

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
(POSFACE)
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN
FINANZAS



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA:

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y
SALARIOS EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ,
DEPARTAMENTO DE OLANCHO.

SUSTENTADO POR:
LICDO. CARLOS FRANCISCO LÓPEZ CRUZ

PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE:
MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN
FINANZAS

PROMOCIÓN LVIII

TEGUCIGALPA M.D.C. HONDURAS JULIO 2022

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DR. FRANCISCO JOSE HERRERA ALVARADO
RECTOR

MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA
VICERRECTORA ACADÉMICA

DRA. JESSICA PATRICIA SÁNCHEZ MEDINA
SECRETARIA GENERAL

Dr. RAÚL ARMANDO EUCEDA
DIRECTOR DE POSGRADOS

MAE. OSCAR ARQUÍMEDES ZELAYA
DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DR. LUIS ARMANDO DUARTE HERNÁNDEZ
COORDINADOR GENERAL DEL POSGRADO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
(POSFACE)

DEDICATORIA

Este trabajo fruto de mi esfuerzo y constancia va dedicado con mucho amor a mi madre que ha sido un ejemplo de superación en esta vida con su perseverancia, su lucha incansable en el diario vivir, por su amor, su entrega y sus valores que fueron transmitidos y todas sus oraciones, que me permitieron llegar hasta aquí.

A mis hermanos que son un elemento importante en mi vida, que me inspiran a seguir cada día alcanzando mis sueños, que como hermano mayor les he demostrado que la educación en el mejor camino a seguir y que hoy ellos siguen mis pasos y a todos mis amigos que creen en mí y me impulsan y motivan cada día.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, doy gracias a Dios por su bendito amor, esto fue posible por las bendiciones de mi Padre Celestial por otorgarme todos los elementos en este proceso para lograr culminar este proceso educativo, gracias al amor de mi madre que siempre ha estado presente en mi vida, a mis hermanos que son mi motivación y mis eternos amigos que me impulsan a seguir adelante y me recuerdan lo bueno que siempre está por venir.

RESUMEN

El presente informe de investigación surge a partir de la necesidad de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho. El objetivo de este trabajo de investigación es proporcionar una herramienta administrativa donde se aplique la planeación, organización, dirección y control, se aplicó los conocimientos adquiridos en la maestría de Administración de Empresas con Orientación en Finanzas.

La investigación surge debido a que la Municipalidad de San Francisco de la Paz, no cuentan con una herramienta que les permita establecer las ocupaciones internas o la jerarquía de los puestos dentro de la alcaldía municipal, para determinar niveles y rangos de los puestos de trabajo para garantizar una adecuada gestión de administración aplicándola en cada una de las funciones que desempeña cada empleado dentro de la alcaldía, por eso es necesario la aplicación de un instrumento que oriente los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales de dicha corporación.

La metodología aplicada para realizar esta investigación se utilizó el diseño mixto que permitió recolectar datos cuantitativos y cualitativos, a través de diferentes técnicas entrevista, encuesta y guía de análisis de contenido, con los cuales se obtuvieron los datos que al ser analizados donde se determinó que los empleados conocen la dependencia jerárquica, tienen conocimiento de algunas de las funciones que desempeñan y del clima laboral de la corporación, estos hallazgos fueron importantes para la elaboración de la propuesta del Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios de la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho.

ABSTRACT

This research report arises from the need for a Manual of Administration and Classification of Positions and Salaries in the municipal mayor of San Francisco de la Paz, department of Olancho. The objective of this research work is to provide an administrative tool where planning, organization, direction, and control are applied, the knowledge acquired in the Master of Business Administration with Orientation in Finance was applied.

The investigation arises because the Municipality of San Francisco de la Paz does not have a tool that allows them to establish internal occupations or the hierarchy of positions within the municipal mayor's office, to determine levels and ranges of jobs for guarantee adequate administration management by applying it to each of the functions performed by each employee within the mayor's office, which is why it is necessary to apply an instrument that guides the technological, organizational and social requirements of said corporation.

The methodology applied to carry out this research was used the mixed design that allowed to collect quantitative and qualitative data, through different techniques interview, survey and content analysis guide, with which the data was obtained that when analyzed where it was determined that The employees are aware of the hierarchical dependence, they are aware of some of the functions they perform and the working environment of the corporation, these findings were important for the preparation of the proposal for the Manual and Classification of Positions and Salaries of the Municipality of San Francisco de la Paz.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	XI
CAPITULO I. PLANTIAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	9
1.2.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	9
1.2.2. PREGUNTA PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	12
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.5.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL	14
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL.....	15
2.1.1. TEORÍAS.....	15
2.1.1.1 Teoría clásica de la administración – Henry Fayol	15
2.1.1.2. Teoría Movimiento de las Relaciones Humanas.....	16
2.1.1.3. Teoría Motivacional Humana	17
2.1.2 Marco referencial.....	19
2.2 Marco Contextual.....	21
CAPITULO III. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	23
3.1 ENFOQUE Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
3.1.1. Tipo, alcance y diseño del componente cuantitativo de la investigación	23
3.2 Variables	24
3.3 Población y muestra en el componente cuantitativo.....	26
3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS APLICADAS AL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUANTITATIVO.....	26
3.4.1 ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CUANTITATIVA.....	26
3.4.2 COMPONENTE CUALITATIVO	27
3.4.2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUALITATIVO	27
3.2.1.2 CATEGORÍA DE ANÁLISIS	28
3.2.1.3 Población y muestra en el componente cualitativo	28
3.2.1.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS APLICADAS AL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUALITATIVO.....	28
3.2.1.5 GUÍA DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL.....	29
3.2.1.6 GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA REGIDORA MUNICIPAL.....	29
3.2.1.7 GUÍA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO.....	29
CAPITULO IV: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	30
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	30
I. INTRODUCCIÓN.....	58

II.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL MANUAL	59
1.	OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL.....	59
2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	59
3.	FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	59
3.1	MISIÓN.....	60
3.2	VISIÓN	60
3.4	VALORES INSTITUCIONALES	60
4.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIONAL ACTUAL	61
5.	ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ.	63
6.	LISTADO GENERAL DE LOS PUESTOS DE LA MUNICIPALIDAD	64
7.	FUNCIONES DE LAS UNIDADES Y DEPARTAMENTO.....	65
1.	CORPORACIÓN MUNICIPAL	66
2.	REGIDORES	68
3.	COMISIÓN DE TRANSPARENCIA	69
4.	COMISIONADO MUNICIPAL	71
5.	ALCALDE MUNICIPAL	72
6.	SECRETARIO MUNICIPAL.....	73
7.	AUDITOR MUNICIPAL	75
8.	ADMINISTRADOR MUNICIPAL	76
9.	TESORERO MUNICIPAL	77
10.	AUXILIAR DE TESORERÍA	79
11.	VICEALCALDE.....	81
12.	JEFE DE LA UNIDAD MUNICIPAL DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	82
13.	JEFE DE CONTABILIDAD	83
14.	JEFE DE PRESUPUESTO	85
15.	JEFE DE LA UNIDAD TÉCNICA.....	86
16.	DIRECTOR DE JUSTICIA MUNICIPAL.....	87
17.	JEFE DE LA UNIDAD AMBIENTAL	90
18.	JEFE DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	93
19.	JEFE DE CATASTRO.....	94
20.	JEFE DE SERVICIOS MÚLTIPLES	96
21.	CONSERJE	97
22.	VIGILANTE.....	98
23.	MOTORISTA	99
24.	RELACIONADOR PUBLICO	100
25.	BIBLIOTECARIA	101
26.	COORDINADOR DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER.....	102
27.	COORDINADOR DE LA OFICINA DE LA NIÑEZ Y JUVENTUD.....	103
28.	ASEADORA	104
29.	ASEADOR DEL PARQUE MUNICIPAL	105
30.	ESTRUCTURA DE SUELDOS Y SALARIOS.....	106
31.	MÉTODO DE VALORACIÓN DE PUNTOS POR FACTOR.....	107
32.	PASOS DE APLICACIÓN DEL MÉTODO PUNTOS POR FACTOR.....	108
33.	ESTABLECER LOS FACTORES, LOS SUBFACTORES Y GRADOS POR SUB-FACTOR.....	109
34.	PARA LOS 7 FACTORES, LOS GRADOS Y SUBFACTORES SON:.....	110
35.	ELABORAR UN MATRIZ INTEGRAL DE LOS RESULTADOS DE LOS PASOS 3 Y 4.....	112

36. RESUMEN METODOLÓGICO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL MÉTODO PUNTOS POR FACTOR
116

GLOSARIO	117
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	123
7. ANEXOS.....	128

INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 1 SEXO DE LOS ENCUESTADOS	30
GRÁFICO 2. EDAD DE LOS ENCUESTADOS	31
GRÁFICO 3 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD	32
GRÁFICO 4 CANALES DE COMUNICACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD	33
GRÁFICO 5. COMUNICACIÓN EXISTENTE ENTRE LOS EMPLEADOS DE LA MUNICIPALIDAD	34
GRÁFICO 6. COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES.....	35
GRÁFICO 7. SUGIERE Y RESUELVE PROBLEMAS EN EL TRABAJO.....	36
GRÁFICO 8. CAPACIDADES CREATIVAS PARA DESARROLLAR EL PUESTO QUE DESEMPEÑA	37
GRÁFICO 9. MOTIVACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO	38
GRÁFICO 10. ASPECTOS CREATIVOS EN EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES	39
GRÁFICO 11. APLICACIÓN DE TÉCNICAS EN EL TRABAJO PARA HACERLAS MÁS EFICIENTES.....	40
GRÁFICO 12. CONSIDERACIÓN DE LAS RELACIONES DE TRABAJO EN LA MUNICIPALIDAD	42
GRÁFICO 13. CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS A TIEMPO.....	43
GRÁFICO 14. TIEMPO QUE ALCANZA METAS Y OBJETIVOS EN EL TRABAJO	44
GRÁFICO 15. USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LA MUNICIPALIDAD	45

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	25
TABLA 2 MATRIZ DE CATEGORÍA DE ANÁLISIS.....	28
TABLA 3 ANÁLISIS FODA	62
TABLA 4 DEFINICIÓN DE LOS SUELDOS DIARIOS POR PUESTOS	108
TABLA 5 TABLA DE ASIGNACIÓN DE PUNTOS.	111
TABLA 6 CONSOLIDACIÓN DE DATOS DE LA VALUACIÓN POR PUESTOS, POR FACTOR Y SUB- FACTOR.	115
TABLA 7 COMPARATIVO PARA ANÁLISIS	116

INDICE DE LAS ILUSTRACIONES

FIGURA 1 MAPA DE OLANCHO.....	22
FIGURA 2 ORGANIGRAMA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ.....	63

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 CONSTANCIA EXTENDIDA POR EL ALCALDE MUNICIPAL	128
ANEXO 2 CONSTANCIA ASESOR DE TESIS TÉCNICO	129
ANEXO 3 CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE TEMA DE TESIS POR UN PROFESIONAL	130
ANEXO 4 ENCUESTA A COLABORADORES	131
ANEXO 5 ENCUESTA A JEFE DE RECURSOS HUMANOS	133
ANEXO 6 ENTREVISTA A REGIDOR MUNICIPAL	135
ANEXO 7 GUÍA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO	137
ANEXO 8 MATRIZ DEFINICIÓN DE INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS.....	138
ANEXO 9 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	140
ANEXO 10 MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN.....	142

INTRODUCCIÓN

El presente documento describe el trabajo de investigación aplicada desarrollado en dos etapas, la primera es la investigación y la segunda es la propuesta como producto de los resultados de la investigación. El cual está conformado por un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho. El propósito de este trabajo ha sido contribuir con la gestión administrativa de la municipalidad de este municipio, especialmente en el manejo eficiente del personal y dar a conocer a los empleados las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo.

La etapa de investigación se realizó con el propósito de conocer las deficiencias que se encuentran en el sistema administrativo, debido a que en el diagnóstico preliminar se identificó que actualmente no cuentan con una herramienta que los guíe para realizar sus funciones de manera más rápida, analizada y eficientemente, para cada uno de los puestos que se desempeñan en la alcaldía en la actualidad, con esto permitiendo brindar un mejor atención a la población que busca de los servicios que brinda la municipalidad de San Francisco de la Paz.

Para el desarrollo de este estudio se utilizó un diseño mixto en el cual se recolectaron, analizaron y combinaron los datos de los componentes cuantitativos y cualitativos por lo cual se obtuvo información más objetiva y real para la elaboración de la propuesta, en el componente cuantitativo se centró en cuantificar la recopilación y el análisis de datos, y con el componente cualitativo se utilizó la observación, las entrevistas y la validación de los datos, realizando un diagnóstico general a la municipalidad en los procesos de sus funciones administrativas el presente documento consta de cuatro capítulos.

En el primer Capítulo de este documento encontraremos el planteamiento del problema, enfocado en la propuesta donde analizamos el estado del arte, que específicamente es revisar y analizar investigaciones similares, el enunciado del problema de la investigación, los objetivos generales y específicos del estudio y la delimitación del problema, en este capítulo conocemos si la investigación es factible para poder realizarse.

El Capítulo II de este documento se presenta el marco teórico describe las teorías científicas que explican las variables y la categoría de análisis relacionada a la investigación, se describe el marco contextual donde se explican algunos conceptos relacionados al tema de investigación aplicada, que ha permitido para tener mejor comprensión de los aspectos de la estructura administrativa, para mejorar los procesos de la gestión de la administración y el marco referencial nos permitió conocer dónde estamos ubicados y que condiciones nos encontramos para realizar el estudio de investigación.

El Capítulo III de este documento se refiere a los métodos y técnicas que se utilizó para este estudio, el tipo de diseño y los enfoques de la investigación, la población y muestra, así como las variables de estudio las categorías de análisis y subcategorías, todo el capítulo nos permitió conocer de quien se obtuvo la información y que variables sea estudiar en los métodos de investigación.

El presente Capítulo IV tiene como objetivo muestra los resultados del estudio de investigación para saber cuál fue la información obtenida de la población a estudiada, los cuales se tomaron de base para poder realizar la propuesta de investigación y hacer un aporte objetivo a la Municipalidad de San Francisco de la Paz, con un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios totalmente actualizado, bajo las normas y reglamentos que debe ser requeridos.

CAPITULO I. PLANTIAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes de la investigación

La Municipalidad de San Francisco de la Paz, Olancho, es una alcaldía que se siente comprometida con la población a la que sirve y es por esta razón que la alcaldía de este municipio quiere contar con todos los procesos administrativos adecuados y sistemáticos, incluido un manual de administración de puestos y salarios, para que su gestión administrativa sea de calidad, en la cual los empleados estén capacitados para brindar la mejor atención a los habitantes del municipio que busquen sus servicios que brinda la municipalidad.

En las empresas dedicadas a brindar los servicios de atención al cliente, especialmente las públicas, deben brindar un servicio de excelencia aún más en una institución pública donde hay que darle atención de calidad a la población. Los empleados que ofrecen este servicio deben de contar con un perfil apropiado y sobre todo tienen que saber cuáles son sus funciones para un mejor desempeño dentro de la institución.

Con la elaboración del Estado del Arte se logró identificar el aporte significativo que tiene la elaboración e implementación de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios en una empresa para un buen desempeño de la gestión administrativa ya que con ello garantizan mejores resultados en las distintas áreas de las empresas siendo que estas ofrezcan bienes y servicios a sus consumidores o clientes, asegurando un crecimiento importante de las empresas.

Los resultados que a continuación se presentan han sido analizados y expuestos desde un cierto punto de vista, ya que mencionan la importancia que debe tener un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios dentro de una empresa, no sólo privada

sino también pública y es así como se define la calidad de servicio, atención, organización y distribución que debe tener las diferentes instituciones, resaltando que cada manual debe ser acoplado a las diferentes necesidades que se detecten para dar una solución al problema.

De dicho tema mencionado surge la discusión, en donde se hace la relación de los diferentes Manuales de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, se puede mencionar que algunos tienen relación y otros se centraron en mejorar otras deficiencias de las diferentes empresas, pero el único vínculo que los une es de mejorar la organización y distribución de los empleados dentro de las empresas ubicando a cada uno de ellos en el puesto que les corresponde para no crear irregularidades. La aplicación de los manuales mejoró una diversidad de problemas en las empresas.

Ana Jimena Ochoa Osorio. En el 2006, realizó un estudio en la ciudad de Guatemala, cuyo propósito era diseñar un Manual de Puesto y Funciones de la ONG INTERVIDA Guatemala, con el objetivo de implementar el Manual de Puestos y Funciones del personal de la institución INTERVIDA, con una Metodología de Investigación inductivo, deductivo, los instrumentos y técnicas que ayudaron a obtener información y los cuales se pueden mencionar son: cuestionarios, observaciones, entrevistas e informes de trabajo, llegando a la conclusión que sí se cumplía con el requisito de proporcionar de forma escrita y formal aspectos importantes e individuales que sobresalían en la empresa. (Osorio, 2006)

Entre los aspectos más relevantes de la investigación, se encontró que si se cumple con el requerimiento de poseer de forma escrita y formal aspectos importantes e individuales de la empresa, tales como la estructura y la funcionalidad en síntesis; información que debe conocer el recurso humano de la empresa y por ende, ejecutar, lo que les corresponde con la mayor eficiencia posible ya que el desempeño de un empleado depende de una buena dirección y

motivación, pero sobre todo de una buena selección, para lograrlo la orientación debe ser por parte de alguien con la suficiente experiencia (2006).

Según los autores Cárdenas Molina y Ivonne Catalina, en el 2015, realizó un estudio de un Manual de Organización, Funciones y rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI, ciudad de Ambato, con el objetivo de, determinar la relación del Manual de Organización y funciones en el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI del cantón Ambato, provincia de Tungurahua Ecuador, con una metodología de investigación Correccional Descriptivo, utilizando diferentes técnicas e instrumentos como: la encuesta y el cuestionario estructurado. Llegando a la conclusión y determinación de la finalidad con el Manual de la Organización, en donde se detallaban las características de cada puesto de trabajo dentro de la empresa. (Catalina., 2015)

Entre los aspectos más relevantes de la investigación se detectó, que la empresa tiene establecida su visión, misión, organigrama estructural y funcional el cual actualiza la información de la empresa y da a conocer la falla interna de la empresa, viendo la necesidad de implementar el manual de funciones procesos y procedimientos en donde se detallan las características de cada puesto de trabajo, las responsabilidades y las competencias que debe desempeñar el empleado por lo cual incide directamente con el rendimiento laboral del mismo, se pudo obtener un resultado satisfactorio en la implementación del manual de funciones y procedimientos (2015)

Adriana Orozco Henao, en el 2008, realizó un Manual de Funciones Procesos y Procedimientos para la empresa Hierros S.A. Con el objetivo elaborar un Manual de Funciones Procesos y procedimientos de la empresa Hierros S.A, para establecer de forma general las pautas o directrices que conllevan al logro de los objetivos institucionales, con una metodología

de investigación, deductivo, inductivo y sintético. Utilizando la encuesta y la entrevista como instrumentos para poder obtener información. Concluyendo que se actualizó la información de la empresa y se dio a conocer en que estaba fallando la empresa e implementaron el Manual de Funciones y procedimientos. (Henao, 2008)

Se logró determinar cuáles serían las funciones específicas para desarrollar construyendo así un manual de puestos y funciones para el centro comercial, se tuvo a bien diseñar un organigrama con la información obtenida y suministrada por los colaboradores de la empresa, también se estableció un diseño de la misión, visión, para la identificación y estabilización de estrategias que conlleven el logro de los objetivos organizacionales. Se desarrollaron actividades de sensibilización y socialización de los objetivos organizacionales y planeación estratégica, formando grupos que permitieron una mejor interacción integral y competitiva de información. (2008)

Yesica Fernanda Duarte y Andrea Karina Prado Chinchilla, en el 2015, realizaron y elaboraron una propuesta de un Manual de Funciones del Centro Comercial Dulce amanecer, propiedad horizontal del Municipio de Ocaña, con el objetivo de obtener mayor efectividad administrativa. Con una metodología de investigación descriptiva, los instrumentos y técnicas utilizadas fueron, fuentes primarias, consultas, encuestas y revista documental. Con las conclusiones del trabajo, se pudo determinar cuáles serían las funciones específicas para desarrollar creando así un manual específico de funciones a desarrollar. (Duarte & Prado, 2015)

Mediante la elaboración de la propuesta del manual de funciones se pudo determinar la estructura organizacional a través del organigrama, determinando cuáles serían las funciones para desarrollar. Se relaciona con el rendimiento laboral, debido a que es el manual en donde se detallan las características de cada puesto de trabajo, de forma concisa la responsabilidad de

quienes los desarrollan y constituir una herramienta guía para que los miembros de la organización conozcan cada etapa en la realización de su trabajo (2015).

Argueta Norma Aracely, Amaya Rivera Isaac de Jesús, Campos del Cid, Elmer Daniel. En el año 2013 iniciaron con una investigación con el objetivo de crear un manual de control interno que permitiera facilitar la organización y regulación de los procesos de registros contables-administrativos, de la alcaldía Municipal de Alegría, Usulután; utilizando una metodología de investigación cuantitativa, utilizando la entrevista como única herramienta para poder obtener información, llegando a la conclusión para definir las funciones que tendría el manual, por lo que existe desorganización de funciones en las áreas de trabajo y esto no permite que las actividades y servicios que se presentan sean eficientes. (Argueta, Amaya Rivera, & Campos del Cid, 2013)

Entre los aspectos más relevantes se logró identificar que carecen de manuales administrativos y contables, siendo esta una herramienta importante que conlleva a una mejor administración, cumpliendo el logro de objetivos y metas; se logró identificar que el personal está altamente capacitado para poder estar en el área contable. Se actualizó la información de la empresa y se dio a conocer en que estaba fallando. Se tuvo a bien la implementación de un manual de funciones, procesos y procedimientos (2013).

En el 2014, Mary Anne Jiménez Suarez y Luis Miguel Puerto Ávila, diseñaron con dedicación un manual de funciones de la empresa, Fundación Ser, y una estrategia para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos, permitiendo consolidar las actividades e identificar oportunidades de mejoras, utilizando una metodología de investigación descriptiva, utilizando la entrevista como herramienta para poder obtener información de fuente original, y observación como método para agregar opiniones argumentadas; llegando a la

conclusión con los resultados obtenidos se puede decir, que en el desarrollo de este trabajo se había permitido la realización del diagnóstico sobre la situación actual de los cargos y el personal vinculado de la empresa para mejorar los procesos administrativos (Jiménez & Puerto Ávila, 2014).

Entre los aspectos más importantes de la investigación, se puede resaltar la elaboración de una matriz DOFA, como objetivo principal fue identificar específicamente las funciones para el desarrollo y el buen funcionamiento de los procesos y procedimientos administrativos de la Fundación Ser y poderlas plasmar en el manual de funciones. Se logró determinar cuáles serían las funciones específicas por desarrollar siguiendo los lineamientos de un manual de funciones específicas para cada empleado (2014).

Arellano Sigcho Kerly Mirna y Bohórquez Joseline Marielena, en el 2013, realizó un estudio en la ciudad de Milagro, Ecuador, cuyo propósito era realizar un análisis que permita verificar la forma en que se ejecutan los procedimientos de trabajo de la imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro, Ecuador. Con una metodología descriptiva e investigación de campo, utilizando las técnicas de investigación en circunstancia de hechos, y para obtener datos más exactos se utilizó como herramienta la encuesta. Conociendo la problemática de la imprenta y con los resultados de la investigación, el manual se logró aplicar para un mejor desempeño en la empresa (Arellano & Bohórquez, 2013).

Dentro de los aspectos relevantes se logró conocer la problemática de la imprenta y con los resultados que dio la investigación, el manual se logró aplicar para un mejor desempeño en la empresa, ya que la empresa había tenido una administración tradicionalista y con esta investigación se ayudó a que la propietaria de la empresa efectuara la implementación de una administración moderna y profesional, porque el tradicionalismo había generado que la ejecución

de tareas no estuvieran acorde a los procedimientos delimitados, y previamente establecidos. (2013).

Roxana Nathaly Zambrano Banchon, en el 2011, realizó un estudio en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, con el objetivo diseñar un Manual de Procedimientos de Operaciones y logística en la compañía el Circulo S.A. Utilizando una metodología de investigación no experimental. Se utilizó como herramienta de investigación la encuesta a los clientes de la compañía y una observación directa a los empleados del departamento. Con los resultados obtenidos se determinó que es importante que la compañía cuente con un buen sistema de administración logística ya que es vital para lograr competitividad y rentabilidad. (Zambrano, 2011)

Dentro de los aspectos más relevantes de la investigación se encontró que la empresa se encontraba experimentado un mayor crecimiento, ya que tienen planificado expandirse a la ciudad de Quito, por lo que vieron necesario aumentar recursos y herramientas para obtener un trabajo más eficiente; es importante que la compañía cuente con un buen sistema de administración de logística, ya que es vital para lograr competitividad y rentabilidad, resaltando que debe contar con una planificación estratégica (2011).

García Salazar Josselin Viviana y Pazmiño Orellana Jennifer Natale, en el 2017, tenían como propósito, crear un Manual de Funciones y Procedimientos para el área de inventario en la empresa IMCONFI S.A, Guayaquil, Ecuador. Utilizando una metodología de investigación descriptiva. Utilizando la metodología de la observación directa y como herramienta para recaudar información la encuesta. Se determinó que la carencia de un manual de funciones y procedimientos ha ocasionado que los directivos no contaran con informes oportunos.

Entre los aspectos relevantes se logró identificar, que existía un porcentaje de pérdidas que se reflejaron en los estados financieros, causado por los faltantes de artículos, originado por la falta de un control del inventario. Se determinó que la carencia del manual de funciones y procedimientos ha ocasionado que los directivos no cuentan con informes oportunos del stock real para la toma de decisiones. Actualmente con la aplicación del manual se tiene un mayor control en las actividades y procedimientos de cada empleado que labora en la bodega de la empresa. (García & y Pazmiño, 2017).

Marco Antonio Ramírez, en el 2017, realizó un Manual de Funciones y Procedimientos administrativos de la Alcaldía de Belén, departamento de Lempira. El objetivo era analizar los procesos de gestión y administración de la alcaldía, del Municipio de Belén, departamento de Lempira, con el fin de proponer una línea de mejora utilizando una metodología de investigación, cualitativo, descriptivo, exploratorio; los instrumentos utilizados para obtener información eficiente fue la encuesta y la entrevista. Los resultados Obtenidos fueron la acreditación de la elaboración del diagnóstico de los procedimientos administrativos, que actualmente utiliza la corporación municipal de Belén, Lempira. (Rodriguez, 2017)

Entre los aspectos más relevantes de la investigación, se encontró que la alcaldía municipal de Belén no cumplían con los procesos administrativos adecuados, por lo cual se determina que la falta de un manual de funciones afectan la buena gestión administrativa evitando que las actividades que realizan los empleados sean eficientes y de calidad la implementación del diagnóstico de los procedimientos administrativos ahora ejecutados en esta alcaldía ha dado buenos resultados administrativos. (2017).

1.2 Enunciado del problema de investigación

1.2.1 Situación problemática

En su informe, tendencias mundiales de capital humano 2019, Deloitte examina las formas en que las organizaciones pueden reinventarse a gran escala, incluyendo experiencias de interacción, motivación y personalización con la fuerza laboral, para ayudar a construir identidad y significado para los empleados a través de 10.000 encuestados en 119 países, los encuestados dijeron que el papel de la empresa social es más importante ahora que nunca, el 73% de las empresas sociales espera un crecimiento de los negocios más fuertes en el 2019 del que hubo en el 2018, comparado con el 55% de aquellas organizaciones en donde la empresa social no es una prioridad (Deloitte, 2019)

En américa latina la función de gestión humana durante mucho tiempo ha sido considerada una tarea administrativa de soporte, lo cual se vio realizada a los líderes de consultoría de los países participantes, especialmente en sus empresas nacionales en donde un 70% considera que actualmente el rol del área es netamente de soporte administrativo, mientras que el 30% se encarga del control de cumplimiento de políticas, se determinó que las empresas latinoamericanas, utilizan herramientas y prácticas de administración de recursos humanos parecidas a las observadas en los países de mayor desarrollo. (Andean, 2018)

La gestión del talento humano en el desempeño laboral de calidad en las instituciones públicas de Honduras, Es considerable y de impacto para la entidad, la gestión de talento humano, porque el efecto que causa en el desempeño laboral de la entidad, los esfuerzos es invertir son acertados en la misma, en un intervalo corto o mediano plazo en las indicaciones del desempeño otro elemento a considerar en el estudio, se pudo determinar, que el desempeño laboral es el resultado del cumplimiento de algunos factores como el comportamiento, el puesto, las tareas, y la

eficacia, la empresa mejora la productividad logrando el objetivo y metas propuestas (Pineda, 2019)

La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales. Se puede decir que el surgimiento de la administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad, se le considero como un acontecimiento de primera importancia en la historia social, la administración es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, el ser humano es social por naturaleza por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes (Perspectivas, 2007).

En la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz se han detectado problemas en el proceso administrativo, los empleados argumentan que no conocen en su totalidad las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo o protestan por creer estar haciendo tareas que no les corresponden dentro de sus actividades diarias por eso necesitan saber cuáles son las tareas que deben de realizar en la municipalidad demandando un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, que les permita conocer sus funciones para poder realizar su trabajo de una forma sistemática y calificada para el buen desarrollo administrativo de la Municipalidad de San Francisco de la Paz, Olancho. (Rosales, 2019)

Actualmente la alcaldía cuenta con veinticuatro empleados, los cuales están distribuidos en las siguientes áreas: administración superior, secretaria municipal, auditoría municipal, tesorería municipal, contabilidad y presupuesto, administración tributaria, justicia municipal, alcantarillado sanitario, rastro municipal, programa municipal de la mujer, adolescencia y

juventud, cultura, unidad de medio ambiente, actualmente tampoco se cuenta con libro de quejas (Guifarro, 2019).

Según la ley de transparencia y acceso a la información pública, toda institución obligada está en el deber de difundir de oficio y actualizar periódicamente a través de medios electrónicos o instrumentos computarizados; a falta de estos, por los medios escritos disponibles la siguiente información: 1. Su estructura orgánica, sus funciones, las atribuciones por unidad administrativa, los servicios que presta, las tasas y derechos y los procedimientos, requisitos y formatos para acceder a los mismos. (Ley de transparencia, 2008)

Por lo tanto, se requiere de la elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho el cual servirá para guiar, orientar y dirigir la gestión de administración del personal de dicha institución con el fin de solucionar una de las necesidades administrativas que requieren en la actualidad, dando un aporte significativo a los empleados actuales y futuros de dicha municipalidad de San Francisco de la Paz, Olancho.

1.2.2. Pregunta problema de investigación

¿Cómo debe estar constituido un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, para mejorar el desempeño de las funciones en el personal de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Analizar la estructura y funciones que deben constituir un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Determinar la elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho.
2. Describir la dependencia jerárquica, relaciones de trabajo y responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo respetando el marco jurídico vigente.
3. Identificar las competencias y habilidades requeridas en cada puesto de trabajo en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz.
4. Describir las escalas salariales en función de los distintos puestos de trabajo en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz.

1.4. Justificación de la Investigación

La presente investigación aplicada, es sobre la elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho. Se considera novedoso debido a que la alcaldía no cuenta con uno en la actualidad, y el cual servirá de mucho a la institución, las empresas modernas cuentan con un Manual De Administración y Clasificación de Puestos y Salarios en la organización sirviendo como guía para la buena gestión administrativa, por eso se considera pertinente realizar e implementarlo en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

La relevancia de esta investigación aplicada es con el objetivo principal de poder realizar un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios es de mucha importancia crear una herramienta administrativa con el propósito de tener un orden en la selección del recurso humano para poder realizar un cargo en una determinada empresa, en esta propuesta, pretende generar aportes significativos para el mejoramiento de las funciones dentro de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

La elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, beneficiará directamente a los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz departamento de Olancho, el cual orienta sobre como establecer y repartir las tareas de trabajo de forma adecuada y fijará responsabilidades en la ejecución de trabajos. Los beneficiarios indirectos será la ciudadanía que realiza los tramites en la alcaldía municipal, siendo atendidos con una mejor calidad y sin tener tardanza de tiempo causado por parte de un personal que no tiene sus funciones claras.

El presente trabajo de investigación se elaboró por la necesidad de un Manual de Administración y Clasificación De Puestos y Salarios que satisfaga con eficiencia la toma de decisiones en el recurso humano de la alcaldía municipal de San Francisco de La Paz, se contó con el tiempo logística y recursos necesarios para poder realizarlo, se obtuvo el apoyo por parte del Sr. Alcalde municipal, la jefe de recursos humanos, y la regidora municipal, la cual suministraron la obtención de la información necesaria para poder llevar a cabo la investigación.

1.5 Delimitación de la investigación

Esta investigación se realizará en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, departamento de Olancho, utilizando como unidad de análisis a los empleados de la alcaldía municipal.

1.5.1 Delimitación temporal

El desarrollo de esta propuesta se llevará a cabo en el periodo de enero a julio del año 2022.

DEGT-UNAH

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

Este capítulo presenta las teorías relacionadas a las variables y categorías de análisis que se estudiaron para la realización de esta investigación, también incluye el marco referencial y el marco contextual que requiere para la realización de esta investigación aplicada.

2.1. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL

2.1.1. Teorías

Las teorías que a continuación se presentan en este apartado son las teorías relacionadas a las variables de investigación, en las cuales se optaron por la teoría clásica de la administración de Henry Fayol, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, y las Teoría de la motivación de Abraham Maslow, con esta selección de teorías se podrá validar las variables de esta investigación aplicada y así poder realizar el Manual de Administración y Clasificación de puestos y salarios.

2.1.1.1 Teoría clásica de la administración – Henry Fayol

La teoría clásica de la administración se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe de tener una organización para lograr la eficiencia. Su exponente Henry Fayol (1841- 1925) nace el 29 de julio de 1841, Estambul, Turquía. Se graduó de ingeniero en minas, quien expuso su teoría en su famoso libro *Administration industrielle et générale* publicado en París en 1916. La exposición de Fayol parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, inicia con la concepción anatómica y estructural de la organización. (Fayol, 2011)

Fayol destaca que toda empresa cumple con seis funciones básicas. 1. Enfoque normativo y prescriptivo. 2. La administración como ciencia. 3. Teoría de la organización. 4. División del trabajo y especialización 5. Conceptos de línea y staff. 6. Coordinación. (Fayol, 2011)

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración: 1. Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción. 2. Organizar: construir tanto el organismo material como social de la empresa. 3. Dirigir: Guiar y orientar al personal. 4. Coordinar: ligar, unir, armonizar todos los aspectos y todos los esfuerzos colectivos. 5. Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (Jaureli, 2016)

Para Henry Fayol, la administración es un todo un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la organización se refiere solamente al establecimiento de la estructura y de la forma por lo tanto es estática y limitada.

las variables que se pueden explicar de la teoría; división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, dirección, centralización, orden, equidad, estabilidad del personal, espíritu de equipo.

2.1.1.2. Teoría Movimiento de las Relaciones Humanas.

George Elton Mayo (1880-1949) nace el 26 de diciembre de 1880 en Adelaida, Australia, se graduó de medicina de la universidad de Adelaida. En 1907 volvió a la universidad para estudiar filosofía y psicología.

La teoría de las relaciones humanas se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presentan las teorías clásicas y científica de la administración, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores.

Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a dichas teorías de la administración. (Silvestre, 2013)

Elton Mayo en la teoría de las relaciones humanas se preocupó, prioritariamente, por estudiar la opresión del hombre a manos del esclavizante desarrollo de la civilización industrializada, dedico sus libros a examinar los problemas humanos, sociales y políticos derivados de una civilización basada casi exclusivamente en la industrialización y en la tecnología. (Silvestre, 2013)

Los recursos humanos se pueden incrementar mediante su descubrimiento, en el primer caso se necesita el apoyo de las pruebas psicológicos y la orientación profesional para conocer las habilidades de cada sujeto, para poder utilizar todo su capital humano.

2.1.1.3. Teoría Motivacional Humana

Abraham Maslow, 1943 se asocia tradicionalmente con la psicología humanista, con un trabajo pionero en el área de motivación, la personalidad y el desarrollo humano.

Maslow, propone su teoría de la motivación humana, la cual tiene las raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional. (Quintero, 2011)

Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como. Necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran como: seguridad

física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar de salud y contra el crimen de la propiedad personal. (Quintero, 2011)

Necesidades de amor, efecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están mediante satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor el efecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a suponer las necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social. (Quintero, 2011)

Necesidades de estima: Cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí mismas y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. (Quintero, 2011)

En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad. (Acosta, 2012)

Necesidades de autorrealización: son las más elevadas y se hayan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para ser” es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de

una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe de escribir. (Acosta, 2012)

Esta teoría puede ayudar en cada empleado este en constantes retos para que su colaboración ayude a la empresa en la mejora continua, ya que para poder implementar el cambio en los empleados se debe poner retos y desafíos.

Las variables que se pueden explicar con esta teoría son, aspecto psicológico, la comunicación, comportamiento del individuo, productividad.

2.1.2 Marco referencial

2.1.2.1. Manual

Los manuales son guías o herramientas para las organizaciones que facilitan el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, constituyendo esta herramienta de comunicación en la organización. Se orientan a recoger sistemáticamente los procesos que faciliten al personal de la empresa cumplir con las tareas de cómo deben ser desarrolladas. Por lo que la descripción debe ser actualizada, clara y breve en las fases contenidas en cada proceso de las actividades.

2.1.2.2 Administrativo

Realiza tareas administrativas y de oficina de acuerdo con los procedimientos establecidos en la organización, estos gestionan, organizan, planifican.

2.1.2.3 Puesto de trabajo

Se entiende que es un sector de la empresa en la cual el trabajador desempeña sus actividades, en donde se le brinda los medios necesarios para que pueda desarrollar su actividad.

2.1.2.4. Descripción de puesto

Este apartado constituye la información detallada pormenorizada de las características de cada puesto, las funciones y normas que debe cumplir, así como los servicios esperados.

2.1.2.5. Perfil del puesto

Las características más importantes de este anunciado definen a la persona necesaria para el desempeño del puesto y comprende las competencias requeridas de cada puesto, las características personales y profesionales que requiere tener el ocupante del puesto, como es la formación profesional, experiencia, conocimientos, aptitudes, incluyendo la condición ambiental y riesgos del puesto.

2.1.2.6. Análisis y valorización de puestos

Comprende el análisis de los contenidos organizativos, enunciado en la descripción del puesto, sobre el cual se determina su importancia relativa dentro de la municipalidad, por medio de la aplicación de los factores de competencia, solución de problemas y responsabilidades mediante los cuales se asignan en nivel de complejidad en la escala salarial.

2.1.2.7. Clasificación de puestos

Se le denomina el procedimiento técnico por el cual se organizan los puestos de acuerdo con su naturaleza, relevante de sus contenidos en la municipalidad y nivel de responsabilidad que ocupan, de manera que facilite la definición y la aplicación de políticas de gestión de los recursos humanos. La municipalidad es una organización, donde el personal, debe de conformar un equipo de trabajo en donde necesariamente hay puestos directivos, ejecutivos, operativos y de apoyo.

2.1.2.8. Puestos directivos

Estos puestos tienen como objetivo dirigir, planificar y organizar el trabajo, definiendo o participando en el diseño de la practicas generales y ejecutar acciones pendientes a lograr las metas de la municipalidad, consiguen resultados a través de otras formas más o menos lejana, actúan en un plano estratégico y táctico a nivel de políticas o planes.

2.1.2.9. Puestos ejecutivos

Desarrollan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas, que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas institucionales.

2.1.2.10. Puestos operativos

Desarrollan funciones técnicas, de apoyo administrativo, técnico cuya ejecución requiere de habilidades concretas para su desempeño, actúan en plano operativo y a nivel de objetivos, programas, normas o estándares, consiguen resultados por sí mismos.

2.1.2.11. Puestos propios

Estos ejecutan funciones de naturaleza técnica o especializada cuyo ámbito de acción está directamente vinculado a las actividades realizadas de cada municipalidad.

2.2 Marco Contextual

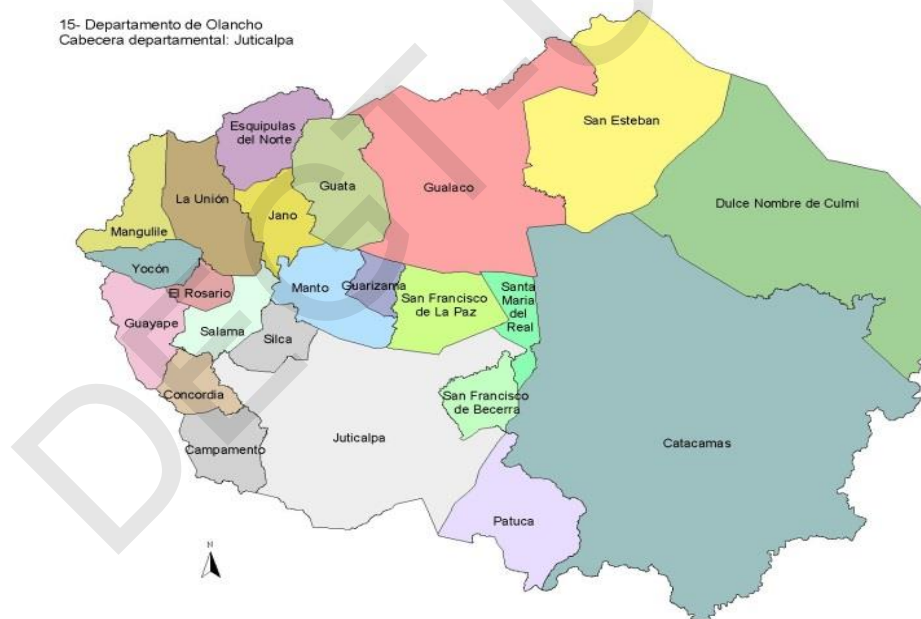
San Francisco de la Paz, su nombre original fue San Francisco Zapote, el Obispo Francisco de Paula Campoy y Pérez, se lo cambio por el nombre que tiene actualmente, en 1829 el pueblo estaba dividido en dos partes: la del norte que estaba ocupada por los ladinos y la del sur por indios, en la sala municipal se encuentra una plancha de mármol colocada el 21 de enero

de 1930 en conmemoración del primer Centenario de la famosa capitulación de “Las vueltas del Ocote” con esta leyenda: “Vini, Vidi-Vinci-Francisco Morazán 21 de enero de 1830”. En la división política territorial de 1889 era un municipio del distrito de Manto. (INE, 2019)

2.2.1 Datos actuales

Teniendo una extensión territorial aproximada de 533 Km², está conformado por 13 aldeas y 163 caseríos registrados en el censo Nacional de Población y Vivienda de 2013 el código de identificación geográfica de San Francisco de la Paz, Olancho es 1519. Los límites municipales, al Norte, con el municipio de Gualaco, al Sur, con el municipio de Juticalpa, al Este, con el municipio de Santa María del Real y al Oeste con los municipios de Manto y Guarizama. (2019).

Figura 1 Mapa de Olancho



Fuente: Google mapas

CAPITULO III. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque y diseño de la investigación

En este capítulo, se describen cada uno de los componentes metodológicos y objetivos que se implementaron para realizar este trabajo de investigación aplicada, los cuales muestran cómo se realizó el estudio para dar solución al problema planteado. Es por esta razón que se cubre el enfoque, diseño, tipo y alcance de la investigación, además de las variables, población y muestra y las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de la información.

3.1.1. Tipo, alcance y diseño del componente cuantitativo de la investigación

El componente cuantitativo de la investigación el diseño de investigación es no experimental, en este diseño no se controlan ni manipulan las variables del estudio, para desarrollar la investigación, los investigadores observan los fenómenos a estudiar en su ambiente natural, obteniendo los datos directamente para analizarlos después, los diseños no experimentales se dedican al estudio de situaciones ya existentes, que se desarrollan bajo sus propias leyes o reglas internas por lo general, en estos diseños se abordan fenómenos que han ocurrido con anterioridad y, en los cuales, no puede haber una intervención externa. (Montano, 2019)

Con la realización de este estudio no se pretende manipular las variables ya que se observó a los empleados en su ambiente laboral de la alcaldía municipal para la recolección y analizar los datos e información, todo se realizó conforme correspondiente para realizar este estudio de investigación, respetando los resultados obtenidos de cada uno de los colaboradores.

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables aplicadas en un periodo de tiempo definido sobre una población o muestra o

subconjunto con poco tiempo de ejecución del estudio ya que no hay seguimientos de los individuos son un paso inicial en la elaboración de un estudio coherente. (Garcia, 2014)

Para la realización de esta investigación se observó y analizo el ambiente en donde se desempeñan los empleados de la municipalidad, documentación, datos, en función de los objetivos y las variables propuestas en este estudio, para poder obtener la información precisa y detallada para realizar la propuesta de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios de la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho.

Los estudios de alcance descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas y grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. (Hernandez, 2014)

3.2 Variables

A continuación, se describen las cuatro variables independientes cuantitativas que cuenta este estudio, la primera variable es dependencia jerárquica, la segunda variable es relaciones de trabajo y la tercera responsabilidad de trabajo, respetando el marco jurídico vigente, la cuarta variable es las responsabilidades de trabajo y como cuarta variable de este estudio son: cuales son las competencias y habilidades requeridas en cada puesto de trabajo en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

La presente tabla muestra la matriz de operacionalización de variables, donde se detallan cada una de las variables de esta investigación también señala las dimensiones e indicadores que estudia cada variable el número de ítem donde se puede encontrar la pregunta que hace referencia a esta variable y muestra las fuentes de información, en este caso se obtendrán los

datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad de San Francisco de la Paz.

Tabla 1 Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Dependencia Jerárquica	Plan operativo de la unidad	Estructura organizacional	1,4	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
	Condiciones de trabajo	Relaciones de autoridad	4	
	Competencia de la unidad	Proactividad	5,7	
Relaciones de trabajo	Clima organizacional	Ambiente de trabajo	2,3	
	Relaciones Interpersonales	Motivación	7	
Responsabilidades de trabajo.	Funciones del empleado	Cumplimiento de tareas asignadas	11	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
	Trabajo en equipo	Cumplimiento de tareas asignadas	12	
Competencia y Habilidades	Experiencia Laboral	Capacidades	5	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
	Formación Académica	Creatividad e innovación	6,8	
	Habilidades del puesto.	Manejo de Tecnologías	13	
	Responsabilidades y Funciones	Metas Realizadas	Formulario de recolección de información	

Fuente: Elaboración Propia

3.3 Población y muestra en el componente cuantitativo

En esta investigación, no se realizó el cálculo de muestra porque se encuestó en su totalidad a la población que está conformada por los empleados de la alcaldía municipal, cual tiene un tamaño de 23 empleados que laboran actualmente en la alcaldía municipal, a los cuales se les aplicó una encuesta con el fin de obtener información y generalidades del puesto de trabajo que desempeñan los empleados en dicha municipalidad de San Francisco de la Paz.

3.4 Métodos y técnicas aplicadas al problema de investigación desde el enfoque cuantitativo.

En el desarrollo de la aplicación de este componente cuantitativo, se pretende investigar sobre la estructura organizacional, relaciones interpersonales, motivación, sobre el clima laboral en general, y el desempeño de sus labores, aplicada y obtenida por los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

3.4.1 Encuesta de recolección de información cuantitativa.

Para obtener la información necesaria para la realización de esta investigación, se realizó un formulario de recolección de información cuantitativa. Anexo 12. que consta de 16 ítems, los cuales se refieren a la primera variable de dependencia jerárquica, con sus indicadores estructura organizacional, relaciones de autoridad, proactividad, la segunda variable de relaciones de trabajo, tiene como dimensiones ambiente de trabajo, motivación, como tercera variable que es responsabilidades de trabajo, con sus dimensiones cumplimiento de tareas asignadas, y como cuarta variable competencia y habilidades, y sus dimensiones, capacidades, creatividad e innovación, manejo de tecnologías y metas realizadas.

3.4.2 Componente cualitativo

3.4.2.1 Diseño de la investigación desde el enfoque cualitativo

El componente cualitativo de esta investigación se dirige en el segundo enfoque que se deriva del diseño mixto. la investigación cualitativa es aquel procedimiento sistemático de indagación que brinda técnicas especializadas para recabar datos sobre lo que piensa y sienten las personas (Escuadero, 2018).

El componente cualitativo de la investigación del presente informe se planteó y se analizaron todas las categorías en las cuales se lograron interpretar las mismas y las subcategorías de análisis, con lo cual permitieron conocer la situación interna de la municipalidad en la actualidad, con esto se pudo obtener un panorama más claro para poder realizar la propuesta de investigación aplicada.

El diseño fenomenológico estudia los fenómenos sociales desde la perspectiva de los actores sociales, este diseño se puede aplicar en grupos humanos, también en relaciones sociales, se aplicará este método porque se hace trabajo de campo, a través de la observación del participante y las entrevista en profundidad para poder obtener el resultado que deseamos en la investigación. (Silva, 2018)

En el componente cualitativo se presenta la categoría de análisis de las escalas salariales, las cuales se investigarán a través de las entrevistas y del análisis de contenido, el cual se evaluará documentación que respalde y oriente esta investigación.

3.2.1.2 Categoría de análisis

La representación de las categorías de análisis que se estudiaron en el enfoque cualitativo en la alcaldía de San Francisco de La Paz, se analizaron las categorías y subcategorías de análisis que se realizó en la matriz de categorización de análisis.

Tabla 2 Matriz de Categoría de Análisis

CATEGORIA DE ANALISIS	SUBCATEGORIAS	ASPECTOS ESPECIFICOS	FUENTES DE INFORMACIÓN	TECNICAS
Funciones en Cada Unidad	Atribuciones de la unidad	Perfil de la unidad	Datos recopilados en entrevista a la jefe de Recursos Humanos Y Regidor Municipal	Entrevista
	Competencia de la unidad	Plan operativo de la unidad		
Escala salarial	Formación Académica	Capacidad Formativa	Datos recopilados en entrevista a la Regidora Municipal	Entrevista Análisis de Contenido
	Responsabilidades y Funciones	Metas Realizadas		

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.3 Población y muestra en el componente cualitativo

Se aplicaron dos guías de entrevistas aplicadas una a la jefa de recursos humanos y una a la regidora municipal, de la municipalidad San Francisco de la Paz.

3.2.1.4 Métodos y técnicas aplicadas al problema de investigación desde el enfoque cualitativo.

Este proceso de investigación tiene componente cualitativo, ya que se necesitará obtener la información a través de guías de entrevistas estructurada, dirigida a la jefa de recursos humanos de la alcaldía municipal, y una entrevista a un miembro de la corporación municipal que sería un regidor con experiencia y conocimiento del entorno interno de la alcaldía municipal.

3.2.1.5 Guía de la entrevista dirigida a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía Municipal.

Se realizó una guía de entrevista estructurada a la jefa de recursos humanos, con el propósito de conocer generalidades de los puestos de trabajo que desempeñan los empleados en la alcaldía municipal, en los cuales se pudo saber aspectos, como habilidades de los empleados el clima organizacional, el cumplimiento y desempeño laboral todo relacionado a los objetivos de estudio de esta investigación aplicada. Esta guía de entrevista consta de 16 ítems donde se trata de abarcar las categorías de análisis y las subcategorías con el fin de obtener y conocer información real y así realizar la propuesta de investigación.

3.2.1.6 Guía de entrevista dirigida a la regidora municipal.

Esta guía se realizó con el propósito de conocer sobre la contratación de los empleados de la alcaldía municipal y aplicación de la categoría de análisis de las escalas salariales, y que aspectos consideran a la hora de contratar un empleado y conocer si los empleados ganan el salario mínimo en la municipalidad. Esta guía de entrevista consta de 8 ítems donde se trata de resumir aspectos importantes de la escala salariales y las oportunidades que da la alcaldía a los profesionales del municipio de San Francisco de la Paz, Olancho.

3.2.1.7 Guía de análisis de contenido.

Para realizar el componente cualitativo y reforzar la información, se realizó el análisis de contenido donde se revisaron, las Leyes y reglamentos que deben aplicarse en las municipalidades a nivel nacional, se encuentran, la Ley de Municipalidades, Ley de Salario mínimo, Ley de Administración de Municipalidades, y el Código de Trabajo y Constitución de la Republica de Honduras.

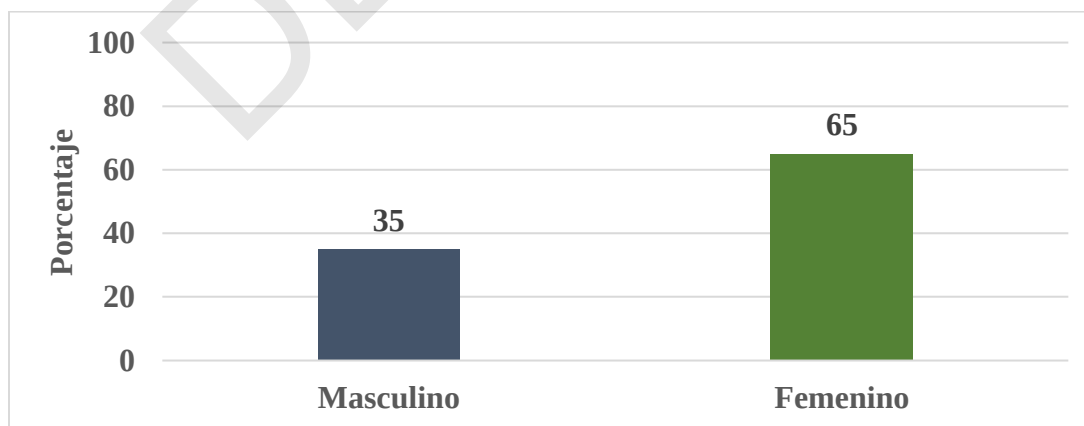
CAPITULO IV: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados

La descripción del análisis e interpretación de los resultados del cuestionario aplicado a los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho. fue con el objetivo de determinar si los colaboradores de la municipalidad conocen factores internos como: el organigrama de la municipalidad, si los canales de comunicación de la institución son efectivos, como ellos consideran la comunicación entre los empleados, con quien ellos coordinan las actividades, si dan sugerencias para resolver los problemas que se presentan en el trabajo, si cuentan con las capacidades creativas en el desempeño de sus funciones.

También se les pregunto si ellos se encuentran motivados con el trabajo que realizan en su trabajo, si utilizan los aspectos creativos para el desempeño de sus labores, si buscan modos o técnicas para realizar su trabajo de manera más eficiente, como ellos consideran las relaciones de trabajo, si consideran que cumplen sus tareas en tiempo y forma, el tiempo que se propone para alcanzar las metas y los objetivos, si hacen uso de las herramientas tecnológicas en la Municipalidad en San Francisco de la Paz, Olancho.

Gráfico 1 Sexo de los encuestados



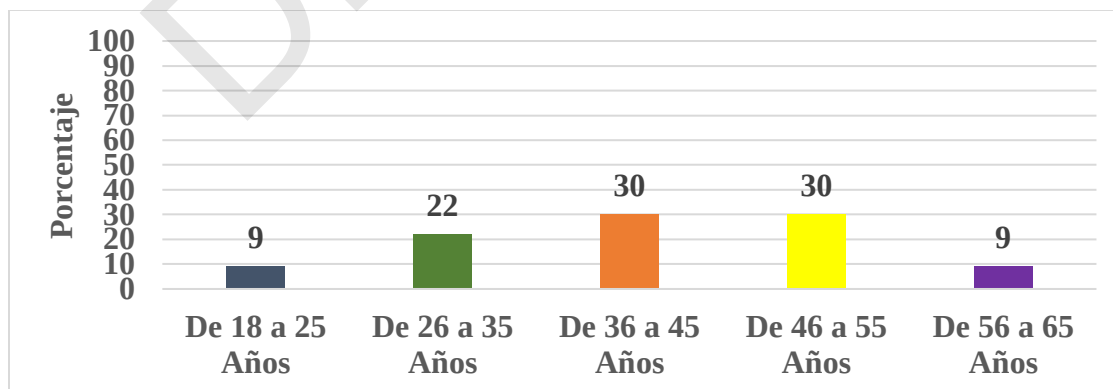
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la representación de la gráfica del género de los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho, está conformada con un mayor porcentaje con un 65% el género femenino con y con un 35% está representado el género masculino.

Como se puede observar en el grafico anterior el mayor índice de población es del género femenino, debido a que el desempeño de la gestión administrativa de la Municipalidad, da la oportunidad que el cargo sea desempeñados por personas del género femenino ya que son más dinámicas, lo que infiere que el ambiente laboral de la alcaldía de San Francisco de la Paz, no es equitativo ya que en su equipo de colaboradores es más alto la representatividad del género femenino, el género masculino tiene representatividad, pero en una menor escala.

Cuando en una sociedad, las mujeres pueden desarrollar sin problemas su actividad y potencial profesional de la misma forma que los hombres, los beneficios a nivel global son amplios, se estima que en caso de las mujeres tuvieran las mismas oportunidades de desarrollo los beneficios en términos del PIB, más mujeres trabajadoras no solo hacen las economías más resistentes de las crisis económicas, además una fuerza laboral más femenina es también un poderoso dispositivo contra la pobreza. (PNUD, 2019)

Gráfico 2. Edad de los encuestados



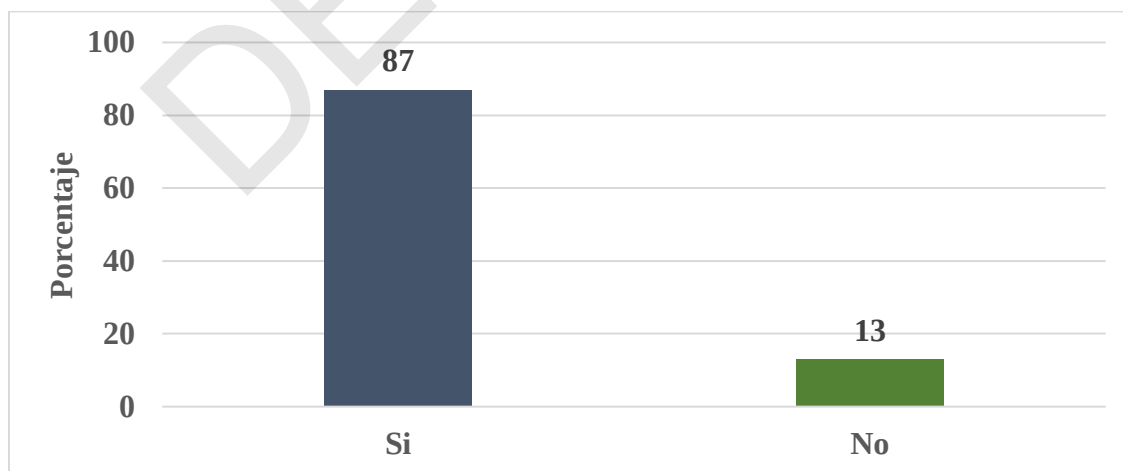
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el grafico la edad de los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho, representa por un 9% de la edad de 18 a 25 años, Un 22% tiene edades entre los 26 a 35 años, un 30% tiene edades entre los 36 y 45 años, al igual que la población de 46 a 55 años con un 30%, un 9% tiene edades entre los 56 y 65 años.

Se demuestra que la edad de los empleados de la alcaldía es variada en la cuales señala que hay grupos de todas las edades, manifestando que la alcaldía tiene integración de todas las edades, si bien hay programas de trabajo por horas, en el municipio por parte de la alcaldía, que dan empleo a personas jóvenes permitiendo que se desarrollen en diferentes áreas de trabajo.

La composición intergeneracional en los colaboradores es una de las principales claves del éxito de las empresas, siendo que los trabajadores veteranos aportan más conocimientos y los empleados jóvenes demuestran su fuerza y un gran dominio de la tecnología también aportando una serie de habilidades y conductas propias de esta época que otorgan un valor diferencial a las empresas, los rangos de edades más demandadas por las empresas es de 26 a 35 años, que se concentra el 60% de las ofertas de empleo que las empresas hacen referencia a la edad que buscan a contratar. (Maestre, 2019)

Gráfico 3 Organigrama de la Municipalidad



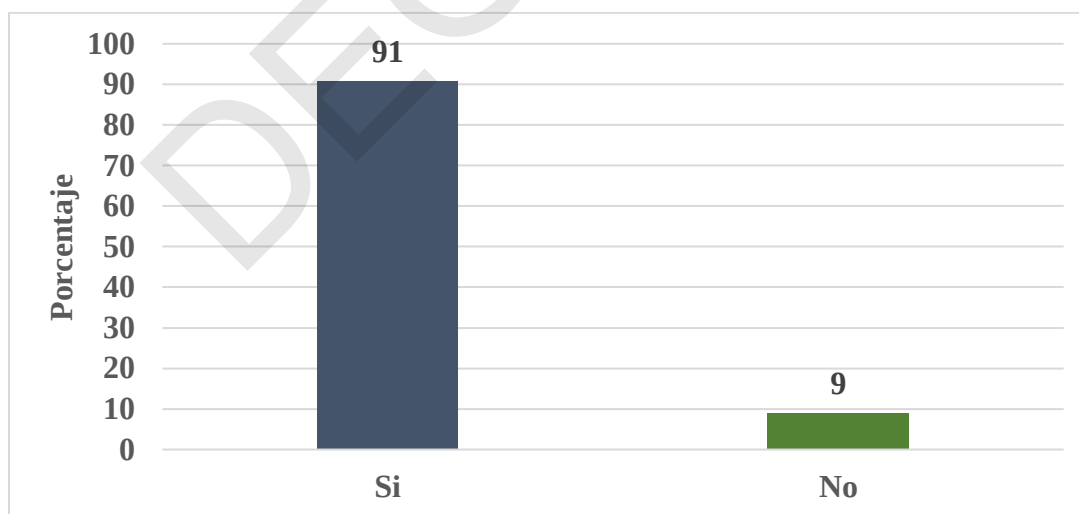
Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran que los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho, un 87% conocen el organigrama de la alcaldía y un 13% respondió, que no conocen como está formada la estructura organizacional de la institución donde ellos laboran.

La mayoría de los empleados de la alcaldía municipal conocen el organigrama, aunque se encontraba desactualizado al momento de aplicar el instrumento de la encuesta ya que hacían falta muchos departamentos a lo que se tomó a bien a elaborar un organigrama nuevo, y se les dio a conocer en su totalidad a los empleados de la municipalidad esta nueva estructura actualizada.

El organigrama es una herramienta que permite que las empresas entender mejor su estructura y como se distribuyen las funciones y responsabilidades en la cadena de mando de las empresas es útil para los nuevos empleados ya que sirve como base en cualquier inducción de un departamento de recurso humano, el organigrama debe ser ordenado, si la empresa tiene una estructura vertical el organigrama debe de notarse la cadena de mando de arriba hacia abajo resumiendo los departamentos y funciones. (Orellana, 2020)

Gráfico 4 Canales de comunicación en la Municipalidad



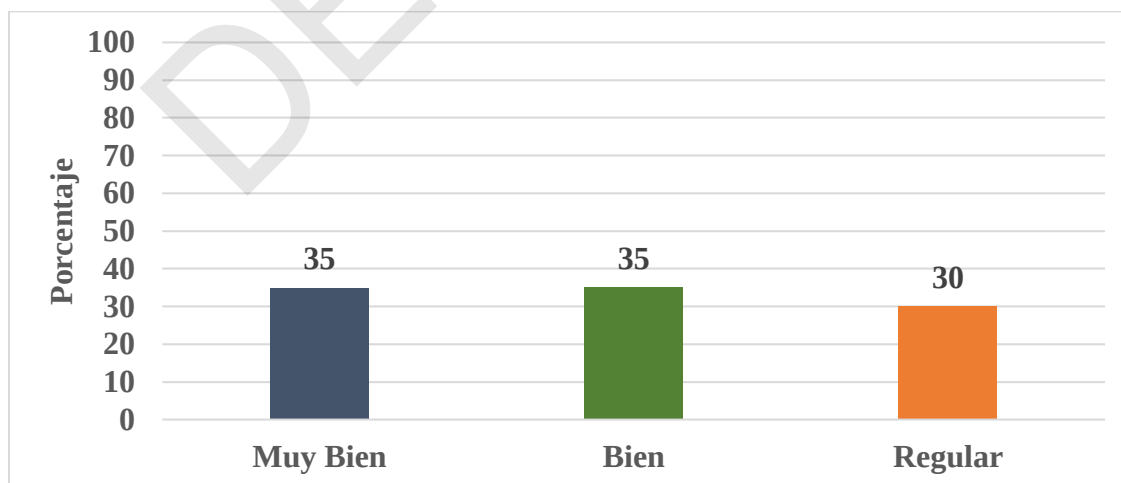
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta demuestran que los canales de comunicación de la alcaldía de San Francisco de la Paz, los empleados consideran la comunicación de la municipalidad un 91% son efectivos, pero un 9% manifestó que los canales de comunicación no son efectivos.

En la encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía, se determinó que los canales de comunicación son efectivos, lo que refleja que, la asignación de órdenes a los empleados es efectiva en la municipalidad, ya que permite mejorar los trabajos en equipo y así conocer a los empleados a mayor profundidad, también con las comunicaciones se crean relaciones de trabajo positivas y productivas, ya que la mala comunicación puede proporcionar conflictos dentro del entorno laboral.

En la actualidad existen muchos medios y canales de comunicación interna en las instituciones ya sean escritos, orales o tecnológicos, el saber elegir los canales que mejor se adapten a las necesidades de la empresa, su potencial económico o el volumen de personal a gestionar, los canales escritos son los más tradicionales, los canales orales como las reuniones y los canales tecnológicos abren nuevas probabilidades y más novedosas usando el internet y los dispositivos móviles. (Business, 2017)

Gráfico 5. Comunicación existente entre los empleados de la Municipalidad



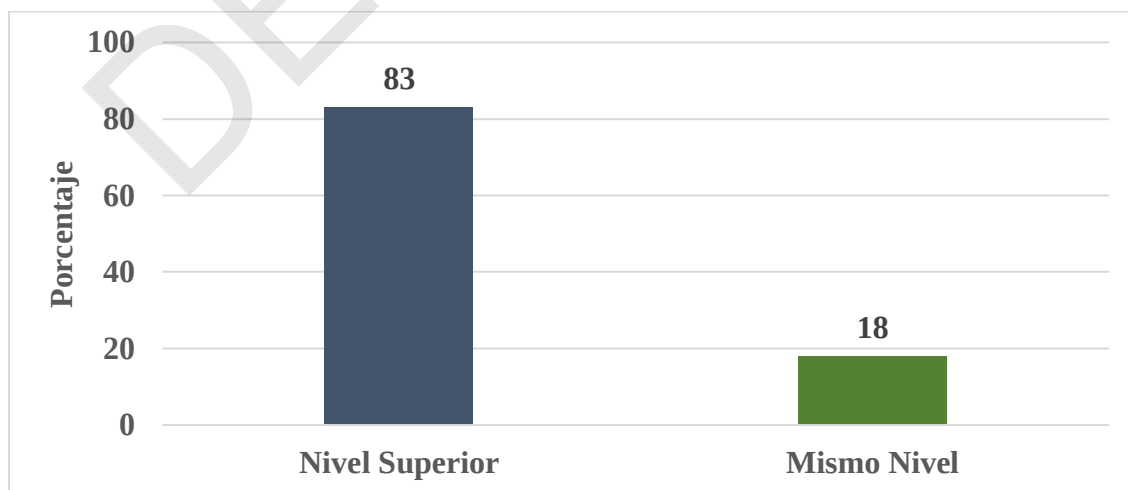
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta de la alcaldía de San Francisco de la Paz, considera que la comunicación que existe, entre los empleados de la alcaldía con un 35% consideraron la comunicación en un rango de muy bien, y un 35% de los empleados consideró la comunicación bien y un 30% de los empleados consideró la comunicación es regular.

Según la muestra estudiada de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz La buena comunicación evita malentendidos en el área de trabajo, y permite que toda la organización funcione con elementos correctos que lleven a un objetivo común, y en la municipalidad son consideradas de una forma muy bien, y eso ayuda a mejorar la productividad de la alcaldía, y motivación de los empleados y el compromiso y la implicación de los empleados a mejorar las tareas y objetivos de trabajo.

Todas las personas de la empresa realizan y hacen uso de la comunicación dependiendo del cargo y responsabilidad, es importante definir la comunicación interna de la empresa, como estrategia a seguir para alcanzar el éxito, en el ambiente de trabajo los empleados interactúan con sus superiores y con los clientes, de igual manera reciben y dan información e instrucciones y coordinan con equipos de trabajo. (Roper, 2013)

Gráfico 6. Coordinación de actividades



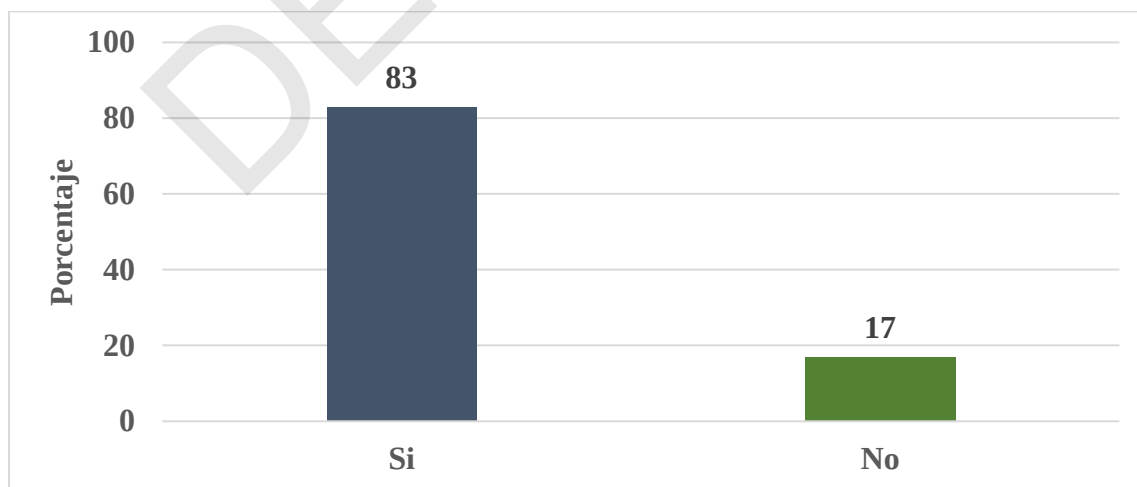
Fuente: Elaboración propia

Los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz coordinan sus actividades laborales un 83% su coordinación es con el nivel superior y un 18% la coordinación de sus actividades es con el mismo nivel, esto se debe que son jefes de departamentos y sus actividades laborales son autónomas o no son supervisadas por mandos superiores.

Para los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz, El coordinar las actividades ayudan a la eficiencia en el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de las metas de la alcaldía, siendo en su mayor porcentaje recibidas por el nivel superior, esto permite que se ejecuten con más autoridad y así alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo en el tiempo que se ha estipulado.

La coordinación de actividades empresariales podemos decir que se trata de la inspección de trabajo, para corroborar que se está llevando a cabo correctamente la conexión de actividades empresariales en el trabajo, para coordinar las actividades se deben seguir los siguientes pasos, planificar este tiene como finalidad definir un plan de trabajo, organizar realizar los planes operativos de trabajo, ejecutar desarrollar las tareas incluidas en el plan operativo. (Luque, 2020)

Gráfico 7. Sugiere y resuelve problemas en el trabajo



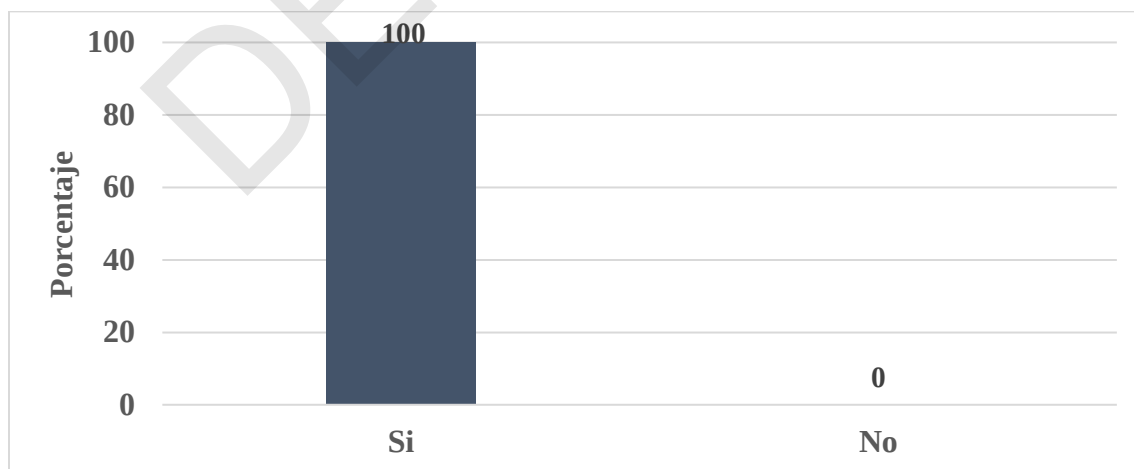
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta a los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz. contestaron que si dan sugerencias para resolver los problemas que se dan en su lugar de trabajo con un 83% contestaron que si dan sugerencias para resolver los problemas y un 17% respondió que no da sugerencias en el desempeño de su cargo.

Las sugerencias para resolver los problemas que se presentan en el trabajo de los empleados de la alcaldía municipal, demuestra que están comprometidos con su trabajo ya que al hacerlo buscan dar solución a lo que se le presente, los empleados demuestran que usan su capacidad e inteligencia, experiencia, intuición y creatividad, así aportan a la alcaldía mejore y tenga éxito en todas las metas que tengan que cumplir.

Un empleado empoderado se siente parte del equipo de la empresa donde labora, y esa actitud fomenta una serie de resultados muy positivos en su ambiente laboral, el que un empleado se sienta en confianza ayuda a mejorar el clima laboral saludable, los empleados empoderados tienen liderazgo que ayuden aumentar o recuperar la fortaleza, el poder de una persona, un colectivo o una comunidad, esto permite generar cambios beneficiosos como el desarrollo de la confianza en uno mismo y en sus capacidades.

Gráfico 8. Capacidades creativas para desarrollar el puesto que desempeña



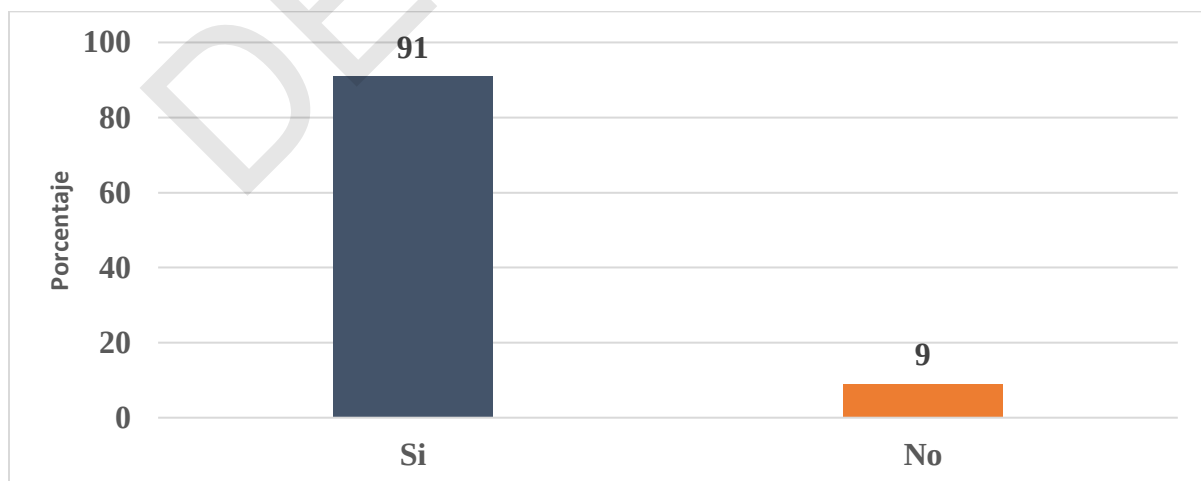
Fuente: Elaboración propia

Los empleados respondieron sobre la pregunta sobre si cuentan con las capacidades creativas que ayudan para desarrollar el puesto que desempeña los empleados contestaron con un 100% que ellos cuentan con la capacidad para desempeñar su trabajo, lo que representa que son competentes para desempeñar su puesto de trabajo.

En su totalidad los empleados se consideran totalmente creativos en la alcaldía municipal, beneficia a que los empleados tengan libertad de pensamiento y de toma de decisiones, ya que un empleado creativo no tiene límites para poder ofrecer y realizar actividades, que alcancen más del desarrollo que necesitan las empresas, para ser productivas, también garantiza que la atención y los servicios que ofrecen se hacen de manera más respetuosa hacia quienes necesitan de sus servicios.

En el área laboral existen habilidades creativas que no son innatas, por lo que durante el transcurso de la vida se tienen que desarrollar y practicar para explorar hasta los propios límites de la imaginación, como el mantenerse creativo, apreciar su trabajo, aprender a vender su trabajo, aventurarse, aprender de los errores, y tener empatía en la organización. (Garcia M. , 2019)

Gráfico 9. Motivación en el área de trabajo



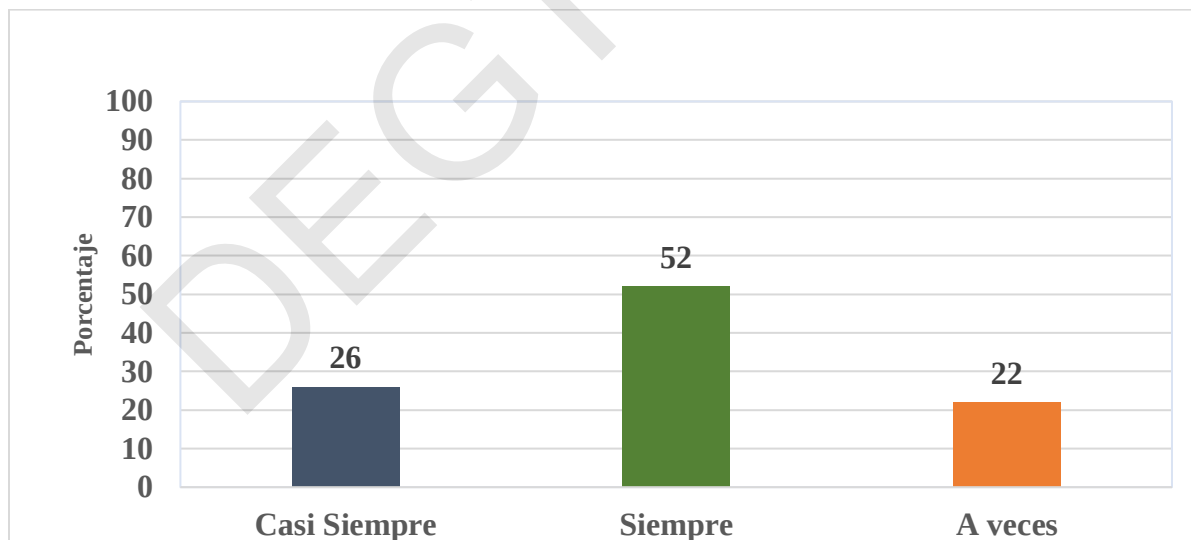
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz respondieron el 91% de los empleados están motivados y comprometidos desarrollando su trabajo, y un 9% de los empleados de la alcaldía se consideran que no están motivados realizando su trabajo actualmente en la alcaldía.

La motivación laboral es un factor que forma parte en el ambiente de trabajo entre los empleados, ya que puede estar relacionado al puesto de trabajo que desempeñan, a la autonomía, el ambiente, y las condiciones laborales en los que los empleados se encuentran.

Si varios factores para que un empleado se encuentre motivado, un clima laboral adecuado, el reconocimiento de los logros, el garantizar el éxito de la organización, una buena adecuación de los puestos de trabajo, el mejoramiento de las condiciones laborales, incentivos, los empleados desempeñan su labor de manera más eficiente cuando están incentivados, la participación que se dé dentro de la empresa. (Bizneo, 2020)

Gráfico 10. Aspectos creativos en el desempeño de sus labores



Fuente: Elaboración propia

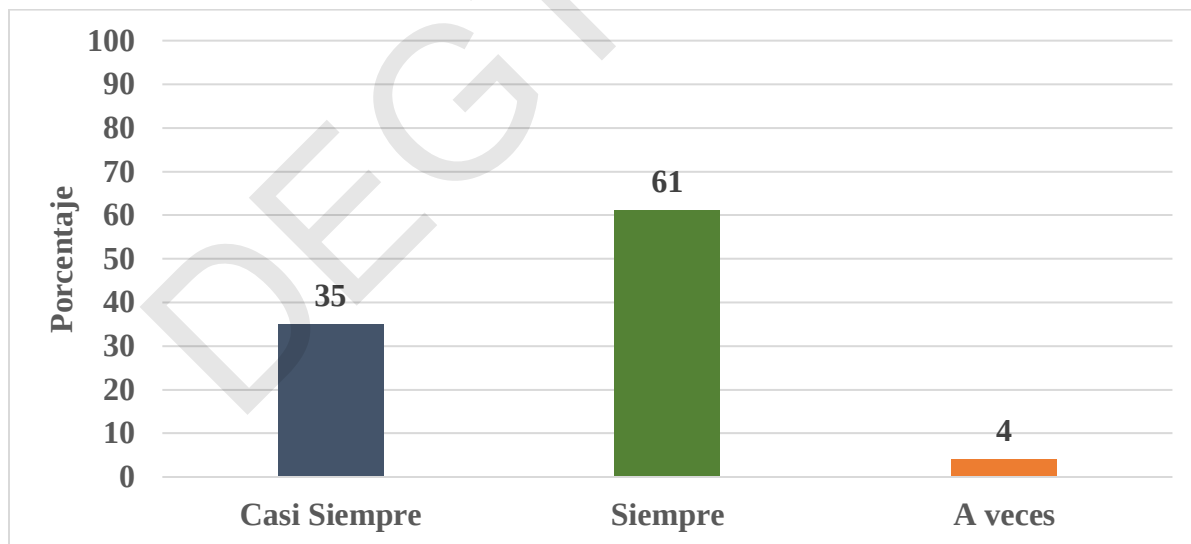
Los empleados de la alcaldía respondieron que si utilizan aspectos creativos al realizar sus labores y un 26% considera que casi siempre utilizan la creatividad para realizar sus labores,

y un 52% respondieron que siempre utilizan aspectos creativos, y un 22% considera que solo a veces aplican aspectos creativos para desempeñar su trabajo.

Los empleados utilizan los aspectos creativos para poder desempeñar sus labores lo que ayuda a la alcaldía municipal permite la posibilidad de descubrir y desarrollar sus capacidades creativas, esto mejora el ambiente laboral ya que implementan conocimientos y valores en la alcaldía de San Francisco de la Paz.

La creatividad de los empleados se trata de un pensamiento original, una imaginación constructiva, un pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales y ayudan a mejorar el funcionamiento y productividad laboral, los elementos como: la constancia, la confianza y el entusiasmo ayudan a estimular la creatividad en los empleados. (Jobandtalent, 2013)

Gráfico 11. Aplicación de técnicas en el trabajo para hacerlas más eficientes



Fuente: Elaboración propia

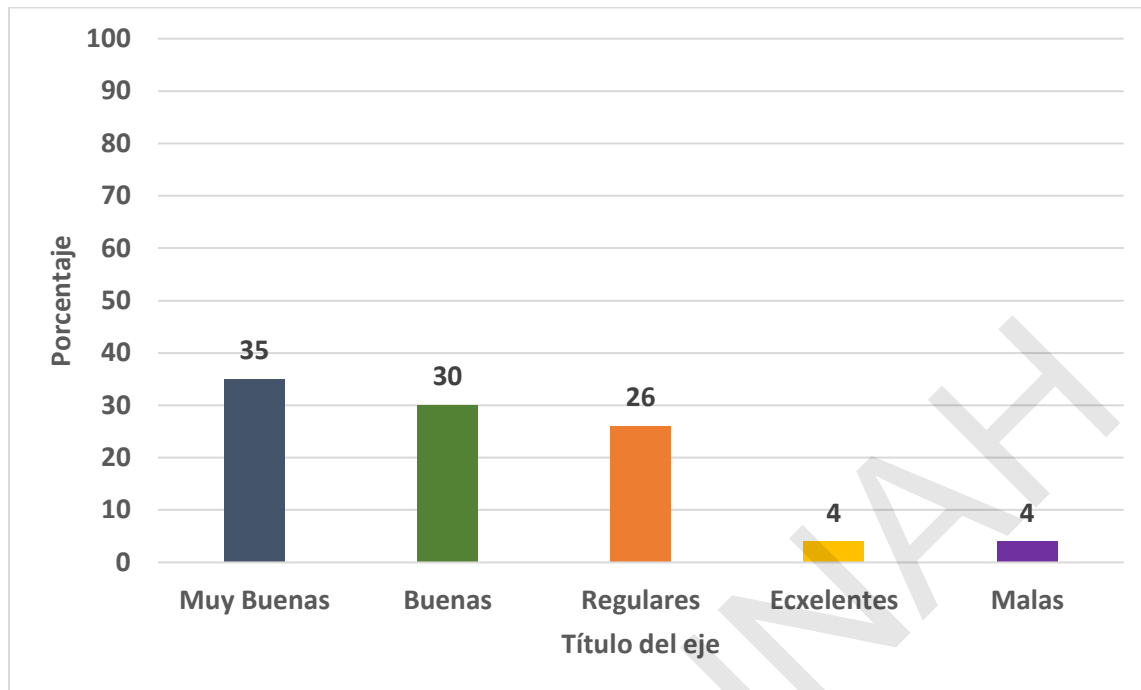
Los resultados de la encuesta los empleados respondieron sobre la pregunta si ellos buscan nuevos modos o técnicas para realizar su trabajo de manera más eficiente con un 35%

casi siempre buscan nuevas técnicas para realizar su trabajo y así poder ofrecer un mejor servicio, un 61% usan nuevas técnicas para realizar su trabajo, y con un 4% contestaron que a veces aplican técnicas para realizar su trabajo más eficiente.

Los empleados de la alcaldía utilizan nuevos modos o técnicas para realizar su trabajo de manera más eficiente, para poder lograr un buen desempeño en equipo de trabajo, es necesario implementar técnicas de trabajo en equipo, por esa misma razón existen métodos de entrenamiento de las habilidades de todos los empleados, y así lograr el desempeño de los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz.

La productividad es un indicador medible que nos muestra cómo se están distribuyendo los recursos, para mejorar la producción de un bien y servicio, así mismo la productividad laboral se encuentra condicionada por una serie de factores como el clima laboral, la flexibilidad que ofrece la empresa las propias condiciones del trabajo y la responsabilidad del equipo, la productividad permite mejorar áreas de trabajo plantear nuevas estrategias o tomar decisiones sin improvisar. (Manzur, 2016)

Gráfico 12. Consideración de las relaciones de trabajo en la Municipalidad



Fuente: Elaboración propia

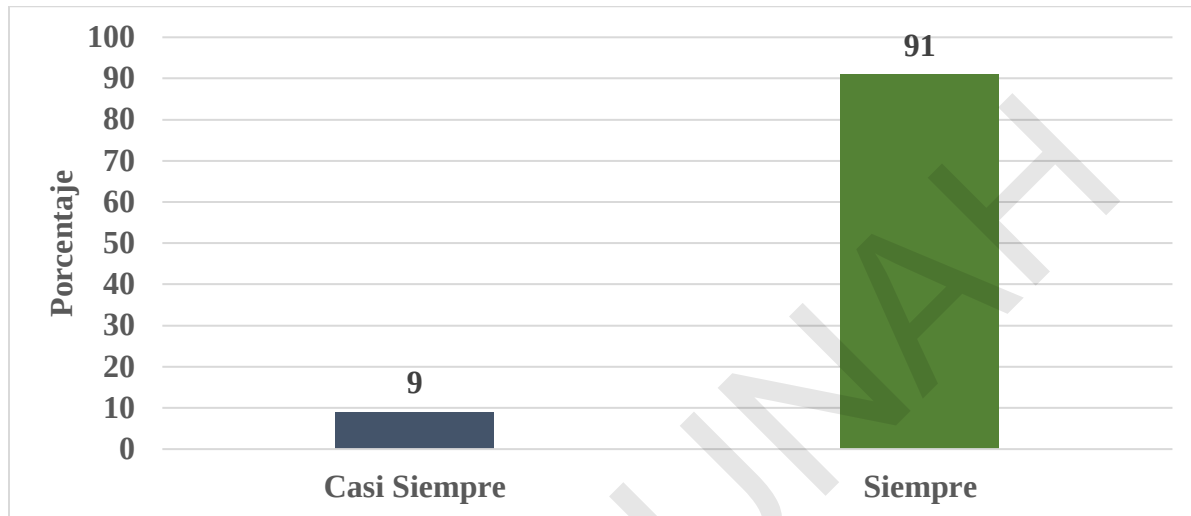
Los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz consideran las relaciones de trabajo en la municipalidad un 35% que son muy buenas, pero un 30% consideran las relaciones de trabajo buenas, y un 26% las consideran regulares, y un 4% de los empleados consideran que son excelentes y un 4% de los empleados considera las relaciones de trabajo malas.

Las relaciones laborales entre los empleados de la alcaldía de San Francisco de la Paz se consideran muy buenas ya que estas son imprescindibles para crear bienestar y un buen ambiente dentro del ámbito de trabajo, ayudando a generar un sentimiento de mejora, de un buen clima laboral sin lugar a dudas, un buen espíritu en el equipo de la municipalidad ayuda a la motivación para realizar un mejor trabajo.

Las relaciones laborales son el vínculo de trabajo establecido entre las empresas, los trabajadores y sus representantes, como persona física, autónomo, es importante tener buenas

relaciones laborales dentro de tu negocio pueden llevar a alcanzar metas de crecimiento, ya que crea un vínculo entre la empresa, los trabajadores y los colaboradores que fomentan la productividad. (Capital, 2019)

Gráfico 13. Cumplimiento de las tareas a tiempo



Fuente: Elaboración propia

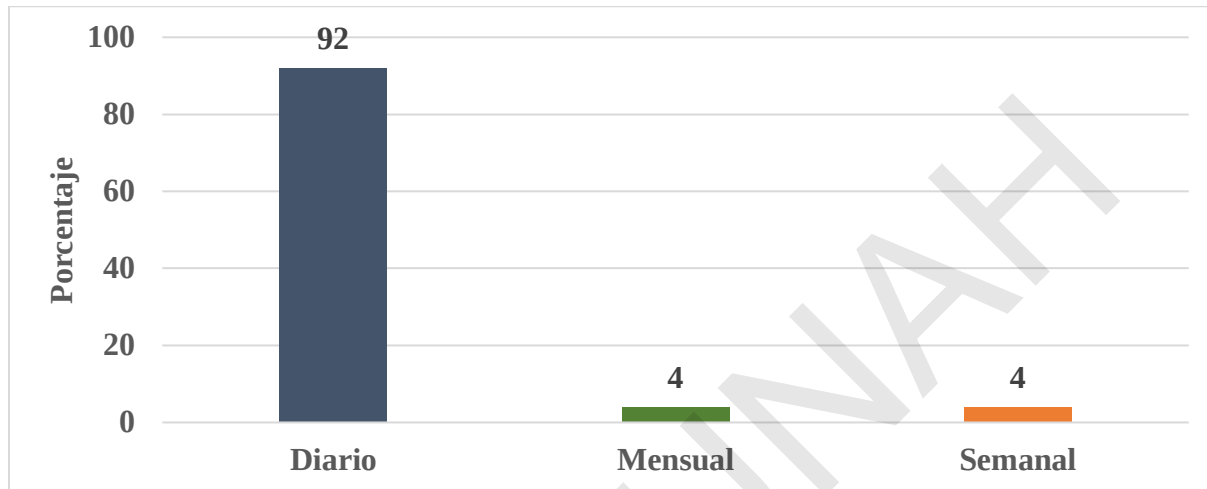
Los resultados de la encuesta realizada a los empleados opinan que cumplen en tiempo y forma las tareas que le son asignadas con un 9% casi siempre cumplen las tareas a tiempo y un 91% de los empleados de la alcaldía consideraron que siempre ellos desempeñan en tiempo y forma las actividades que realizan.

El que los empleados de la alcaldía cumplan en tiempo y forma sus actividades, eso ayuda y trae muchos beneficios ya que no hay retrasos en los plazos para entregar el trabajo, la calidad del trabajo mejora, aumenta la productividad y reduce el estrés de los empleados, también permite crecer en el ámbito de trabajo, para lograrlo hay que tener una serie de factores como la planificación, el priorizar y no saturarse de actividades para poder lograr sus objetivos.

Las tareas son las actividades que normalmente se debe de ejecutar de manera sistemática y consiste para cumplir apropiadamente con una responsabilidad, y no son exhaustivas, el

responsable hará lo que tenga que hacer para cumplir con su compromiso, en las organizaciones lo importante no es cuando hagas en acciones dispersas, si no cuanto aportes con lo que haces al cumplimiento de una responsabilidad al alcanzar metas y objetivos concretos. (Villa, 2020)

Gráfico 14. Tiempo que alcanza metas y objetivos en el trabajo



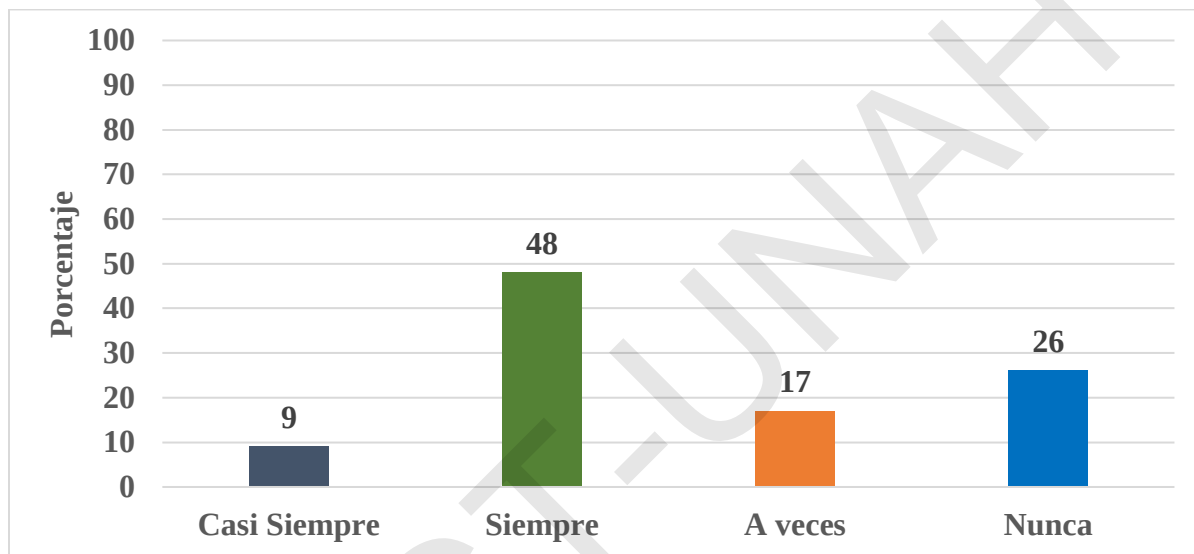
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta a los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz respondieron que el tiempo que se propone para alcanzar las metas y objetivos en su trabajo, un 92% alcanza y realiza sus metas y objetivos diarias, y un 4% de los empleados realizan sus actividades logran sus metas semanales, y un 4% dijo que cumplen y alcanzan sus metas y objetivos mensualmente.

El cumplimiento de las metas en la alcaldía mayormente se hace a diario, porque en su mayoría el trabajo que realizan es servicio al cliente y por esa razón se hace de manera diaria, eso permite reducir el estrés de los empleados y a la vez brindar los servicios de las personas que requieren de su asistencia, al igual los que presentan sus resultados semanal y mensualmente porque sus actividades así lo permiten.

Lograr los objetivos definidos en la empresa es una actividad sumamente importante, ya que con ello aumentara las posibilidades de lograr buenos resultados, para lograr objetivos tanto organizacionales hay que establecer objetivos que motiven, definir objetivos intermedios y fijar plazos, organizar lluvia de ideas, reunir los recursos necesarios, apoyo en ayudas visuales, medir el éxito, enfocarse en los objetivos, y reconocer los logros. (Perez, 2017)

Gráfico 15. Uso de herramientas tecnológicas en la Municipalidad



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta que respondieron los empleados de la alcaldía a la pregunta que si en sus puestos de trabajo hacían uso del manejo de herramientas tecnológicas los empleados los resultados se reflejan que un 9% casi siempre hacen uso de la tecnología, un 48% respondieron que siempre hace uso de herramientas tecnológicas, y un 17% respondió que a veces hace uso de herramientas tecnológicas y un 26% respondió que nunca utilizan la tecnología en sus puestos de trabajo.

En las actividades que realizan algunos empleados de la alcaldía municipal la mayoría hacen uso de herramientas tecnológicas como algunos programas digitales, pero un porcentaje de empleados no amerita el uso de herramientas tecnológicas ya que sus actividades no lo requieren,

pero en su generalidad los empleados hacen uso, así mismo permite poder realizar sus actividades en tiempo y forma correspondiente.

La tecnología y las relaciones laborales, en las últimas décadas, han conseguido revolucionar el mundo por completo, dando lugar a la aparición de nuevas formas de trabajo, gestión y organización, el futuro del empleo no puede concebirse sin la influencia de la tecnología, el empleo creado a partir de los avances tecnológicos como el teletrabajo o el trabajo corporativo tiene un nexo en común es la flexibilidad. (Randstad, 2016)

4.2 Descripción de los resultados cualitativos

Este apartado da a conocer los resultados cualitativos obtenidos en la investigación mediante las entrevistas y el análisis de contenido realizadas en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho.

Según la triangulación realizada con los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a la jefa de recursos humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la Categoría de Funciones en Cada Unidad, con la subcategoría de análisis, Atribuciones de la Unidad, para la cual la teoría clásica de la administración se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe de tener una organización para lograr la eficiencia. Su exponente Henry Fayol 1,916. Fayol destaca que toda empresa cumple con seis funciones básicas, 1. Funciones técnicas, 2. Funciones comerciales, 3. Funciones financieras, 4. Funciones de seguridad, 5. Funciones contables, 6. Funciones administrativas. (Mendoza, 2013)

Según lo anterior se puede observar que los empleados cumplen en el tiempo y forma sus funciones que le corresponden en su unidad de trabajo, y que los empleados tienen conocimiento de las funciones que les corresponde realizar a pesar de no contar con un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios en la alcaldía municipal.

“Considero que sí, ellos tienen conocimiento de cuáles son las funciones que deben de realizar que con el tiempo se ha ido manejando cuáles son los, los puestos que ellos deben de realizar y sus funciones en su unidad de trabajo, porque cumplen con sus responsabilidades a tiempo y demuestran sus destrezas todos los días en el cumplimiento de sus funciones”. (E1-PRT3)

No hay un Manual de administración de Puestos y Salarios donde estén detalladas las funciones que le corresponden a cada empleado aquí en la alcaldía en la actualidad. (E1-PRT1)

De la categoría Funciones de la Unidad, se deriva la subcategoría de Competencia de la Unidad, la teoría de la administración clásica de Fayol argumenta que una organización debe de cumplir con una serie de principios fundamentales para saber cómo debe organizarse y tomar decisiones, 1. División del trabajo, 2. Autoridad y responsabilidad, 3. La disciplina, 4. Unidad de mando, 5. Unidad de dirección, 6. Subordinación del interés individual al general, 7. Remuneración, 8. Jerarquía, 9. Centralización, 10. Orden, 11. Equidad, 12. Estabilidad, 13. Iniciativa, 14. Espíritu de cuerpo. (Martin, 2019)

En vista de lo anterior se puede identificar que los empleados están empoderados de las competencias de la unidad que ellos operan, en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, al saber cuáles son sus funciones y tener claro los objetivos y como deben de conducirse administrativamente en su puesto de trabajo.

“Tengo conocimiento eh, sobre algunos puestos que a través del tiempo me he ido informando de cuáles son por lo menos las principales funciones para algunos puestos de los empleados de la alcaldía la verdad, son pocos puestos, pero le podría decir qué si se de 5 a 10 actividades y responsabilidades que le corresponden a cada empleado la verdad”. (E1-PRT2)

“Sí las metas que tienen que alcanzar verdad, ellos sí cumplen la verdad con eso no tenemos ningún problema de ningún atraso porque siempre se trata de presentar el trabajo a tiempo y en el orden que se solicite y siempre dar respuesta a la ciudadanía si buscan los servicios de la alcaldía municipal”. (E1-PRT15)

Según la triangulación realizada con los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a la jefa de Recursos Humanos y la Regidora Municipal, de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría de Dependencia Jerárquica, con la subcategoría de análisis, Plan Operativo de la Unidad. En la teoría Fayol hay un principio que es unidad de dirección, ya que se dice que hay un plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo, es una condición primordial para lograr la unidad de acción, la coordinación de esfuerzos y sus enfoques. (Serra, 2016)

En vista a lo observado podemos identificar que en la alcaldía municipal se proponen establecer sus actividades para alcanzar sus objetivos anuales en función de sus metas y su presupuesto, para lograr cada proyecto o actividad que brindan al municipio de San Francisco de la Paz, con esto permitiendo el desarrollo de la anual de la alcaldía municipal.

“En cuanto a las actividades que la alcaldía municipal, pues como todo es muy conocido eh que dentro de la administración está en la ejecución de proyectos en la ayuda social el adulto mayor hay un sin número de actividades que se realizan a diario”. (E2-PRT1)

“Sí claro en su mayoría los empleados sobre todo administrativos y los que dan algún tipo de servicio a la población tienen claro cuáles son los objetivos de cada unidad y de la alcaldía que se pretenden alcanzar verdad, eh alcanzar y están más comprometidos para poder realizar las metas”. (E1-PRT16)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos y la Regidora Municipal de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Dependencia Jerárquica, y la subcategoría específicamente, Condiciones de Trabajo, en la teoría de Fayol, uno de los fundamentos es el orden, donde cada empleado debe de tener los medios y recursos necesarios para poder desarrollar de forma adecuada las funciones asignadas, cada uno debe de ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según sus puntos fuertes y capacidades, y en todo momento hay que mantener el orden a todos los niveles para poder garantizar un ambiente de trabajo optimo y en buenas condiciones. (Lopez J. , 2019)

En vista de lo anterior se puede determinar que los empleados de la alcaldía municipal mantienen buenas condiciones de trabajo ya que en función de sus puestos tienen las herramientas adecuadas para poder desempeñar su trabajo que realizan a diario en la alcaldía municipal, con esto garantiza el buen desempeño de cada empleado de la alcaldía municipal.

“A la medida de las posibilidades si algunos tienen su equipo eh, adecuado para poder realizar sus funciones a lo mejor necesite mejorar, pero siempre se trata de dar solución a las peticiones de los empleados para que puedan desempeñar bien su trabajo”. (E1-PRT10)

“No, no considero que tengan todas las herramientas porque ellos deberían de estar con todas las herramientas incluso hasta de una asesoría porque de capacitaciones, porque hacía énfasis que montones necesitaban capacitaciones para que dieran mejores resultados”. (E2-PRT7)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Dependencia Jerárquica, y la subcategoría específicamente, Clima Organizacional, Fayol, establece que el organigrama de una empresa se debe definir, sin ningún tipo de dudas, de quien es el superior directo en cada nivel y

para cada empleado, de forma que cada empleado, pueda reportar la información a la persona responsable, Fayol exige respeto total para los altos mandos de autoridad. (Serra, 2016)

Según el análisis de los resultados de la entrevista podemos observar que los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz tienen identificados los puestos superiores del que dependen y se demuestra que, si respetan la dependencia jerárquica, de la alcaldía municipal.

“Sí claro los empleados respetan lo que es la jerarquía de la municipalidad siempre cumpliendo, respetando a sus niveles superiores, cumpliendo a cabalidad en sus puestos y sus funciones y sus tareas” (E1-PRT6) “El clima organizacional pues lo considero saludable porque así hasta donde se conoce mantienen muy buenas relaciones dentro de ellos” (E2-PRT6)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Relaciones de Trabajo, y la subcategoría específicamente, Relaciones interpersonales. La teoría de las relaciones humanas de George Elton Mayo acentúa la importancia del individuo y de las relaciones sociales en la vida de organización, y sugiere estrategias para mejorar las organizaciones y aumentar la satisfacción del miembro de esta y para crear organizaciones que ayuden a los individuos a lograr su potencial, la teoría de las relaciones humanas se desarrolló, en gran parte como regulación a la teoría clásica. (Jaregui, 2016)

En vista de lo anterior los resultados de la entrevista se puede determinar, que los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, que las relaciones de trabajo podrían mejorar porque no están en un nivel alto, pero no son en su totalidad malas, podrían clasificarse en un nivel medio, para solucionar este problema hace falta comunicación de parte

de los empleados, para así poder solucionar cualquier tipo de problemas que se puedan presentar por la falta de una buena relación de trabajo.

“Bueno yo considero las relaciones interpersonales, buenas la verdad eh como todo lugar como le mencionaba eh pues hay impases, pero aquí se logran en solucionar yo las considero muy buenas las relaciones interpersonales y el ambiente laboral hasta el momento”. (E1-PRT13)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Responsabilidades de Trabajo, y la subcategoría específicamente, Funciones del Empleado, la teoría X y la teoría Y, de McGregor tienen una relación de motivación y entusiasmo, pero también de actitudes de liderazgo pero el grado de compromiso la capacidad de asumir responsabilidades, de dirigir los esfuerzos hacia los objetivos de la organización y el potencial del desarrollo. (Lopez C. , 2001)

En vista a lo anterior, se puede observar que los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz cumplen con sus funciones en tiempo y forma como se lo solicitan destacando características de conocer su puesto y tareas asignadas, utilizar recursos disponibles y asumir responsabilidades, participar en soluciones de problemas, ser puntual, tener su área de trabajo ordenada, ahorrar los materiales y cuidar el equipo de trabajo asignado.

“Sí las metas que tienen que alcanzar verdad así sean diarias semanales o mensuales ellos sí cumplen con sus funciones la verdad con eso no tiene ningún problema de ningún atraso porque siempre se trata de presentar el trabajo a tiempo y en el orden que se solicite y siempre dar respuesta a la ciudadanía si buscan los servicios de la alcaldía municipal.” (E1-PRT15)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Responsabilidades de Trabajo, y la subcategoría específicamente, Trabajo en Equipo la teoría clásica de la administración hace

énfasis en uno de sus fundamentos como espíritu de equipos, este promueve el trabajo en equipo, que es esencial para que haya colaboración y participación en todos los aspectos es vital para la unidad entre todos los colaboradores de las empresas, se desarrolla una cultura empresarial y favorece la confianza que puede tener unos con otros. (Martin, 2019)

Según lo anterior se puede observar que los empleados de la alcaldía municipal trabajan en equipo, y se apoyan mutuamente en las labores de campo que desempeñan entre sí, con esto los empleados de la alcaldía apoyan a alcanzar las metas a sus compañeros más pronto de lo establecido, con esto fortalecen y desarrollan el liderazgo, la comunicación y la responsabilidad entre los empleados, las habilidades, conocen las funciones de los demás empleados y aprenden a resolver los conflictos que se presentan en la alcaldía municipal.

“Si claro que si trabajan en equipo y se apoyan a poder terminar las actividades de algunos miembros de la alcaldía que necesitan entregar algún trabajo antes o en algunos casos que se amerite una labor de campo también se apoyan entre sí”. (E1-PRT14)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Competencia y Habilidades, y la subcategoría específicamente, Experiencia Laboral, la teoría X y la teoría Y de McGregor, se basa en que el modelo de gestión del pensamiento anticuado y mediocre de las masas deliberadas su motivación al ocio, en el cual el trabajo es considerado como un castigo y para la empresa este es un problema grave que dificulta la productividad, mientras que la teoría Y los empleados consideran el trabajo como una fuente de motivación y satisfacción diaria, por eso no hay dificultades para alcanzar los objetivos de la empresa y tampoco existe el desgaste de cumplir las plazos y alcanzar metas ya que el trabajo es desarrollado con placer y satisfacción. (Martin, 2019)

En vista a lo anterior se puede observar de las Competencias y Habilidades que tienen los empleados de la alcaldía municipal, y que cuentan con Experiencia Laboral para poder desempeñar el puesto en la alcaldía municipal, o están debidamente capacitados para el desempeño de sus puestos, la mayoría de los empleados tienen estas aptitudes para realizar sus funciones en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

“Muchos tienen competencias de gestión, o resuelven problemas de manera rápida que están trabajando y que tengan habilidades creativas de relaciones interpersonales de una entidad e integrada por supuesto verdad y un buen trato sobre todo al servicio al cliente que se le pueda brindar, lo mejor siempre a la población que vengan a solicitar o buscar cualquier tipo de servicio del cual la alcaldía esta verdad para brindar a la población de San Francisco de la Paz”.
(E.1-PRT7)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos y Regidora Municipal de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Competencia y Habilidades, y la subcategoría específicamente, Formación Académica la podemos relacionar a la teoría de la de las relaciones humanas de Elton Mayo, y múltiples estudios de psicología que hace referencia que al principio se le veía al trabajador como un vago, al que había que motivar con el salario, poco a poco se fueron observando que había muchos factores que influyen en el trabajador, su productividad y su bienestar general y con esto dio paso a que el empleado se desarrollara competencias y habilidades. (Castillero, 2016)

En vista a la observación de los resultados obtenidos los empleados de la alcaldía municipal que desempeñan puestos administrativos cuentan con formación académica para el desarrollo de su puesto en la alcaldía municipal, garantizando la eficiencia y la calidad del

trabajo realizado por los empleados, y da el apoyo a los profesionales calificados académicamente del municipio de San Francisco de la Paz.

“Pues en cuanto a los logros sí creo que muy pocos porque si bien es cierto dentro de la alcaldía de municipal solo se pueden emplear muy poco personal y aunque la alcaldía tuviera la voluntad de dar trabajo por decir así, a los profesionales es muy difícil dentro de la alcaldía por el presupuesto”. (E.2-PRT8)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la Regidora Municipal, de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Escalas Salariales, y la subcategoría específicamente, Habilidades del puesto, Henry Fayol en su teoría clásica de la administración plantea dentro de unos de sus fundamentos como la iniciativa ya que la administración debe de fomentarla, se debe de alentar a los empleados hacer sus propios planes y la ejecución de estos planes en los procesos de la empresa, estos beneficiara a los empleados dándoles satisfacción y a su vez éxito a la organización. (Riquelme, 2021)

Los resultados de la triangulación realizada a través de la entrevista a la Jefa de Recursos Humanos y a la Regidora Municipal, de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Escalas Salariales, y la subcategoría específicamente, Formación Académica la podemos relacionar a la teoría de la de las relaciones humanas de Elton Mayo, y múltiples estudios de psicología que hace referencia que al principio se le veía al trabajador como un vago, al que había que motivar con el salario, poco a poco se fueron observando que había muchos factores que influyen en el trabajador, su productividad y su bienestar general y con esto dio paso a que el empleado se desarrollara competencias y habilidades. (Castillero, 2016)

En vista a la observación de los resultados obtenidos los empleados de la alcaldía municipal tienen formación académica su escala salarial es más alta que el salario mínimo, pero

también se destaca que no todos los sueldos pueden ser muy altos porque los salarios de la alcaldía los regula la ley de municipalidades, todo va en base del presupuesto con el que cuenta la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, pero se reconoce la formación académica a los empleados que cuenten con ella.

“No todos porque en algunos casos no permiten eh o tiene una tasa específica del pago de algunos empleados entonces hay empleados que pueden estar muy calificados, pero por parte legal no se permite eh pagar salarios muy altos en la alcaldía municipal, también influye el presupuesto en esto de los salarios, pero todos ganan el salario mínimo establecido.” (E.1-PRT11)

“¿Eh Allí usted me está preguntando la escala de cada uno verdad? Sí, bueno era donde le decía que la secretaria pues ya ella tiene un aumento más por su nivel académico, y los otros están en base al salario mínimo”. (E2-PRT4)

La triangulación realizada a través de la entrevista a la jefa de Recursos Humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz, referente a la categoría, Escalas Salariales, y la subcategoría específicamente Responsabilidades y Funciones tiene como norma una serie de la LEY DEL SALARIO MINIMO. DECRETO 103. CAPITULO I. ARTICULO 20. El salario mínimo es irrenunciable, por lo tanto, no podrán pagarse sueldos o salarios inferiores a los que se fijen de acuerdo con esta ley ni podrán ser disminuidos mediante contratación individual o colectiva u otro pacto cualquiera. (Salario, 2020)

En visto a lo anterior los empleados de la alcaldía municipal reciben su salario mínimo estipulado por las leyes del ministerio de trabajo de Honduras, esto permitiendo y garantizando sus derechos a los empleados de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, teniendo un salario justo y digno por la prestación profesional de los servicios profesionales y laborales.

“Si todos los empleados que están dentro de la corporación municipal ellos están ganando su salario mínimo excepto la secretaria, ella gana más por su nivel académico”. (E2-PRT3)

“Hay empleados que pueden estar muy calificados, pero por parte legal no se permite eh, pagar salarios muy altos en la alcaldía municipal, también influye el presupuesto en esto de los salarios, pero todos ganan el salario mínimo establecido”. (E1-PRT11)

DEGT-UNAH

**MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y
SALARIOS EN LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA
PAZ, OLANCHO.**

I. INTRODUCCIÓN

Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la dependencia, es decir, se entenderá por manual, el documento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y las instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Maldonado & Conde, 2009)

La propuesta de la elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios de la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, surge de la necesidad de contar con una herramienta que guíe el proceso de tareas que deben realizarse en los distintos puestos, para orientar, fortalecer y facilitar el proceso de evaluación y supervisión por parte de la administración del Recurso Humano y de la administración en general de la alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz.

El Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, han sido tomada como referencia las entrevistas realizadas con las autoridades actuales de los puestos realizada por el investigador, en este sentido, es preciso que la administración de recursos humanos tome control de sus funciones ya que muestra debilidades administrativas relacionadas con el manejo de sus responsabilidades que debe desempeñar en su cargo administrativo

El Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, los objetivos, la misión visión y valores de la alcaldía municipal, el organigrama donde detalla la estructura organizacional de la alcaldía municipal, un análisis FODA, y las descripciones de los puestos que conforman la estructura de los recursos humanos de la alcaldía de San Francisco de la Paz.

II. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL MANUAL

1. Objetivo General del Manual

Establecer claramente la descripción de cada puesto de trabajo y sugerir los salarios de los empleados en los diferentes cargos de las gerencias, departamentos y secciones que desempeñan en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz.

2. Objetivos Específicos

1. Proveer a la Municipalidad de San Francisco de la Paz, una herramienta técnica que defina e ilustre la estructura Organizativa y el Funcionamiento de cada una de las unidades o departamentos.
2. Establecer los requisitos para el desempeño de las funciones en cada puesto de la alcaldía.
3. Mejorar la funcionalidad de las actividades administrativas de la Municipalidad de San Francisco de la Paz.
4. Facilitar un medio de integración y orientación a las contrataciones futuras, proporcionando una correcta incorporación al puesto asignado.

3. Filosofía Empresarial

A continuación, se presenta la filosofía empresarial de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, la misión y la visión está establecida según autoridades de la municipalidad la cual no puede ser modificada con facilidad, pero se hace una propuesta para los valores institucionales, la que actualmente poseen en la alcaldía municipal es solo un concepto general, es por ello que propone una serie de valores que van de acuerdo con los objetivos de la municipalidad de San Francisco de la Paz.

3.1 Misión

La municipalidad de San Francisco de la Paz, visionaria, democrática, segura, saludable, educadora, deportiva, multicultural, verde, incluyente y productiva, con todos los actores y sectores en forma intersectorial e interinstitucional, para garantizar que los recursos públicos que se invierten en el municipio privilegien a los diferentes grupos poblacionales, especialmente los menos favorecidos, para que todos podamos “vivir la vida dignamente”

3.2 Visión

El municipio de San Francisco de La Paz, en el año 2026 será uno de los más desarrollados de Honduras; con autoridades locales con mayor nivel profesional, con organizaciones locales capacitado, dinámicos y responsables, con proyectos generados de empleo y de riqueza con incentivos a la producción local; con su término territorial, forestal y con planes de manejo de sus cuencas; con mayor nivel de vida de sus habitantes y con infraestructura física y social en continuo desarrollo. Con el esfuerzo mancomunado y el compromiso solidario de autoridades, organizaciones, comunidades u profesionales locales, con nuestra firme voluntad política y personal; con el apoyo del gobierno central y con la cooperación internacional como coadyuvantes de este esfuerzo.

3.4 Valores institucionales

Forman parte de la cultura de la Municipalidad de San Francisco de la Paz, con los cuales nos identifican en el entorno social y constituyen el fundamento ético para alcanzar la Misión, guían las normas de conducta, el estilo de dirección, y la relación con servidores, clientes y otros colaboradores. Entre ellos están;

- **Respeto:** Ser honesto en el cumplimiento de sus deberes; a mayor jerarquía mayor será su responsabilidad en el acatamiento de las disposiciones de este modelo, para cumplir con la eficacia eficiencia los deberes que les han sido confiados.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento y normas se cumplan, actuando con la firme disposición de asumir las consecuencias de las propias decisiones y respondiendo a ellas.
- **Probidad:** Actuará con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obteniendo por si por interpuesta persona, también estará obligado a exteriorizar una conducta honesta.
- **Transparencia:** El ejercicio de la función de la Administración Pública inspirara confianza en la Comunidad, evitara acciones que pudieran poner en riesgo la finalidad social, el Patrimonio del Estado, y la imagen que debe tener la sociedad respecto de sus servidores.
- **Justicia:** Otorgara a cada uno lo que les debido, tanto en sus relaciones con el Estado como con los ciudadanos, superiores y subordinados.

4. Diagnóstico de la situacional actual

El presente análisis FODA es una propuesta que se le hace a la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, con el fin de que conozcan la situación de la municipalidad actualmente analizando sus características internas; Debilidades, y Fortalezas y su situación externa; Amenazas y Oportunidades, vale destacar que los ítem propuestos se realizaron de los resultados de las técnicas de investigación aplicada que se utilizaron para realizar este Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios.

Tabla 3 Análisis FODA

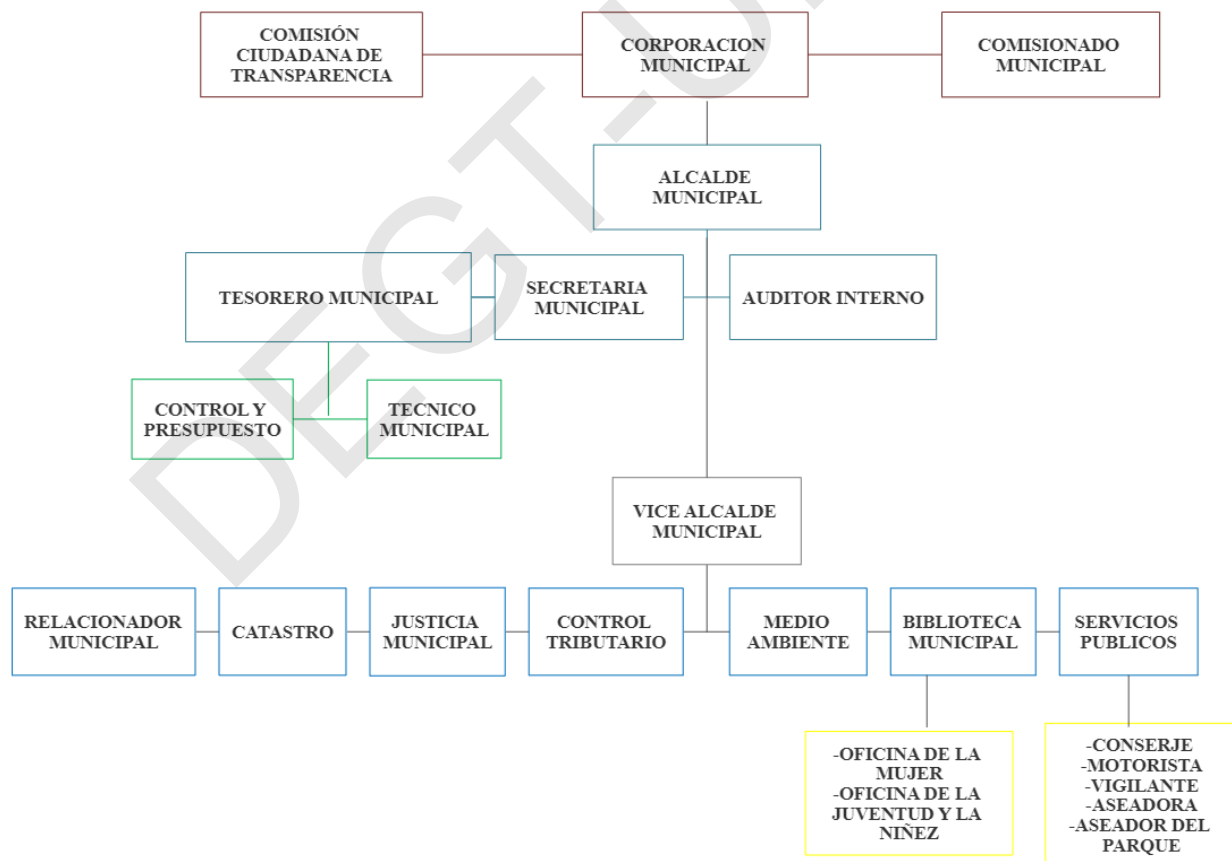
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
▪ Cuenta con un edificio propio, para el desarrollo de sus actividades administrativas. ▪ Poseen mobiliario y equipo adecuado para desempeñar sus labores dentro de la Municipalidad. ▪ Tienen la Visión y Misión establecida de la alcaldía municipal permitiendo tener los objetivos claros de la Municipalidad.	▪ Contar con personal joven y altamente capacitado para el desarrollo de sus funciones administrativas. ▪ Proyectos sociales y de inversión para la sociedad joven y emprendedora dando oportunidad a creación de nuevos negocios y microempresas en el Municipio. ▪ Colaboración y/o donaciones por entes Gubernamentales del Estado y Organismos Cooperantes Internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
▪ Falta de un manual de administración de funciones que permita agilizar las actividades administrativas de la Municipalidad. ▪ Falta de capacitaciones y actividades de Motivación para los empleados de la Municipalidad. ▪ Las relaciones interpersonales no son tan buenas pudiendo afectar la sana convivencia y el buen desarrollo de las funciones de la Municipalidad.	▪ No cumplir con los objetivos anuales planteados en el plan operacional anual. ▪ Castigo por entes supervisores por falta de Manuales que ayuden y permitan la gestión administrativa a tiempo. ▪ Renuncia por parte de los empleados a no encontrarse motivados y percibir un ambiente laboral sano.

Fuente: Elaboración propia.

5. Organigrama de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

Se actualizo la estructura del organigrama con los nuevos departamentos de trabajo que existen actualmente en la alcaldía se presenta la propuesta del nuevo organigrama mostrando la estructura jerárquica de la alcaldía y las principales funciones, entidades y relaciones que se desarrollan en dicha institución , esta estructura se encuentra conformada por la corporación municipal, y a sus dos extremos se encuentra el comisionado municipal, y la comisión ciudadana de transparencia, luego la oficina del alcalde municipal con una autoridad en los demás departamentos formando una estructura mixta.

Figura 2 Organigrama Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz.



Fuente; Elaboración Propia.

6. Listado general de los puestos de la municipalidad

Este listado contiene los puestos o departamentos de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, Olancho. Enlista detalladamente todos los puestos por orden de mayor a menor jerarquía que actualmente ejercen los empleados para dicha corporación en el desarrollo, beneficio y crecimiento del municipio de San Francisco de la Paz.

PUESTOS DE LA ALCALDÍA	
1.	Corporación Municipal
2.	Comisionado Municipal
3.	Alcalde Municipal
4.	Secretaria Municipal
5.	Auditor Interno
6.	Tesorero Municipal
7.	Contabilidad y Presupuesto
8.	Vicealcalde
9.	Técnico Municipal
10.	Justicia Municipal
11.	Relacionador Municipal
12.	Catastro Municipal
13.	Unidad Municipal Ambiental
14.	Control Tributario
15.	Asistente Tributario
16.	Biblioteca Municipal

17. Oficina de la Mujer
18. Oficina de la Niñez y la Juventud
19. Servicios Públicos
20. Motorista
21. Conserje
22. Aseadora
23. Aseador del parque

7. Funciones de las unidades y departamento.

La presente propuesta contiene la estructura de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, donde se detalla la identificación del cargo que requiere cada departamento o unidad de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz. Sus componentes más importantes se encuentra el nombre de la unidad, el grupo ocupacional, objetivo del puesto, funciones y actividades básicas, deberes del cargo según ley, relaciones internas y externas del puesto, dependencia del puesto y grupo ocupacional, requisitos y experiencia del puesto, permitiendo que esta propuesta está sujeta a las necesidades del recurso humano que esté disponible para desempeñar los puestos de la Municipalidad.

Se describe y analizan los sueldos que devengan los empleados actualmente y se hace un comparativo de los sueldos que los empleados ganarían si cumplen con una serie de factores y subfactores donde reconocen las competencias de cada empleado que labora en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

1. Corporación Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
GRUPO OCUPACIONAL	Dirección Superior
SUPERIOR O INMEDIATO	Autonomía municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Actuar como un órgano deliberativo de la Municipalidad por ser la máxima Autoridad dentro del término municipal. (Artículo 25 L.M)	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Asistir a todas las sesiones de la Corporación Municipal. ▪ Cumplir a cabalidad todas sus funciones. ▪ Ejercer su voto en los asuntos que requiere la corporación. ▪ Dar cumplimiento a la Ley de Municipalidades, sus reglamentos, acuerdos, ordenanzas y demás disposiciones. ▪ Mantener un contacto directo con la comunidad para conocer sus necesidades.	
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES ARTÍCULO 25.- Ley de Municipalidades (Según Decreto 48-91 modificado el primer párrafo, derogado el numeral 17 y adicionado el último párrafo) La Corporación Municipal es el órgano deliberativo de la Municipalidad, electa por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal; en consecuencia, le corresponde ejercer las facultades siguientes: 1) Crear, reformar y derogar los instrumentos normativos locales de conformidad con esta Ley; 2) Crear, suprimir, modificar y trasladar unidades administrativas. Asimismo, podrá crear y suprimir empresas, fundaciones o asociaciones, de conformidad con la Ley, en forma mixta, para la prestación de los servicios municipales; 3) Aprobar el presupuesto anual a más tardar el treinta (30) de noviembre del año anterior, así como sus modificaciones. Efectuar el desglose de las partidas globales y aprobar previamente los gastos que se efectúen con cargo a las mismas; 4) Emitir los reglamentos y manuales para el buen funcionamiento de la Municipalidad; 5) Nombrar los funcionarios señalados en esta Ley; 6) Dictar todas las medidas de ordenamiento urbano; 7) Aprobar anualmente el Plan de Arbitrios, de conformidad con la Ley; 8) Conferir, de conformidad con la Ley, los poderes que se requieran; 9) Celebrar asambleas de carácter consultivo en cabildo abierto con representantes de organizaciones locales, legalmente constituidas, como ser: comunales, sociales, gremiales, sindicales, ecológicas y otras que por su naturaleza lo ameritan, a juicio de la Corporación, para resolver todo tipo de situaciones que afecten a la comunidad; 10) Convocar a plebiscito a todos los ciudadanos vecinos del término municipal, para tomar decisiones sobre asuntos de suma importancia, a juicio de la Corporación. El resultado del plebiscito será de obligatorio cumplimiento y deberá ser publicado;	

- 11) Recibir, aprobar o improbar todo tipo de solicitudes, informes, estudios y demás que de acuerdo con la Ley deben ser sometidos a su consideración y resolver los recursos de reposición;
- 12) Crear premios y reglamentar su otorgamiento;
- 13) Aprobar la contratación de empréstitos y recibir donaciones, de acuerdo con la Ley;
- 14) Conocer en alzada de las resoluciones de las dependencias inmediatas inferiores;
- 15) Declarar el estado de emergencia o calamidad pública en su jurisdicción, cuando fuere necesario y ordenar las medidas de convenientes;
- 16) Designar los Consejeros Municipales;
- 17) Derogado.
- 18) Planear el desarrollo urbano determinando, entre otros, sectores residenciales, cívicos, históricos, comerciales, industriales y de recreación, así como zonas oxigenantes, contemplando la necesaria arborización ornamental;
- 19) Disponer lo conveniente sobre trazado, apertura, ensanche y arreglo de las calles de las poblaciones y caseríos; y conceder permiso para ocuparlas con canalización subterránea y postes para alambres y cables eléctricos, rieles para ferrocarriles, torres y otros aparatos para cables aéreos y en general, con accesorios de empresas de interés municipal;
- 20) Sancionar las infracciones a los acuerdos que reglamenten el urbanismo y planeamiento de las ciudades, con la suspensión de las obras, demolición de lo construido y sanciones pecuniarias; y,
- 21) Ejercitar de acuerdo con su autonomía toda acción dentro de la Ley. Para atender estas facultades, la Corporación Municipal nombrará las comisiones de trabajo que sean necesarias, las cuales serán presididas por el Regidor nombrado al efecto

FACULTADES SEGÚN LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Artículo 5.- Corporación Municipal. – Corresponde la Corporación Municipal, las facultades siguientes.

- Crear, modificar y suprimir los puestos de la carrera Administrativa Municipal;
- Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos y Salarios y la Estructura de Salarios de Conformidad con las directrices generales elaboradas por la secretaria técnica de la Carrera de la Carrera Administrativa Municipal;
- Fijar las Retribuciones de los empleados municipales dentro de los rangos propuestas por la secretaria técnica de la Carrera Administrativa Municipal y de la Categorización municipal;
- Aprobar el Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos
- Aprobar la cantidad de puestos de confianza propuestas por el alcalde, con sus características y retribuciones correspondientes.
- Aprobar Reglamentos Especiales y Manuales para el desarrollo de la presente Ley;
- Conocer en apelación los reclamos contra las sanciones impuestas por el Alcalde Municipal;
- Las demás que resulten atribuciones en el texto de la presente Ley o por otras normas legales complementarias.

RELACIONES INTERNAS

- Alcalde(a)
- Vicealcalde(a)
- Regidores(as)

▪ Secretario(a) Municipal ▪ Auditor(a) Municipal ▪ Tesorero(a) Municipal ▪ Administrador(a) Municipal ▪ Jefes(as) de Departamento y Unidades ▪ Público en general
RELACIONES EXTERNAS ▪ Con el Gobernador Departamental ▪ Comunidad en general ▪ Cooperación Internacional ▪ Organizaciones no Gubernamentales ▪ Sociedad civil organizada ▪ Organismos del Estado ▪ Representantes de la Banca y Comercio del Municipio.
COMPETENCIAS Es labor del analista determinar este requerimiento. ▪ Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; ▪ Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos. ▪ Saber leer y escribir. (Art.27 L.M)

2. Regidores

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
GRUPO OCUPACIONAL	Dirección Superior
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Emitir su voto en los asuntos que se someten a decisión de la Corporación, en ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviese interés personal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Cumplir con las comisiones que le sean asignadas. ▪ Velar porque la Ley de Municipalidades, su reglamento, acuerdos, ordenanzas y demás disposiciones se cumplan. ▪ Responder solidariamente por los actos de la Corporación Municipal, a menos que salven su voto; ▪ Realizar estudios, tratar asuntos, hacer planteamientos, investigaciones y participar en la elaboración de Reglamentos a fin de que Corporación pueda adoptar resoluciones oportunas en aplicación de sus facultades y, ▪ Demás que le asigne la Constitución de la Republica y la Ley de Municipalidades.	
OTROS ASPECTOS No podrán optar a cargos para miembros de la Corporación Municipal: (ART.31 LM) ▪ Los deudores morosos con el Estado o con cualquier Municipalidad;	

▪ Quienes ocupen cargos en la administración pública por Acuerdo o por Contrato del Poder Ejecutivo y los militares en servicio. Se exceptúan los cargos de docencia del área docencia del área de salud pública y asistencia social, cuando haya incompatibilidad para el ejercicio simultaneo de ambas funciones; ▪ Quienes, habiendo sido electos en otros periodos, no hubiesen asistido a las sesiones de la Corporación Municipal en más de sesenta por ciento (60%) en forma injustificada; ▪ Quienes fueren contratistas o concesionarios de la municipalidad; ▪ Los concesionarios del Estado, sus apoderados o representantes para la explotación de riquezas naturales o contratista de servicios y obras públicas que se costeen con fondos del municipio y quienes por tales conceptos tengan cuentas pendientes con este.	
▪ RELACIONES INTERNAS ▪ Alcalde ▪ Vicealcalde ▪ Corporación Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Alcalde ▪ Vicealcalde ▪ Corporación Municipal
EXPERIENCIA QUE REQUIERE LE CARGO	▪ Ninguna
COMPETENCIAS ▪ Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; ▪ Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos. ▪ Saber leer y escribir. (Art.27 L.M)	

3. Comisión de Transparencia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Comisión de Transparencia
DEPENDENCIA	Corporación Municipal Ley de Municipalidades
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
GRUPO OCUPACIONAL	Apoyo
OBJETIVO DEL PUESTO	
Realizar auditorías sociales en el término Municipal, entendiéndose esta como el proceso de participación ciudadana, tanto de hombres como mujeres, orientado a vigilar los procesos de la gestión pública que aseguren la transparente ejecución de programas y proyectos, así como la prestación de servicios públicos de manera eficaz y eficiente.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	

▪ Vigilar la participación de la ciudadanía en la socialización del presupuesto municipal; ▪ Velar porque el nombramiento y destitución de servidores públicos municipales sea de acuerdo con los manuales y las leyes del Estado; ▪ Verificar que los cabildos abiertos y otros procedimientos de participación ciudadana respondan a los intereses de la ciudadanía, cumplan con los requisitos estipulados por la Ley, y dar seguimiento a los acuerdos; ▪ Garantizar la transparencia de los escrutinios en las elecciones de patronatos, plebiscitos o cabildos abiertos; ▪ Verificar que las respuestas ante peticiones ciudadanas de intervención de la Corporación; ▪ Apoyar al gobierno municipal en la creación de alianzas estratégicas con las distintas organizaciones públicas y privadas y grupos locales que actúen en el ámbito municipal, potenciando la autonomía municipal; ▪ Participar en acciones conjuntas de evaluación de los servicios públicos que presta la municipalidad, potenciando la autonomía municipal; ▪ Participar en acciones conjuntas de evaluación de los servicios públicos que presta la municipalidad y otras entidades públicas presentes en el territorio y plantear las recomendaciones del caso; ▪ Verificar e informar sobre la ejecución de proyectos comunitarios bajo cualquier modalidad de financiamiento, otorgados a patronatos o cualquier otra forma de organización comunitaria pública y de sociedad civil presente en el municipio; ▪ Apoyar a la Corporación en la corresponsabilidad ciudadana de pagar los tributos municipales; ▪ Velar por el cumplimiento de la Ley de transparencia de Acceso a la información pública. ▪ Contribuir a la identificación y prevención de actos de corrupción de los funcionarios públicos existentes en el territorio; ▪ Otros a fines a su competencia que la Comisión estime conveniente;	REQUISITOS ▪ Para ser miembro de la comisión ciudadana de Transparencia (CCT) se requerirá estar en el pleno goce de los derechos ciudadanos y ser de reconocida solvencia moral
INTEGRACIÓN ▪ La Comisión Ciudadana de Transparencia (CCT) estará integrada por un mínimo de (5) miembros y contara con el apoyo de los auditores sociales comunitarios que serán nombrados por cada comunidad.	CONFORMACIÓN ▪ Para la conformación de esta comisión, la Corporación Municipal brindará todo el apoyo necesario a la sociedad civil para que estas asambleas de representantes de organizaciones comunitarias, gremiales empresariales y todas aquellas de carácter social existentes en el término municipal, elijan a la Comisión Ciudadana de Transparencia, la Cual ejercerá sus funciones durante un periodo de tres (3) años, pudiendo ser reelectos por un periodo más.

4. Comisionado Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Comisionado Municipal
DEPENDENCIA	Corporación Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
GRUPO OCUPACIONAL	Apoyo
OBJETIVO DEL PUESTO	
El comisionado Municipal vigilara la transparencia de los actos de los funcionarios que ejercen cargos de elección, así como los servidores permanentes o temporales nombrados por acuerdo municipal o por contrato, tanto en las municipalidades como en las mancomunidades o asociaciones de municipios.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
El Comisionado Municipal vigilara la transparencia de los actos de los funcionarios que ejercen cargos de elección, así como de los servidores permanentes o temporales nombrados por acuerdo municipal o por contrato, tanto en las municipalidades como en las mancomunidades o asociaciones de municipios.	
REQUISITOS DEL PUESTO	
Ser mayor de 25 años y encontrarse en el pleno goce de sus derechos civiles; y haber sido electo por la Corporación Municipal en Cabildo Abierto, debidamente convocado de un listado de cuatro personas propuestas por las organizaciones de la sociedad civil.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	
Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.	
COMPETENCIAS	
▪ Capacidad analítica ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Ser ejemplo frente a los demás ▪ Dinámico ▪ Decisivo ▪ Trabajo en equipo ▪ Emprendedor ▪ Creativo ▪ Integro	
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
▪ Corporación Municipal	▪ Público en general
RESPONSABILIDAD	
▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial ▪ Por supervisión a colaboradores ▪ Por faltas a la ética y a la moral	

5. Alcalde Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Alcalde Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Todo el personal de la municipalidad
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Jefes de departamentos y secretaria Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Las facultades de administración general y representación legal de la municipalidad corresponden al Alcalde Municipal. Artículo 43 L.M. Ser la máxima autoridad ejecutiva dentro del término municipal Artículo. 44 L.M.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
▪ Brindar transparencia a la gestión de administrar los recursos en apego a la Ley, a través de políticas claras y definidas para toda la organización. ▪ Nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal, de conformidad con la Ley de Municipalidades; excepto señalados en los Artículos. - 49,52,56 y 57. Ley de Municipalidades. ▪ Las facultades de administración general y representación legal de la Municipalidad corresponden al Alcalde Municipal. ▪ Presidir todas las sesiones, asambleas, reuniones y demás actos que realizase la Corporación. ▪ Sancionar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones emitidos por la Corporación Municipal, convirtiéndolas en normas de obligatorio cumplimiento para los habitantes y demás autoridades. ▪ Supervisar las planificaciones realizadas por el personal a su cargo. ▪ En coordinación con otra autoridad, civil o policía, acatará, colaborará y asistirá en el cumplimiento de dichas disposiciones. ▪ Coordinar la elaboración del presupuesto, someterlo a aprobación a la corporación municipal y una vez aprobado a gestionar para su cumplimiento. ▪ El alcalde no podrá ausentarse de sus labores por más de diez días sin autorización de la Corporación Municipal. ▪ Presentar informe anual al Tribunal Superior de Cuentas según la Ley de municipalidades.	
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES	
La mayoría de los deberes y actividades que debe realizar un Alcalde Municipal esta descrito en la Ley de Municipalidades.	
REQUISITOS DEL PUESTO	
▪ Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos.	

▪ Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y ▪ Saber leer y escribir	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ Ninguna	
COMPETENCIAS ▪ Capacidad de resolución de problemas ▪ Trabajo en equipo ▪ Capacidad de transmitir su conocimiento ▪ Capacidad para organizar, ejecutar y valorar proyectos	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Vice – alcalde ▪ Regidores ▪ Secretario Municipal ▪ Auditor Municipal ▪ Tesorero Municipal ▪ Jefes de Departamentos y Unidades	RELACIONES EXTERNAS ▪ Con el Gobernador Municipal ▪ Comunidad en general ▪ Secretarías del Estado ▪ Gobierno Central ▪ Organismos Internacionales ▪ Instituciones Educativas ▪ AMHON
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por Información Confidencial ▪ Por supervisión de Colaboradores ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

6. Secretario Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Secretario/a Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Asistir al Alcalde Municipal y a la Corporación Municipal y prestar apoyo administrativo en todo lo referente a la Corporación Municipal, auxiliando a todas las comisiones nombradas por la corporación y realizando un trabajo pulcro en lo referente a la recopilación, disposición y archivo de todos los acuerdos, sesiones actos y resoluciones del alcalde y que por su cargo participe.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	

▪ Analizar antecedentes y emitir certificaciones de dominio pleno. ▪ Velar porque se cumplan los requisitos de Ley y se conformen los expedientes respectivos previa celebración de actos matrimoniales. ▪ Organizar y coordinar las actividades relacionadas con el levantamiento de actas en sesiones de comparación, cabildos abiertos y otros, así como su lectura y traslado para notificación y firma de los asistentes. ▪ Informar mensualmente al Registro Nacional de las Personas de los actos matrimoniales realizados en el periodo. ▪ Agilizar y dar seguimiento a los expedientes en litigio por tierras, remitidas a la asesoría legal para su análisis y dictamen. ▪ Colaborar con las comisiones nombradas por la Corporación Municipal proporcionándoles información y datos a fin de facilitarles la labor encomendada. ▪ Coordinar las actividades de entrega oportuna de certificados de dominio pleno a fin de que sean debidamente inscritos en el registro de la propiedad. ▪ Demás que le asigne la Corporación Municipal.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS ▪ Capacidad analítica ▪ Capacidad de Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Resolutorio ▪ Liderazgo ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Dinamismo ▪ Integridades	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos o actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Unidades de la Municipalidad ▪ AMHON	RELACIONES EXTERNAS ▪ Registro Nacional de las Personas. ▪ Público en General o Contribuyentes.
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

7. Auditor Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Auditor/a Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Fiscalizar las operaciones financieras de la Municipalidad a través de acciones orientadas a contribuir y verificar el empleo racional del potencial humano, de los recursos materiales y financieros y su adecuación al cumplimiento de los objetivos, políticos y planes institucionales de conformidad con las normas del Sistema Nacional de Control.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	Elaborar el plan de trabajo de la Auditoría Interna de la Municipalidad
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES ARTÍCULO 44. del Reglamento de la Ley de Municipalidades Son funciones del Auditor, entre otras: a. Ejercer la fiscalización preventiva de las operaciones financieras de la Municipalidad. b. Ejercer el Control de los bienes patrimoniales de la Municipalidad. c. Velar por el fiel cumplimiento de las Leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones corporativas por parte de los empleados y funcionarios municipales. d. Emitir dictamen, informes y evacuar consultas en asuntos de su competencia a solicitud de la Corporación o el Alcalde. e. Las que le asigne, la Ley su reglamento y demás disposiciones normativas de la administración municipal. Presentar informes mensuales a la Corporación Municipal sobre su actividad de fiscalización y sobre lo que esta ordene.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Nivel académico. Licenciado en Contaduría Pública o Contador Público certificado/a certificado/a ▪ Conocimientos específicos: Conocimiento de paquetes computacionales, Contabilidad Gubernamental, Leyes Municipalidades y relacionadas con la gestión pública municipal, ser nombrado de una terna propuesta por la Contraloría General de la Republica.	
COMPETENCIAS ▪ Ética y Solvencia moral ▪ Buenas relaciones interpersonales ▪ Capacidad de síntesis y análisis ▪ Rapidez sobre cálculos ▪ Creativo ▪ Capacidad para la toma de decisiones ▪ Manejo de paquetes de Microsoft Office	

EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	1 año en puestos u actividades similares
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Tesorero Municipal ▪ Jefe de Contabilidad ▪ Jefe de Presupuesto ▪ Jefe de Control Tributario ▪ Jefe del Registro Civil	RELACIONES EXTERNAS ▪ Contaduría General de la Republica ▪ Organismos del Estado
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

8. Administrador Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Jefe de la unidad de la Administración Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Administrador Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Alcalde Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Todas las Unidades de la Municipalidad	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, organizar, controlar y coordinar las actividades administrativas, de ejecución presupuestaria, dar seguimiento a la captación y registro de ingresos, facturación, cobranza y auditoría fiscal; implementar los subsistemas de administración de Recursos Humanos y adquirir equipo, materiales y suministros para las unidades de la Municipalidad.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Designar todas las posiciones gerenciales. ▪ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes Unidades. ▪ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales. ▪ Coordinar con las oficinas administrativas, para asegurar que los registros y sus análisis se ejecuten correctamente en la Municipalidad.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Título de Licenciado en Administración de Empresas o Economía, o carreras afines. ▪	

COMPETENCIAS ▪ Capacidad analítica ▪ Liderazgo competente ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Capacidad de resolver problemas rápidamente ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en equipo ▪ Tramitador	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	▪ 1 a 3 años en puestos u actividades similares
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Todas Unidades de la Municipalidad	RELACIONES EXTERNAS ▪ Entes Públicos ▪ Mancomunidad ▪ Organizaciones no Gubernamentales
RESPONSABILIDAD	▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas ▪ Por valores

9. Tesorero Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Tesorero/a Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Tesorería Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Auxiliar de Tesorería
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Asistente	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Recaudar, Custodiar y administrar los fondos de la Corporación Municipal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Custodiar fondos en efectivo y otros valores en poder de la Institución. ▪ Emitir autorización con su firma los cheques para pago de sueldos, anticipo de obras, viáticos, pago de proveedores y otros.	

▪ Atender los requerimientos del Auditor en cuanto a documentación como ser: libros auxiliares de los movimientos de ingresos y egresos, órdenes de pago, libretas de cheques, estado de cuenta y otros. ▪ Realizar las acciones encaminadas apoyar la recaudación de ingresos, recuperaciones de mora, devoluciones, intereses y otros. ▪ Revisar juntamente con el Contador y Auditor la Documentación que respalda la emisión de cheques. ▪ Preparar documentación relacionada con la ejecución presupuestaria. ▪ Elaborar y actualizar informes en cuanto a la disponibilidad monetaria en la Municipalidad. ▪ Presentar informes cada vez que se requiera al Sr. Alcalde y Corporación Municipal Sobre los movimientos de ingresos y egresos. ▪ Registrar en los libros las cuentas de la Municipalidad (bancarias, ingresos corrientes, ingresos por transferencias y otros). ▪ Informar la Corporación Municipal acerca de las irregularidades que a su juicio puedan dañar los intereses de la Hacienda Municipal. ▪ Realizar las tareas afines que se le asignen.	
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES ARTICULO 56. Ley de Municipalidades Son obligaciones del Tesorero Municipal las siguientes: a. Efectuar los pagos contemplados en el Presupuesto y que llenen los requisitos legales correspondientes; b. Registrar las cuentas municipales en libros autorizados al efecto; c. Depositar diariamente en un Banco local preferentemente del Estado, las recaudaciones que reciba la Corporación Municipal. De no existir Banco local, las Municipalidades establecerán las medidas adecuadas para la custodia y manejo de los fondos; d. Informar mensualmente a la Corporación del Movimiento de Ingresos y Egresos; e. Informar en cualquier tiempo a la Corporación Municipal, de las irregularidades que dañen los intereses de la Hacienda Municipal; y, f. Las demás propias a su cargo.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Conocimiento sobre el manejo de estados financieros ▪ Conocimiento sobre ejecución presupuestaria ▪ Conocimiento y manejo de Microsoft Office ▪ Ser hondureño mayor de 18 años	
COMPETENCIAS ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Autocontrol ▪ Ética, Solvencia moral ▪ Capacidad de análisis de problemas	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 a 3 años de experiencia en labores relacionadas con la administración de fondos.	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Tribunal superior de cuentas ▪ Organismos del Estado

▪ Auditor Municipal ▪ Jefe de Contabilidad ▪ Jefe de Presupuesto ▪ Jefe de control Tributario ▪ Jefe de registro Civil	▪ Representantes de la Banca y Comercio del Municipio.
RESPONSABILIDAD ▪ Supervisión: del personal bajo su cargo. ▪ Información Confidencial: Si maneja Información Confidencial en el trabajo en relación con cuentas bancarias y documentos. ▪ Valores: Es responsable por el mobiliario y equipo de oficina asignado a su persona, como también todas las finanzas de la institución.	

10. Auxiliar de Tesorería

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Auxiliar de Tesorería
CARGO DE LA UNIDAD	Tesorería Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Tesorero Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Tesorero Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Trabajo que consiste en asistir en ciertas labores en el trabajo que desarrolla al tesorero municipal, se reciben instrucciones verbales y escritas de forma específica del superior.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Asistir técnica y administrativamente al Tesorero. ▪ Llevar el Control numérico de los cheques emitidos mediante un libro por cada cuenta bancaria. ▪ Llevar control numérico de los cheques no utilizados. ▪ Llevar control numérico de los talonarios de facturación. ▪ Cuando lo estime conveniente y lo ordene el Tesorero Municipal practicar Arqueos de Caja a la Encargada de Esta. ▪ Llenar a Diario el reporte de saldo de Banco. ▪ Llevar Kardex de las letras de cambio firmadas por los contribuyentes y cotejar con el Departamento de Contabilidad y Administración Tributaria mensualmente. ▪ Trasladar diariamente para que exista fluidez de información los cheques y órdenes de pago con los debidos documentos al Departamento de Contabilidad. ▪ Mantener informado al Tesorero Municipal de los saldos Bancarios que existen en las diferentes cuentas bancarias registradas. ▪ Mantener actualizado un registro de órdenes de pago por pagar, asimismo las órdenes de pago anuladas. ▪ Cotejar con el encargado de contratos el saldo de los contratistas previo pago.	

- Entregar mediante comprobante de remesa el reintegro del dinero de las planillas temporales de los trabajadores que no se presentan a cobrar. - Una vez pagados los cheques colocar sello de pagado a toda la documentación de soporte. - En caso de que un cheque u orden de pago sea anulada colocar sello de anulado y motivo de la anulación. - Llevar control de un libro de las órdenes de pago recibidas. - Solicitar informe a los colectores de la zona urbana y rural sobre la morosidad. - Elaborar el reporte diario de caja. - Resolver con los bancos asuntos del departamento relacionados con el manejo de fondos y pagos. - Pago de las cuotas al Impuesto Sobre/Renta, RAP, IHSS a los diferentes bancos. - Efectuar los pagos a la ENEE. - Informar de inmediato al Tesorero a la acción realizada por los ciudadanos que ocasionaron el robo de fondos o documentos. - Otros que les asigne el jefe.	
REQUISITOS DEL PUESTO - Ser mayor de 18 años - Conocimiento sobre el manejo de estados financieros - Conocimiento sobre ejecución presupuestaria. - Conocimiento sobre el uso y manejo de paquetes básicos de computación. - Bachillerato en contaduría y finanzas - Bachillerato en Administración de empresas - Bachillerato en Banca y Finanzas	
COMPETENCIAS - Enfoque Proactivo - Diciplina - Autocontrol - Ética, Solvencia moral. - Capacidad de análisis de problemas	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO 1 año de experiencia mínimo en labores relacionados con la administración de fondos.	
RELACIONES INTERNAS - Corporación Municipal - Alcalde Municipal - Auditor Municipal - Jefe de Contabilidad - Jefe de Presupuesto - Jefe de control Tributario Jefe de registro Civil	RELACIONES EXTERNAS - Tribunal superior de cuentas - Organismos del Estado - Representantes de la Banca y Comercio del Municipio
RESPONSABILIDAD - Supervisión: del personal bajo su cargo. - Información Confidencial: Si maneja Información Confidencial en el trabajo en relación con cuentas bancarias y documentos.	

- Valores: Es responsable por el mobiliario y equipo de oficina asignado a su persona, como también todas las finanzas de la institución.

11. Vicealcalde

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Vicealcalde
CARGO DE LA UNIDAD	Corporación Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Alcalde/ Municipal, Corporación Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Secretario Municipal ▪ Auditor Municipal ▪ Tesorero Municipal ▪ Asesor Legal ▪ Administrador Municipal ▪ Jefes de Departamentos y Unidades	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Apoyar al Alcalde Municipal en el desempeño de sus funciones, en ausencia o incapacidad del Alcalde lo sustituirá el Vicealcalde y cumplirá con las funciones delegadas por el Alcalde Municipal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Funciones inherentes al Alcalde Municipal	
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES ▪ En ausencia o incapacidad del Alcalde/sa lo sustituirá ARTICULO. 45 incisos. 2 ▪ Cumplirá las funciones que le delegue el Alcalde Municipal ARTICULO. 45 inciso 4	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; ▪ Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos y; ▪ Saber leer y escribir.	
COMPETENCIAS ▪ Capacidad analítica ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Resolutorio ▪ Liderazgo ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Dinamismo ▪ Integridades	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Con el Gobernador/a Departamental

- Alcalde Municipal regidores - Secretario Municipal - Auditor Municipal - Tesorero Municipal - Asesor Legal - Administrador Municipal - Jefes de Departamento y Unidades - Público en general.	- Comunidad en general - Organismos del Estado - Gobierno central - Organismo Internacionales - Instituciones Educativas
RESPONSABILIDAD - Por equipo y materiales de oficina - Por información confidencial. - Por supervisión de colaboradores. - Por faltas éticas - Por valores morales	

12. Jefe de la unidad municipal de administración de personal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Jefe de la unidad Municipal de Administración de Personal
CARGO DE LA UNIDAD	Unidad Municipal de Administración de Personal
SUPERIOR O INMEDIATO	Alcalde Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA Recurso Humano de la Municipalidad	SUPERVISIÓN RECIBIDA - Corporación Municipal - Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Brindar soporte a los Departamentos en la búsqueda del personal idóneo que funcionara en cada área.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS - Planificar el crecimiento de la Municipalidad con todas las áreas funcionales de la Municipalidad. - Proveer oportunamente de personal idóneo para las áreas que solicitan colaboradores. - Encargado (a) del reclutamiento, selección e inducción del personal de nuevo ingreso. - Encargado(a) del programa de capacitaciones anual de la municipalidad.	
REQUISITOS DEL PUESTO - Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades. - Bachierato Tecnico en promoción Social y Desarrollo Comunitario	
COMPETENCIAS - Poseer carisma - Alto grado de sensibilidad	

▪ Compromiso con las metas ▪ Valores bien arraigados ▪ Capacidad analítica ▪ Liderazgo competente ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Ser ejemplo frente a los demás. ▪ Dinámico ▪ Con metas personales e institucionales ▪ Ser tramitador de las necesidades de los empleados ▪ Disposición para la relación social ▪ Ser generador de la cultura del respeto y de las diferencias sociales. ▪ Respetar los derechos y deberes de los empleados.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 a 3 años en puestos y actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Todas Unidades de la Municipalidad	RELACIONES EXTERNAS ▪ Entes Públicos ▪ Mancomunidad ▪ Cooperación Internacional ▪ Organizaciones no Gubernamentales
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas ▪ Por valores	

13. Jefe de Contabilidad

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Jefe/a de Contabilidad
CARGO DE LA UNIDAD	Departamento de la Unidad
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Jefe/a de la Unidad Municipal de Administración de Personal ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVOS DEL PUESTO	

▪ Garantizar la exactitud, oportunidad y simplicidad de las operaciones contables de la Municipalidad. ▪ Lograr que el sistema contable sea una herramienta eficaz en la gestión institucional. ▪ Contar con normas y procedimientos que dictaminen la gestión contable. ▪ Es el Departamento encargado de registrar y controlar las transacciones relacionadas con el patrimonio de la Municipalidad, a través del manejo de registros y controles de contabilidad financiera y presupuestaria.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Registrar de manera sistemática las operaciones contables de la Municipalidad. ▪ Coordinar las actividades de ejecución y control a fin de mantener actualizada la contabilidad de la Corporación Municipal. ▪ Observar y aplicar ciertos informes referentes al registro y control de las cuentas. ▪ Coordinar y dar seguimiento a las actividades de elaboración del presupuesto de la Municipalidad. ▪ Preparar informe de rendición de cuentas y someterlo a través de la autoridad superior a la consideración de la Contraloría General de la República. ▪ General los correspondientes: Balance General, Estado de Resultados y Balanza de Comprobación. ▪ Verificar los documentos respaldo de emisión de cheques. ▪ Dar trámite y seguimiento a las órdenes de pago y compra emitidas por la administración.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Bachierato en Contaduría y Finanzas ▪ Bachierato en Administración de Empresas ▪ Bachierato en Banca y Finanzas	
COMPETENCIAS ▪ Alto grado de honestidad ▪ Manejo ético de la información ▪ Capacidad analítica ▪ Enfoque proactivo ▪ Con metas personales e institucionales. ▪ Ser tramitador de las necesidades de los empleados. ▪ Disposición para la relación social. ▪ Ser generador de la cultura dl respeto y de las diferencias sociales. ▪ Respetar los derechos y deberes de los empleados.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ De 1 a 3 años en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Tesorería ▪ Auditoria ▪ Administración tributaria ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Bancos ▪ Consultores ▪ Tribunal Superior de Cuentas ▪ Contraloría ▪ Secretaria de Derechos humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización.

	▪ Servicio de Administración de Rentas. ▪ Departamento de Presupuesto ▪ Contaduría general de la Republica ▪ Sistema de Administración Municipal Integrado SAMI
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas ▪ Por valores	

14. Jefe de Presupuesto

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Jefe de Presupuesto
CARGO DE LA UNIDAD	Departamento de Presupuesto
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar y Coordinar la integración de las áreas funcionales de la Municipalidad para ejecutar el presupuesto anual de la Municipalidad.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Formular presupuestos operativos; financieros y de inversiones. ▪ Elaborar informes financieros y económicos relativos a proyectos formulados por la Municipalidad. ▪ Realizar estudios económicos sobre los aportes Fiscales y efectos de modificaciones legales que inciden en la Municipalidad. ▪ Proyectar rendimiento de ingresos propios y evaluar su comportamiento real. ▪ Proponer y preparar Decretos sobre Modificaciones al presupuesto Global, de las Municipalidades. ▪ Sugerir normas y políticas de carácter financiero. ▪ Coordinar la preparación de la Memoria Anual de la Municipalidad, en lo que respecta a Finanzas Municipales.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Bachillerato Técnico Profesional en contaduría y Finanzas ▪ Bachillerato Técnico Profesional en Administración de Empresas ▪ Bachillerato Técnico Profesional en Banca y Finanzas ▪ Conocimientos del Plan de Arbitrios.	

▪ Conocimiento del uso y manejo de paquetes básicos de computación. ▪ Conocimiento de las practicas modernas de auditoría.	
COMPETENCIAS ▪ Capacidad analítica ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Ética, Solvencia moral. ▪ Capacidad de Análisis de Problemas. ▪ Capacidad para gestionar proyectos. ▪ Decisión. ▪ Capacidad de negociación. ▪ Comunicación escrita y oral. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Emprendedor.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos y actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Contabilidad ▪ Tesorería ▪ Todos los Departamentos y Unidades Municipales	RELACIONES EXTERNAS ▪ Gobierno ▪ Mancomunidad ▪ Tribunal Superior de Cuentas ▪ Secretaria de Finanzas (SAMI)
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas ▪ Por valores	

15. Jefe de la unidad técnica

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Jefe/a de la unidad Técnica Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Unidad Técnica Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe/a de la unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Asistente
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Asistente	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Jefatura de políticas Públicas Municipalidades ▪ Alcalde Municipal ▪ Corporación Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	

Gestionar y supervisar el trabajo técnico administrativo que se deriva de la planificación y ejecución de los proyectos trasados en el plan anual.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Seguimiento y monitoreo de las actividades planificadas en el Plan de Desarrollo Municipal. ▪ Formulación y gestión de proyectos ▪ Participar en la elaboración del plan anual de inversión ▪ Coordinar con otros entes no Gubernamentales	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de dieciocho años ▪ Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades ▪ BTP en Promoción Social y Desarrollo Comunitario	
COMPETENCIAS ▪ Capacidad analítica ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de análisis problemas ▪ Resolutorio ▪ Liderazgo ▪ Enfoque proactivo ▪ Diciplina ▪ Dinamismo ▪ Planificación y Organización ▪ Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 a 3 años de experiencia en cargos similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Con jefaturas de Departamentos.	RELACIONES EXTERNAS ▪ Mancomunidades ▪ Gobierno ▪ Entidades Públicos
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por valores morales	

16. Director de Justicia Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Director/a de Justicia Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Departamento de Justicia Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno

SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Es competencia del Departamento Municipal de Justicia. Conocer las infracciones de la Ley de Municipalidades, ordenanzas, plan de arbitrios, reglamentos, resoluciones y acuerdos de la Corporación Municipal. Servir de órgano conciliador o de mediador en los conflictos de los habitantes de la comunidad, en aquellas materias que se refieren a la función policial especial; y, las demás establecidas en esta Ley y la de las Municipalidades. Ley de convivencia Social, Artículo.19	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS Artículo 20 Ley de Policía y Convivencia Social ▪ Conocer de oficio, a instancia administrativa o a petición de parte interesada, de los conflictos que se le someten a consideración en audiencias públicas. ▪ Refrendar los pactos o convenios conciliatorios y extender las respectivas certificaciones. ▪ Imponer las sanciones previstas por esta Ley ▪ Citar, emplazar o requerir a cualquier ciudadano en los asuntos a que se refiere esta Ley, ▪ Presidir las audiencias y mantener la disciplina en el Despacho. ▪ Resolver sumariamente previa audiencia, las quejas que en contra los agentes de policía municipal por abuso de autoridad o negligencia, uso indebido de la fuerza o mala conducta de los agentes de policía municipal; y ▪ Conocer de las denuncias que presenten los habitantes en razón.	
DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES ARTICULO. 19.- De la Ley de Policía y Convivencia Social. Es competencia del Departamento Municipal de Justicia: a. Conocer de las infracciones a la Ley de Municipalidades, ordenanzas, plan de arbitrios, reglamentos, resoluciones y acuerdos de la Corporación Municipal. b. Ser el órgano conciliador o de mediador en los conflictos de los habitantes de la comunidad, en aquellas materias que se refieran a la función policial especial y c. Las demás establecidas en esta Ley y de la Municipalidades. ARTICULO. 19.- De la Ley de Policía y Convivencia Social. Son atribuciones del Director del Departamento de Justicia Municipal: 1. Conocer de oficio a instancia administrativa o a petición de parte interesad, de los conflictos que le sometan a consideración en audiencias publicas 2. Refrendar los pactos o convenios conciliatorios y extender las respectivas certificaciones 3. Imponer las sanciones previstas por esta Ley 4. Citar, emplazar o requerir a cualquier ciudadano en los asuntos a que se refiere esta Ley 5. Presidir las audiencias u mantener la disciplina en el Despacho	

6. Resolver sumariamente, previa audiencia las quejas que en contra los agentes de policía municipal por abuso de autoridad o negligencia, uso indebido de la fuerza o mala conducta de los agentes de policía municipal 7. Conocer las denuncias que presentan los habitantes debido a las contravenciones a la presente Ley	
REQUISITOS DEL PUESTO • Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades con conocimiento general de Leyes preferentemente con base a la aplicación de derechos Humanos. • Conocimiento de Plan de Arbitrios; Ley de Municipalidades; Ley de Tránsito; Ley general de Ambiente; Código de Comercio; Ley Forestal Ley de Desarrollo Agrícola; Ley de Policía; • Paquetes básicos de computación • Ser ciudadano en ejercicio a sus derechos; • Ser de reconocida honorabilidad.	
COMPETENCIAS ▪ Equidad ▪ Entereza ▪ Respeto hacia la comunidad ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de análisis ▪ Capacidad para resolver litigios ▪ Planificación y Organización ▪ Don de mando ▪ Habilidades para seguir instrucciones ▪ Decisión	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Vigilantes ▪ Todas las unidades técnicas y administrativas que forman la Municipalidad	RELACIONES EXTERNAS ▪ Órgano judicial ▪ Público en general ▪ Gobierno Municipal ▪ Mancomunidades ▪ Procuraduría ▪ Ministerio publico
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

17. Jefe de la Unidad Ambiental

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Jefe de la Unidad Ambiental Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Unidad Ambiental Municipal
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA - Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal - Corporación Municipal - Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Vela por la restauración y el manejo adecuado de los recursos naturales y el ambiente del municipio, funciona como instancia de coordinación con la secretaria de Recursos Naturales y Ambiente y otras entidades vinculadas a la gestión ambiental.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS - Tomar medidas específicas de control de la contaminación ambiental según las condiciones naturales, sociales y económicas imperantes. - Coordinar trabajos con las comunidades que forman parte de la municipalidad para salvaguardar las zonas verdes. - Dar información sobre los requisitos para los permisos legales y tramitar de Licencia Ambientales. - Programas y políticas nacionales, regionales y sectoriales en relación con el medio ambiente y los recursos naturales renovables. - Promover y organizar estudios socioambientales con el fin de conocer las características y procesos ambientales del municipio, para definir modelos de manejo adecuado y planificación integral. - Registrar, dar seguimiento, resolver o canalizar a las instancias respectivas las denuncias en materia ambiental. - Coordinar y/o ejecutar acciones referentes a la protección o restauración ambiental como: reforestación, manejo de residuos sólidos, administración y vigilancia de áreas naturales protegidas, control de contaminantes, entre otras. - Participar en el proceso de categorización y definición de términos de evaluaciones de impacto ambiental de acuerdo con el sistema nacional de evaluación de impacto que manda la Ley. - Participar y promover la vigilancia y el cumplimiento de la legislación ambiental. - Generar y proponer procesos de participación comunitaria, tendientes a realizar acciones concentradas en estrategias que permitan enfrentar la problemática ambiental. - Velar que en las definiciones de políticas y estrategias de desarrollo municipal sean considerados los aspectos ambientales para lograr el desarrollo sostenible. - Dar seguimiento a las licencias ambientales otorgados por la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente, para asegurar que las medidas de mitigación se cumplan.	

- Participar en la programación y realización de las auditorías ambientales en las empresas que involucren actividades productivas y/o proyectos de servicio en el área municipal.
- Otras de importancia para un adecuado proceso de Gestión Ambiental Municipal.

DEBERES DEL CARGO SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES

ARTICULO. 29.- Ley General del Medio Ambiente.

Corresponden a las municipalidades en aplicación de esta Ley, de la Ley de Municipalidades y de las leyes sectoriales respectivas, las atribuciones siguientes:

- a. La ordenación del desarrollo urbano a través de planes reguladores de las ciudades, incluyendo el uso del suelo, vías de circulación, regulación de la construcción, servicios públicos municipales, saneamiento básico y otras similares;
 - b. La protección y conservación de las fuentes de abastecimiento de agua a las poblaciones, incluyendo la prevención y control de su contaminación y la ejecución de trabajo de reforestación;
 - c. La preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección ambiental en los centros de población, en relación con los efectos derivados de los servicios de alcantarillado, limpieza, recolección y disposición de basuras, mercados, rastros, cementerios, tránsito vehicular y transportes locales;
 - d. La creación y mantenimiento de parques urbanos y de áreas municipales sujetas a conservación; e. La prevención y control de desastres, emergencias y otras contingencias ambientales, cuyos efectos negativos afecten particularmente al término Municipal y a sus habitantes;
 - f. El control de actividades que no sean consideradas altamente riesgosas, pero que afecten en forma particular el ecosistema existente en el Municipio;
 - g. El control de la emisión de contaminantes en su respectiva jurisdicción, de conformidad con las normas técnicas que dicte el Poder Ejecutivo;
 - h. La preservación de los valores históricos, culturales y artísticos en el término municipal, así como de los monumentos históricos y lugares típicos de especial belleza escénica y su participación en el manejo de las áreas naturales protegidas
- Las demás que ésta y otras leyes reserven a las municipalidades.

REQUISITOS DEL PUESTO

- Educación Media en Ciencia Agronómicas.
- Técnicos certificados en el área ambiental
- Conocimientos de paquetes básicos de computación.
- Conocimientos de técnicos docentes para aprendizaje
- Conocimientos de procedimientos administrativos.
- Conocimientos del manejo de desechos sólidos y calidad de agua.
- Conocimientos de la Ley General del Ambiente y Plan de Arbitrios.

COMPETENCIAS ▪ Sensibilidad social ▪ Poseer aptitud de liderazgo ▪ Capacidad de análisis de problemas ▪ Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos. ▪ Decisión. ▪ Comunicación escrita y oral. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Emprendedor. ▪ Creatividad.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos similares preferiblemente	
RELACIONES INTERNAS ▪ Supervisores ▪ Personal colaborador ▪ Personal Municipalidad	RELACIONES EXTERNAS ▪ Organismos del Estado ▪ Personal del comercio ▪ Bancas en el término municipal ▪ Misterios ▪ Proveedores ▪ Ejecutores de proyectos
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

18. Jefe de Administración Tributaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Jefe Administración Tributaria
CARGO DE LA UNIDAD	Administración Tributaria
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA - Corporación Municipal - Alcalde Municipal - Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar y ejecutar la administración tributaria municipal en las áreas de atención y registro de contribuyentes, emisión de solvencias, facturación, cobranza y auditoría fiscal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS - Conformar y actualizar un registro de contribuyentes por impuestos, tasas por servicios, derechos y permisos de operación de negocios. - Controlar la operación de toda la actividad económica ubicada en el término municipal para efectos de pago de permisos de operación. - Coordinar acciones con la Unidad de Tesorería, con relación al movimiento de pagos y cuentas por cobrar y constar una estrategia de recuperación de la deuda municipal. - Establecer mecanismos de actualización del registro de valor de la propiedad o patrimonio inmobiliario. - Brindar asistencia y atención al contribuyente, necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. - Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y anteproyecto de presupuesto del departamento Administrativo. - Velar porque se cumplan las disposiciones Plan de Arbitrios vigente en cuantos montos, fechas y formas de pago. - Programar ejecutar auditorias que verifiquen la intensidad de los datos y montos declarados por las empresas negocios o contribuyentes particulares. - Cumplir con cualquier otra actividad en pro una mejor gestión tributaria. - Demás que se le asigne la jefatura del Departamento Administrativo.	
REQUISITOS DEL PUESTO - Bachillerato Técnico Profesional en contaduría - Bachillerato Técnico Profesional en Administración de Empresas - Bachillerato Técnico Profesional en Banca y Finanzas	
COMPETENCIAS - Capacidad analítica - Liderazgo competente - Enfoque proactivo - Disciplina	

▪ Con metas personales e institucionales ▪ Disposición para la relación social ▪ Ética, solvencia moral ▪ Capacidad de análisis de problemas. ▪ Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos ▪ Capacidad de negociación ▪ Comunicación estricta oral ▪ Servicio al cliente	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 a 3 años de experiencia en registros contables, controles administrativos y supervisión de personal.	
RELACIONES INTERNAS ▪ Con jefatura de Departamento Administrativo. ▪ Juzgado de Policía ▪ Tesorería ▪ Contabilidad ▪ Catastro Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Alcalde Municipal ▪ Corporación Municipal ▪ Jefe de la unidad Municipal de Administración de Personal
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

19. Jefe de Catastro

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Jefe de Catastro
CARGO DE LA UNIDAD	Departamento de Catastro
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Mantenimiento y supervisión del catastro Municipal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Elaboración de planes de fortalecimientos del catastro y del impuesto sobre inmuebles ▪ Actualización del Catastro ▪ Grabar licencias de construcción	

▪ Investigación y estudio de valores de las tierras ▪ Asignación de funciones por puestos de trabajo ▪ Supervisión y control sobre las actividades técnico-administrativas ▪ Evaluaciones y revisiones de los expedientes de títulos ▪ Control diario sobre la creación y mantenimiento del catastro municipal ▪ Creación y mantenimiento de la base de datos catastral gráfica y alfanumérica. ▪ Evaluación de la administración del impuesto sobre los bienes inmuebles ▪ Resolución de casos de impugnación ▪ Aplicación de elementos técnicos en materia de planificación y desarrollo. ▪ Solución de expedientes provenientes del Ministerio Público ▪ Emitir dictámenes en cualquier tipo de proyecto habitacional ▪ Levantamiento plan métricos ▪ Inspecciones diversas ▪ Reuniones periódicas de trabajo ▪ Velar por el cumplimiento de las Leyes ▪ Elaboración de planos ▪ Apoyo a Otras dependencias ▪ Atención al público	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Bachillerato en Contaduría y Finanzas ▪ Bachillerato en Administración de Empresas ▪ Bachillerato en Banca y Finanzas ▪ Bachillerato en Informática	
COMPETENCIAS ▪ Ordenado ▪ Proactivo ▪ Dinámico ▪ Planificador ▪ Excelentes relaciones interpersonales ▪ Buenos juicios ▪ Honestidad ▪ Capacidad en la comunicación.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 a 3 años mínimo y trabajo de campo en ordenamiento territorial	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Con Tesorería ▪ Presupuesto ▪ Control Tributario ▪ Secretaría Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Público en General o Contribuyentes. ▪ Entidades Públicas y Privadas
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

20. Jefe de Servicios Múltiples

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Jefe de Servicios Múltiples
CARGO DE LA UNIDAD	Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal.
PERSONAL A CARGO	▪ Vigilantes ▪ Motoristas ▪ Conserjes ▪ Aseadoras ▪ Parqueros
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Auxiliar ▪ Motoristas ▪ Conserjes ▪ Aseadoras ▪ Encargado de Alumbrado publico ▪ Encargado de caminos. ▪ Encargado de Cementerio. ▪ Encargado de Mercados. ▪ Encargado de Rastro Municipal. ▪ Recolectores. ▪ Motorista de tren de aseo. ▪ Encargado de Parques y Zonas verdes. ▪ Operador de Maquinaria.	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Coordinar y facilitar de todos los servicios internos que demanda la Municipalidad, optimizar los recursos para el funcionamiento y seguridad de las instalaciones de la municipalidad, mantenimientos de las instalaciones municipales.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Coordinador de programas de atención al cliente interno. ▪ Brindar apoyo logístico al resto de dependencias en la ejecución de actividades. ▪ Controlar el estado físico y funcionamiento de los bienes muebles e instalaciones de la Municipalidad.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS ▪ Resolución de conflictos ▪ Dinámico ▪ Con metas personales e institucionales ▪ Ser gestionado de las necesidades de los empleados.	

▪ Disposición para la relación social ▪ Respetar los derechos y deberes de los empleados.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Con Administrador Municipal ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Con miembros de la Comunidad ▪ Entes Públicos
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

21. Conserje

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Conserje
CARGO DE LA UNIDAD	Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de servicios Múltiples.
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Su trabajo consiste básicamente en realizar trámites diversos relacionados con entrega de 7 documentación a oficinas varias. S reciben instrucciones verbales, de forma específica del Superior.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Repartir documentación diversa a las oficinas de la Alcaldía Municipal. ▪ Dejar a las oficinas que corresponda liquidaciones de fondos. ▪ Colaborar con el traslado de equipos y mobiliarios cuando se realizan fuera de las oficinas. ▪ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Educación Básica	
COMPETENCIAS ▪ Manejo de documentación ▪ Disciplina ▪ Dinamismo ▪ Ordenado	

EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	
No se requiere experiencia previa.	
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
- Corporación Municipal - Alcalde Municipal - Unidades de la Municipalidad Todas las Unidades y Departamentos de la Municipalidad.	- Con población general - Miembros de empresa pública y privada
RESPONSABILIDAD	- Por faltas éticas - Por valores morales

22. Vigilante

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Vigilante
CARGO DE LA UNIDAD	Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de Servicios Múltiples
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA
Ninguna	- Corporación Municipal - Alcalde Municipal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Su trabajo consiste en velar por la protección, cuidado y seguridad de los bienes que se encuentran en el edificio asignado y que pertenece a la Alcaldía Municipal: así mismo llevar un registro específico de las novedades ocurridas. Recibe instrucciones verbales y escritas de forma específica.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
- Revisar a las personas que entren al edificio con armas, se le da una ficha y se decomisa el arma mientras realiza su trámite en las instalaciones pertinentes. - Revisar las diferentes oficinas una vez que no haya personal para confirmar que todo esté en orden, por ejemplo: luz apagada, llaves de los servicios cerrados, ventiladores apagados, Etc. - Hacer reporte diario en el libro de novedades, de lo sucedido durante el turno asignado. - Supervisar las tarjetas del personal de aseo, vigilancia y comunicaciones. - Cerrar el edificio una vez que todo el personal haya salido. - Atender al público dando información según corresponda. - Revisar el pase de salida cuando salga algún mobiliario o equipo de oficina. - Realizar las tareas afines que se asignen.	
REQUISITOS DEL PUESTO	
- Ser mayor de 18 años - Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS	

▪ Amable ▪ Facilidad para comunicarse ▪ Manejo de armas de fuego.	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	
▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
▪ Alcalde Municipal ▪ Jefe de servicios Múltiples.	▪ Público en General o Contribuyentes.
RESPONSABILIDAD	
▪ Por faltas éticas ▪ Por valores morales	

23. Motorista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Motorista
CARGO DE LA UNIDAD	Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de servicios Múltiples
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA
▪ Ninguna	▪ Alcalde Municipal ▪ Jefe de Servicios Múltiples
OBJETIVO DEL PUESTO	
Mantener en buenas condiciones de limpieza y operación de las unidades de vehículos de la Municipalidad, para transportar al personal dentro y fuera de la ciudad, apoyo en envío de comunicaciones, obtención de cotizaciones o compras según soliciten.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
▪ Disponibilidad para atender las actividades de la alcaldía. ▪ Asear diariamente los vehículos de la institución. ▪ Cumplir y seguir las instrucciones que sean asignada por su jefe inmediato ▪ Usar y cuidar adecuadamente los vehículos. ▪ Apoyar la decoración de las áreas asignadas para ceremonias. ▪ Trasportar al personal para la atención de sus funciones. ▪ Realizar cotizaciones por compras de la institución. ▪ Realizar cualquier otra tarea afín que sea asignada.	
REQUISITOS DEL PUESTO	
▪ Ser mayor de 18 años ▪ Ciclo común	
COMPETENCIAS	
▪ Ordenado ▪ Honesto ▪ Disciplinado	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO	
▪ 1 año en puestos u actividades similares	

RELACIONES INTERNAS - Alcalde Municipal - Administrador - Secretario Municipal	RELACIONES EXTERNAS Proveedores al momento de cotizar bienes.
RESPONSABILIDAD - Por cuidado a las unidades de vehículos. - Por información confidencial. - Por faltas morales - Por valores éticos	

24. Relacionador Publico

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	Relacionador Publico
CARGO DE LA UNIDAD	Relaciones Publicas
SUPERIOR O INMEDIATO	Alcalde Municipal y jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA - Alcalde Municipal - Jefe de la Unidad Municipal de la Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Coordinar los eventos sociales, cívicos y ceremonias en general.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS - Manejo de las relaciones públicas de la institución con fines de atender las ceremonias y actos cívicos. - Realizar cualquier otra tarea afín que se le sea asignada.	
REQUISITOS DEL PUESTO - Ser mayor de 18 años - Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS - Relaciones interpersonales - Capacidad de comunicación - Liderazgo - Enfoque proactivo - Diciplina - Dinamismo - Integridades	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS

▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Unidades de la Municipalidad	▪ Público en General
RESPONSABILIDAD ▪ Por faltas éticas y morales ▪ Por valores Morales	

25. Bibliotecaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Bibliotecaria
CARGO DE LA UNIDAD	Unidad de Desarrollo Comunitario
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad Municipal de la Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Alcalde Municipal ▪ Jefe de la Unidad Municipal de la Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Atención y orientación de los usuarios de la Biblioteca Municipal	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Atender y orientar al público en general que se requiere del uso de la biblioteca. ▪ Solicitar donaciones de libros y otras publicaciones mediante cartas enviadas al Gobierno o cualquier otro organismo donante. ▪ Catalogar y clasificar libros. ▪ Preparar y organizar un fichero Bibliográfico. ▪ Clasificar y ordenar los libros en los estantes de acuerdo con la materia o tema específico. ▪ Restaurar libros en mal estado. ▪ Elaborar murales alusivos a días festivos o temas correspondientes. ▪ Otras que se les asignen apegado a los Artículos 63,64 y 68 de la Ley de Municipalidades.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Dinamismo	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	

RELACIONES INTERNAS - Alcalde Municipal - Unidades de la Municipalidad	RELACIONES EXTERNAS - Público en General. - Entidades Públicas y Privadas.
RESPONSABILIDAD - Por equipo y materiales de oficina - Por información confidencial.	

26. Coordinador de la oficina municipal de la Mujer

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Coordinador de la Oficina Municipal de la Mujer
CARGO DE LA UNIDAD	Coordinador/a de la oficina Municipal de la Mujer
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad de Administración de Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA - Alcalde Municipal - Jefe de la Unidad de Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Se encarga de la planificación, ejecución y control de programas y proyectos en el área de educación, salud y elaborando programas especiales a grupos vulnerables como ser las mujeres.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS - Atender casos de violencia doméstica o relacionados con las mujeres, y referidos a los órganos competentes de la jurisdicción. - Informar al Alcalde Municipal, así como a las comisiones, y a las instancias que sean necesarias, sobre la situación específica de las mujeres del municipio. - Incidir en la inclusión del enfoque de género y de la pertinencia cultural en la planificación y presupuesto de la municipalidad. - Promover cursos y campañas de sensibilización y capacitación de manera constante al personal municipal y a los grupos de mujeres en la práctica de la equidad. - Promover la coordinación con las instituciones gubernamentales, organizaciones nacionales e internacionales con presencia en el Municipio en función de organizar las acciones a favor de las mujeres del municipio. - Brindar protección a mujeres y niños en riesgo total. - Gestionar recursos para el desarrollo de proyectos para las mujeres del municipio. - Otros afines a su competencia.	
REQUISITOS DEL PUESTO - Ser mayor de 18 años - Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIAS - Relaciones interpersonales - Capacidad de comunicación	

▪ Resolutorio ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Integridades	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Director Municipal de Justicia	RELACIONES EXTERNAS ▪ Organismos Gubernamentales y Privadas ▪ Instancias judiciales ▪ Organismos nacionales e internacionales que apoyen la reducción de vulnerabilidad de grupos prioritarios.
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial.	

27. Coordinador de la Oficina de la Niñez y Juventud

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Coordinador de la Oficina Municipal de la Niñez, Adolescencia y la Juventud
CARGO DE LA UNIDAD	Oficina Municipal de la niñez y la juventud
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de la Unidad de la Administración del Personal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Comisionado Municipal ▪ Jefe de la Unidad Municipal de Administración de Personal
OBJETIVO DEL PUESTO	
Vigilar por la protección defensa y promoción de los derechos de la niñez adolescencia y juventud del municipio, planificar, coordinar y supervisar los proyectos y actividades encaminadas al desarrollo en los centros educativos del municipio.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Recibir y enviar denuncias de violación de los derechos de la niñez adolescencia y juventud. ▪ Capacitar y promover los derechos de la niñez, adolescencia y juventud, ▪ Realizar jornadas de sensibilización en colegios y escuelas, bajo la modalidad de escuelas para padres. ▪ Brindar información, asesoría y orientación a la juventud sobre sus derechos económicos, sociales, culturales y políticos.	

▪ Ejecutar acciones que motiven a la juventud a participar en las áreas de cultura, deporte, responsabilidad social, participación ciudadana entre otras. ▪ Capacitar a jóvenes, niños, y/ o madres en seguridad alimentaria y nutricional. ▪ Promover programas para generar iniciativas de empleabilidad, emprendedurismo y microempresario.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Título de educación media, Bachillerato en Ciencias y Humanidades	
COMPETENCIA ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Resolutorio ▪ Liderazgo ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Dinamismo ▪ Integridades	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos y actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Alcalde Municipal ▪ Comisionado Municipal ▪ Dirección de Justicia Municipal	RELACIONES EXTERNAS ▪ Gobierno ▪ Instancias Judiciales ▪ Empresa Privada ▪ Ciudadanía
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de oficina ▪ Por información confidencial. ▪ Por supervisión de colaboradores. ▪ Por faltas ▪ Por valores	

28. Aseadora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Aseadora
CARGO DE LA UNIDAD	Unidad de Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Jefe de Servicios Múltiples
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Jefe de Servicios Múltiples
OBJETIVO DEL PUESTO	
Esta unidad es la encargada de realizar la limpieza de las instalaciones de la municipalidad.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Mantener aseado el parque	

▪ Cuidar las áreas verdes ▪ Vigilar que la ciudadanía no dañe la estructura del parque.	
REQUISITOS DEL PUESTO ▪ Ser mayor de 18 años ▪ Primaria completa.	
HABILIDADES ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Resolutorio ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Responsable ▪ Honrada	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Jefe de Servicios Múltiples	RELACIONES EXTERNAS ▪ Ciudadanía
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de aseo ▪ Por insumos de cocina	

29. Aseador del Parque Municipal

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Aseador de Parque Municipal
CARGO DE LA UNIDAD	Servicios Múltiples
SUPERIOR O INMEDIATO	Administrador Municipal
PERSONAL A CARGO	Ninguno
SUPERVISIÓN EJERCIDA ▪ Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA ▪ Servicios Múltiples
OBJETIVO DEL PUESTO	
Mantener en buenas condiciones de limpieza el parque municipal.	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS ▪ Realizar la limpieza del despacho de la municipalidad ▪ Mantener limpio las áreas asignadas en especial las de atención al cliente. ▪ Mantener a disposición de las personas que visitan la Municipalidad agua y café. ▪ Lavar sanitarios, pilas, lavamanos, cortinas. ▪ Recoger la basura y depositarla en su lugar. ▪ Cumplir fielmente con el horario establecido. ▪ Otras que se le asignen de acuerdo con la naturaleza de sus funciones.	
REQUISITOS DEL PUESTO	▪ Ser mayor de 18 años ▪ Primaria completa.

HABILIDADES ▪ Relaciones interpersonales ▪ Capacidad de comunicación ▪ Resolutorio ▪ Enfoque proactivo ▪ Disciplina ▪ Responsable ▪ Honrada	
EXPERIENCIA QUE REQUIERE EL CARGO ▪ 1 año en puestos u actividades similares	
RELACIONES INTERNAS ▪ Corporación Municipal ▪ Alcalde Municipal ▪ Unidades de la Municipalidad ▪ AMHON	RELACIONES EXTERNAS ▪ Público en General o Contribuyentes.
RESPONSABILIDAD ▪ Por equipo y materiales de aseo	

30. Estructura de sueldos y salarios

En una municipalidad, cada función o cada cargo tiene su valor. Solo se puede remunerar con justicia y equidad a los ocupantes de un cargo si se conoce el valor de ese cargo con relación a los demás y también a la situación de la Municipalidad, es un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de especialidad, la administración de salarios es un asunto que abarca la Municipalidad como un todo, y repercute en todos sus niveles y sectores.

El artículo 10 de la Ley de Carrera Administrativa Municipal establece que la Estructura General de Salarios, se debe conformar por la definición de la retribución que corresponda a las categorías, clases o puestos, según su complejidad, en el desarrollo de sus funciones de trabajo en esta ocasión se aplica a la Municipalidad de San Francisco de la Paz.

En el artículo 54 de la misma Ley establece que bajo los principios del sistema retributivo, las retribuciones del personal al servicio de las municipalidades se adecuaran a su capacidad financiera debiendo homogenizarse dentro de cada categoría municipal.

En congruencia a lo anterior, la municipalidad condiciona su política de configuración de la estructura salarial y retribución de los empleados municipales, a la disponibilidad de recursos financieros que en parte se ve condicionado a factores políticos, social y económicos socioeconómicos externos al municipio.

El artículo 54 (L-CAM), también hace referencia que las retribuciones del personal deben ser proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados por las autoridades pertinentes. Esto provoca la necesidad de establecer una técnica que garantice una retribución justa para empleados y que responda a las condiciones y requerimientos del puesto y cargos que ocupan.

Las retribuciones vinculadas a las condiciones de los puestos de trabajo deben ser revisadas cada dos años a fin de determinar si persisten o no las circunstancias que dieron lugar a las mismas o deben, en su caso ser actualizadas o revaloradas. (CAM, 2018)

31. Método de valoración de Puntos por Factor

Derivado de las investigaciones en busca de la mejor técnica que cumpliera con la mayor aceptación debido a su carácter técnico y su sencillez, se seleccionó el método de valoración de puntos por factor, ya que permite adaptarse a cambios según las circunstancias, y de esta forma de facilitar su comprensión. El método de valuación por puntos consiste en ordenar los puestos de la municipalidad asignado cierto número de unidades de valor llamadas puntos, a cada uno de los factores que los forman.

32. Pasos de aplicación del método puntos por factor

El método se implementa a través de los siguientes pasos: El comité puede ser integrado por el Alcalde Municipal, 2 regidores, 2 empleados de Carrera Administrativa, y 1 representante de la Comisión Ciudadana de Transparencia, el comité deberá estar en todo el proceso y levantará un acta al final de todo el proceso.

Tabla 4 Definición de los Sueldos Diarios por Puestos

Plazas	Nº	Sueldo Mensual Actual	Sueldo Mensual Promedio	Sueldo en Lempiras.
Puestos de Nivel I Directivos				
Alcalde Municipal	1	L 30,000.00	L 25,225.01	-L 4,774.99
Vice Alcalde Municipal	1	L 25,000.00	L 22,396.47	-L 2,603.53
Puestos de Nivel II ejecutivo				
Auditor Municipal	1	L 13,000.00	L 18,547.80	L 5,547.80
Secretaria Municipal	1	L 13,000.00	L 19,382.45	L 6,382.45
Tesorero Municipal	1	L 12,000.00	L 19,985.25	L 7,985.25
Contabilidad y Presupuesto	1	L 10,000.00	L 17,342.19	L 7,342.19
Técnico Municipal	1	L 9,000.00	L 15,255.57	L 6,255.57
Puestos de Nivel III Operativo				
Control Tributario	1	L 8,502.00	L 14,003.59	L 5,501.59
Justicia Municipal	1	L 8,502.00	L 12,473.40	L 3,971.40
Relacionador Publico	1	L 8,502.00	L 14,003.59	L 5,501.59
Tecnico Medio Ambiente	1	L 8,502.00	L 11,546.01	L 3,044.01
Catastro Municipal	1	L 8,502.00	L 11,824.22	L 3,322.22
Bibliotecaria Municipal	1	L 8,502.00	L 11,824.22	L 3,322.22
Oficina de la Mujer	1	L 8,502.00	L 12,056.07	L 3,554.07
Oficina de la Niñez y Juventud	1	L 8,502.00	L 12,056.07	L 3,554.07
Puestos de Nivel IV Apoyo			L -	
Servicios Públicos	1	L 8,502.00	L 11,546.01	L 3,044.01
Conserje	1	L 8,502.00	L 11,546.01	L 3,044.01
Vigilante	1	L 8,502.00	L 11,035.94	L 2,533.94
Motorista	1	L 8,502.00	L 9,181.16	L 679.16
Aseadora	1	L 8,502.00	L 8,531.99	L 29.99
Aseador del Parque	1	L 8,502.00	L 8,531.99	L 29.99
Total	21	L 231,028.00	L 295,002.76	L 67,266.99

Los sueldos de los funcionarios públicos son decisión de la corporación municipal, se toman de referencia.

33. Establecer los factores, los subfactores y grados por sub-factor.

Para efectos del presente manual se han establecido 7 factores

FACTOR	DEFINICIÓN
Educación	Es el grado de conocimiento académico, técnico o especializado obtenido a nivel escolar requerido para desempeñar el puesto según su grado de complejidad.
Experiencia	Es el conocimiento practico adquirido a través del tiempo es aspectos administrativos y de trabajo, logrado por el desempeño de puestos iguales o similares en esta u otras empresas.
Responsabilidad	Es el grado de responsabilidad que se posee en el puesto por el manejo de personal en aspectos de asignación, instrucción y delegación de funciones, así como el número de personas supervisadas.
Iniciativa y creatividad	Es la capacidad que tiene el empleado para actuar por sí mismo en el puesto y la libertad de tomar decisiones en el mismo. Confianza demostrada en la actitud de trabajo para responder efectivamente al desafío de dificultades y circunstancias distintas.
Relaciones Internas	Eficiencia para trabajo en equipo, tacto y sensibilidad respecto a las ideas de sus compañeros de trabajo.
Relaciones Externas	Eficiencia para trabajo en con sujetos ajenos a la Municipalidad, sean estas con la comunidad, entes públicos, comisiones, sociedad civil organizadas.
Esfuerzo Mental	Es el grado de concentración que se requiere en el puesto para desempeño satisfactorio.
Condiciones de trabajo	Posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo, aun tomados los diferentes cuidados y medidas que se requieren.

34. Para los 7 factores, los grados y Subfactores son:

FACTOR	GRADOS	SUBFACTOR
Educación	1	Saber leer y escribir
	2	Primaria completa
	3	Ciclo común completo
	4	Título de educación media
	5	Tres años estudios universitarios
	6	Graduado universitario
	7	Postgrado universitario

FACTOR	GRADOS	SUBFACTOR
Experiencia	1	No necesaria
	2	De uno a dos meses
	3	De dos a seis meses
	4	De seis a un año
	5	De un año a dos años
	6	De dos años a tres años
	7	Mas de tres años
Responsabilidad	1	No maneja personal
	2	Supervisa el trabajo de hasta 3 personas
	3	Supervisa el trabajo de 4 a 7 personas
	4	Supervisa el trabajo de 8 o más personas
	5	Asigna, distribuye y supervisa el trabajo de mas de 4 personas
Iniciativa y creatividad	1	Trabajo bajo supervisión inmediata y auxilio frecuente. No se permite al empleado cambios en los métodos de trabajos.
	2	Trabajo con supervisión próxima, recibe y ejecuta ordenes específicas.
	3	Sigue instrucciones definidas y exactas, pero puede tomar pequeñas decisiones relacionadas con su propio trabajo.
	4	Trabajo independiente. Debe resolver problemas sencillos, toma decisiones limitado únicamente por los reglamentos y políticas de la municipalidad.
	5	Tiene libertad para tomar decisiones que afectan a otros departamentos.
	6	Toma decisiones importantes y de mucha trascendencia

		que afectan a la totalidad o gran parte de la empresa las decisiones son de mediano y gran alcance.
Relaciones internas	1	Relación únicamente con el jefe inmediato
	2	Relación con dos departamentos/unidades
	3	Relación con más de tres dependencias
Relaciones externas	1	Relación únicamente con la comunidad
	2	Relación con la sociedad civil organizado y comisiones
	3	Relación con todos los anteriores y entes públicos
Esfuerzo mental	1	Concentración normal
	2	Concentración durante periodos cortos de trabajo en operaciones rutinarias.
	3	Operaciones con un alto grado de concentración por ser de gran importancia para la municipalidad.
	4	Operaciones que requieren un alto grado de concentración en forma permanente por ser sumamente complejas y delicadas para la municipalidad
Condiciones de trabajo	1	Sin riesgo
	2	Con riesgo mínimo
	3	Con riesgo significativo

Tabla 5 Tabla de asignación de puntos.

TABLA DE ASIGNACIÓN DE PUNTOS								
Factor	Peso en % para Factores	Grados						
		1	2	3	4	5	6	7
		Puntos						
Educación	20%	20	40	60	80	100	120	140
Experiencia	25%	25	50	75	100	125	150	175
Responsabilidad	18%	18	36	54	72	90		
Iniciativa y creatividad	12%	12	24	36	48	60	72	
Relaciones internas	7%	7	14	21				
Relaciones externas	7%	7	14	21				
Esfuerzo mental	6%	6	12	18	24			
Condiciones de trabajo	5%	7	14	21				
Total	100%							

35. Elaborar un matriz integral de los resultados de los pasos 3 y 4

EDUCACIÓN		
Definición: es el grado de conocimiento académico, técnico o especializado obtenido a nivel escolar requerido para desempeñar el puesto según su grado de complejidad.		
Grados	Definición de Grado	Puntos
1	Saber leer y escribir	20
2	Primaria completa	40
3	Ciclo común completo	60
4	Título de educación media	80
5	Tres años estudios universitarios	100
6	Graduado universitario	120
7	Posgrado universitario	140

EXPERIENCIA		
Definición: es el conocimiento practico adquirido a través del tiempo en aspectos administrativos y de trabajo, logrado por el desempeño de puestos iguales o similares en esta u otras empresas.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	No necesaria	25
2	De uno o dos meses	50
3	De dos a seis meses	75
4	De seis meses a un año	100
5	De un año a dos años	125
6	De dos años a tres años	150
7	Mas de tres años	175

RESPONSABILIDAD		
Definición: es el grado de responsabilidad que se posee en el puesto por el manejo de personal en aspectos de asignación, instrucción y delegación de funciones, así como en el número de personas supervisadas.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	No maneja personal	18
2	Supervisa el trabajo de hasta 3 personas	36
3	Supervisa el trabajo de 4 a 7 personas	54
4	Supervisa el trabajo de 8 o más personas	72
5	Asigna, distribuye y supervisa el trabajo de más de 4 personas	90

INICIATIVA Y CREATIVIDAD		
Definición: es la capacidad que tiene el empleado para actuar por si mismo en el puesto y la libertad de tomar decisiones en el mismo. Confianza en si mismo demostrada en la actitud en el trabajo para responder efectivamente al desafío de dificultades y circunstancias distintas.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	Trabajo bajo supervisión inmediata y auxilio frecuente. No se permite al empleado cambios en los métodos de trabajo.	12
2	Trabajo con supervisión próxima. Recibe y ejecuta ordenes específicas.	24
3	Sigue instrucciones definidas y exactas, pero puede tomar pequeñas decisiones relacionadas con su propio trabajo.	36
4	Trabajo independiente. Debe resolver problemas sencillos, toma de decisiones limitado únicamente por los reglamentos y políticas de la municipalidad.	48
5	Tiene libertad para tomar decisiones que afectan a otros departamentos.	60
6	Toma de decisiones importantes y de mucha trascendencia que afectan a la totalidad o gran parte de la empresa las decisiones son de mediano y gran alcance.	72

RELACIONES INTERNAS		
Definición: eficiencia para trabajo en equipo, tacto y sensibilidad respecto a las ideas de sus compañeros de trabajo.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	Relación únicamente con el jefe inmediato	7
2	Relación con dos departamentos/unidades	14
3	Relación con más de tres dependencias.	21

RELACIONES EXTERNAS		
Definición: eficiencia para trabajo con sujetos ajenos a la municipalidad, sean estas con la comunidad, entes públicos, comisiones, sociedad civil organizada.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	Relación únicamente con la comunidad	7
2	Relación con sociedad civil organizada y comisiones	14
3	Relación con todas las anteriores y entes públicos	21

ESFUERZO MENTAL		
Definición: es el grado de concentración que se requiere en el puesto para desempeñarlo satisfactoriamente.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	Concentración normal	6
2	Concentración durante periodos cortos de trabajo en operaciones rutinarias	12
3	Operaciones con un alto grado de concentración por ser de gran importancia para la municipalidad.	18
4	Operaciones que requieren un alto grado de concentración en forma permanente por ser sumamente complejas y delicadas para la municipalidad.	24

CONDICIONES DE TRABAJO		
Definición: posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo, aun tomados los diferentes cuidados y medidas que se requieren.		
Grados	Definición de grado	Puntos
1	Sin riesgo	7
2	Con riesgo mínimo	14
3	Con riesgo significativo	21

Ecuación para saber el Factor	
- El salario más bajo, es de L. 8,502.00 - Se divide el salario mensual L. 8,502.00 ÷ 30 días del mes es = 283.4 - Los puntos asignados al puesto del aseo (40+75+18+24+7+7+6+7) = 184 - El factor común será, el resultado de dividir el valor del salario diario actual, entre el valor correspondiente al rango del puesto. $283.4 \div 148 = 1.54565$ - El factor del que tomaremos referencia es de: <u>1.54565</u>	

Tabla 6 Consolidación de Datos de la Valuación por Puestos, por Factor y Sub-factor.

PUESTOS	EDUC	EXPERIEN	RESPONSAB	INIC Y CREA	RELAC INT	RELAC EX	ESF MENT	COND TRAJ	PUNTOS	FACTOR	SALARIO
Puestos de Nivel I Directivos											
Alcalde Municipal	120	175	90	72	21	21	24	21	544	1.54565	840.83
Vice Alcalde Municipal	120	175	72	48	21	14	12	21	483	1.54565	746.55
Puestos de Nivel II ejecutivo											
Auditor Municipal	120	125	72	36	21	7	12	7	400	1.54565	618.26
Secretaria Municipal	120	125	90	36	14	14	12	7	418	1.54565	646.08
Tesorero Municipal	120	125	90	36	21	14	18	7	431	1.54565	666.18
Contabilidad y Presupuesto	120	100	72	36	14	7	18	7	374	1.54565	578.07
Técnico Municipal	100	100	72	24	7	7	12	7	329	1.54565	508.52
Puestos de Nivel III Operativo											
Control Tributario	120	75	36	24	14	14	12	7	302	1.54565	466.79
Justicia Municipal	80	75	36	24	14	14	12	14	269	1.54565	415.78
Relacionador Publico	80	75	18	36	7	7	12	7	242	1.54565	374.05
Tecnico Medio Ambiente	80	75	18	36	7	7	12	14	249	1.54565	384.87
Catastro Municipal	80	75	36	24	7	14	12	7	255	1.54565	394.14
Bibliotecaria Municipal	80	75	36	24	7	14	12	7	255	1.54565	394.14
Oficina de la Niñez y Juventud	80	75	36	36	7	7	12	7	260	1.54565	401.87
Oficina de la Mujer	80	75	36	36	7	7	12	7	260	1.54565	401.87
Puestos de Nivel IV Apoyo											
Servicios Públicos	80	75	36	24	14	7	6	7	249	1.54565	384.87
Conserje	80	75	18	24	14	14	6	7	238	1.54565	367.86
Vigilante	40	75	18	24	14	14	6	7	198	1.54565	306.04
Motorista	40	75	72	24	7	7	6	7	238	1.54565	367.86
Aseadora	40	75	18	24	7	7	6	7	184	1.54565	284.40
Aseador del parque	40	75	18	24	7	7	6	7	184	1.54565	284.40
Total											9,833.43

En la tabla de consolidación de datos se puede observar los puntos por factor que alcanzo cada empleado en cada puesto, es la suma de todas las competencias que están descritas en anteriormente en este manual administrativo de puestos salarios, los datos tomados son de los empleados que actualmente trabajan en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, estos pueden variar según el perfil de cada empleado que en ese momento desempeñe el puesto.

Tabla 7 Comparativo para Análisis

Plazas	Nº	Sueldo Mensual Actual	Sueldo Mensual / 30	Sueldo Mensual Promedio	Sueldo Diario (Sueldo Mensual Promedio / 30)	Variación Salario Mensual en Puntos por Factor	En Lempiras.
Puestos de Nivel I Directivos							
Alcalde Municipal	1	L 30,000.00	L 1,000.00	L 25,225.01	L 840.83	159.17	-L 4,774.99
Vice Alcalde Municipal	1	L 25,000.00	L 833.33	L 22,396.47	L 746.55	86.78	-L 2,603.53
Puestos de Nivel II ejecutivo							
Auditor Municipal	1	L 13,000.00	L 433.33	L 18,547.80	L 618.26	-184.93	L 5,547.80
Secretaría Municipal	1	L 13,000.00	L 433.33	L 19,382.45	L 646.08	-212.75	L 6,382.45
Tesorero Municipal	1	L 12,000.00	L 400.00	L 19,985.25	L 666.18	-266.18	L 7,985.25
Contabilidad y Presupuesto	1	L 10,000.00	L 333.33	L 17,342.19	L 578.07	-244.74	L 7,342.19
Técnico Municipal	1	L 9,000.00	L 300.00	L 15,255.57	L 508.52	-208.52	L 6,255.57
Puestos de Nivel III Operativo							
Control Tributario	1	L 8,502.00	L 283.40	L 14,003.59	L 466.79	-183.39	L 5,501.59
Justicia Municipal	1	L 8,502.00	L 283.40	L 12,473.40	L 415.78	-132.38	L 3,971.40
Relacionador Publico	1	L 8,502.00	L 283.40	L 14,003.59	L 466.79	-183.39	L 5,501.59
Tecnico Medio Ambiente	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,546.01	L 384.87	-101.47	L 3,044.01
Catastro Municipal	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,824.22	L 394.14	-110.74	L 3,322.22
Bibliotecaria Municipal	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,824.22	L 394.14	-110.74	L 3,322.22
Oficina de la Mujer	1	L 8,502.00	L 283.40	L 12,056.07	L 401.87	-118.47	L 3,554.07
Oficina de la Niñez y Juventud	1	L 8,502.00	L 283.40	L 12,056.07	L 401.87	-118.47	L 3,554.07
Puestos de Nivel IV Apoyo							
Servicios Públicos	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,546.01	L 384.87	-101.47	L 3,044.01
Conserje	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,546.01	L 384.87	-101.47	L 3,044.01
Vigilante	1	L 8,502.00	L 283.40	L 11,035.94	L 367.86	-84.46	L 2,533.94
Motorista	1	L 8,502.00	L 283.40	L 9,181.16	L 306.04	-22.64	L 679.16
Aseadora	1	L 8,502.00	L 283.40	L 8,531.99	L 284.40	-1.00	L 29.99
Aseador del Parque	1	L 8,502.00	L 283.40	L 8,531.99	L 284.40	-1.00	L 29.99
Total	21	L 231,028.00	L 7,700.93	L 295,002.76	L 9,833.43	-2242.23	L 67,266.99

36. Resumen metodológico e interpretación de resultados del método puntos por factor

Para aplicación del método se deberá primero hacer una revisión de cada una de las especificaciones de los perfiles de los puestos, seguidamente se aplican los pasos del método valorando cada uno de los puestos tal como se muestran en las fichas donde se encuentran las especificaciones.

Los resultados que muestra la tabla de consolidación de los datos del paso seis, los resultados que muestra la columna salario diario deberán compararse con los sueldos actuales, en la misma

unidad, salario por día para identificar las variaciones. Las ventajas de aplicar de aplicar este método es que se promueva la profesionalización personal del empleado.

Es importante retirar que los resultados de la columna de salario diario corresponden a la valuación de los puestos según la definición de perfil propuesto en el presente manual. Los resultados están limitados a la capacidad económica de la municipalidad en caso de que esta quisiera aplicar una restructuración en su colocación organizativa esta tendrá que practicar una nueva valuación para identificar mejoras en los grados de los subfactores en cada uno de los factores.

La aplicación del método de puntos por factor a la ficha de descripción de puesto del contador municipal indica que mínimo como título requerido debe ser perito mercantil o contador público, el puntaje según el factor de educación actual, corresponde al grado 4 del sub factor (definido como título de educación media equivalente a 80 puntos, sin embargo en una nueva aplicación del método puntos por favor en base al perfil profesional que posee estudios aniversarios indica que paso del cuarto al quinto grado lo que equivale a 100 puntos, por consiguiente, esto afectara el factor de la tabla de consolidación de datos, lo cual tendrá un efecto directamente sobre el salario, el cual incrementara.

La municipalidad según su capacidad financiera podrá definir un porcentaje de aumento, también podría darse aumento por antigüedad, es una decisión de cada alcaldía según su capacidad de pago, pero es importante que cada alcaldía evalúe su personal para pagar los salarios en base a ley que le corresponde a cada uno de los empleados.

GLOSARIO

1. **Administración:** Hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones. (RAE, 2021)
2. **Análisis de puestos:** El análisis de puestos es procedimiento que forma parte de las tareas administrativas de una empresa y que consiste en la determinación de las responsabilidades y obligaciones de las posiciones laborales.
3. **Alcalde:** Se emplea con referencia al cargo que ocupa la máxima autoridad de un municipio o ayuntamiento, es el funcionario público de mayor rango de una administración municipal.
4. **Control:** Se refiere a la comprobación inspección, fiscalización o intervención, también puede hacer referencia al dominio mando y preponderancia.
5. **CAM.** Carrera Administrativa Municipal
6. **Dirección:** es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin.
7. **Municipio:** es el conjunto de los habitantes que viven en un mismo termino jurisdiccional.
8. **Municipalidad:** Es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El termino se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno.
9. **AMHON:** Asociación de Municipalidades de Honduras.
10. **Organización:** Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos de información y otros que son necesarios para lograr las metas, responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos.

11. **Grupo:** Conjunto de individuos que se relacionan entre sí, con un cierto grado de independencia, que dirigen su esfuerzo a la consecución de un objetivo común con la convicción de que juntos pueden alcanzar este objetivo mejor que en forma individual.
12. **Unidad:** Es el área de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio el cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas.
13. **BTP:** Bachilleratos Técnicos Profesional

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Con la elaboración de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, con sus funciones correspondientes en cada unidad o departamento de la alcaldía de San Francisco de la Paz, se concluye que el Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios detallando las funciones correspondientes para que sea aplicado en la Municipalidad de San Francisco de la Paz, con esto les permitirá a los empleados saber cuáles son todas sus funciones y responsabilidades que deben desempeñar en sus puestos de trabajo, y realizar de forma reglamentada la gestión administrativa de acuerdo con lo permitido ya que actualmente se realizan a través de la experiencia, pero no es de una forma sistematizada y legal.

2. Con el desarrollo de un Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios para la Alcaldía de San Francisco de la Paz, queda definido las dependencias jerárquicas, relaciones de trabajo y responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo respetando el marco jurídico vigente. Los empleados de la Municipalidad conocen cuáles son las dependencias jerárquicas, tener unas buenas relaciones de trabajo y conocer las responsabilidades a pesar de no contar con una herramienta que los guíe en sus actividades, pero reconocen que las realizan de una forma informal y que surgen a través de las necesidades del puesto en el cual se están desempeñando.

3. En la municipalidad la mayoría de los empleados tienen un alto grado de habilidades y la aplican en la gestión administrativa, tomando en cuenta sus habilidades creativas, ayudando y permitiéndoles desenvolverse y dando un valor agregado a sus puestos de trabajo con técnicas e innovaciones de esa manera realizan más rápido y eficientemente sus funciones en sus puestos de trabajo dentro de la Municipalidad de San Francisco de la Paz.

4. Con la elaboración de la propuesta del Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios se describen las escalas salariales en función de los distintos puestos de trabajo en la Alcaldía Municipal de San Francisco de la Paz, y se demuestra que no se reconoce la formación académica como es señalado en base a ley, la mayoría de los empleados ganan su salario mínimo, establecido por las autoridades de la alcaldía municipal en la actualidad aunque como se detalla en el manual hay una serie de factores que determinan el salario promedio que le correspondería a cada empleado que se desempeña en la Municipalidad de San Francisco de la Paz.

RECOMENDACIONES

1. Será necesario que el Alcalde Municipal asigne una comisión que analice y revise detalladamente el Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, propuestos, verificando si lo establecido en esta propuesta cumple con las necesidades y expectativas que se requiere para ser aplicado, para que posteriormente sea presentado a la Corporación Municipal, y entre en discusión para su aprobación e implementación. Así permitiendo que este manual quede como una herramienta base donde los empleados de la alcaldía realicen sus funciones que su cargo así lo asigne.

2. Socializar y difundir a través de capacitaciones el Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios, a los empleados de alcaldía Municipal, enfatizar en los conocimientos generales de jerarquización y la dependencia de cada empleado y unidad dentro de la Municipalidad, hacer énfasis en fortalecer las relaciones de trabajo y conocer a la perfección las responsabilidades que deben de aplicar y cumplir en sus puestos de trabajo y en sus unidades o departamentos de la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.

3. Se le recomienda a las Autoridades Municipales proporcionar capacitaciones, de Motivación Laboral, y capacitaciones donde fortalezcan las habilidades con las que ya cuentan en el desarrollo de la investigación se pudo descubrir que los empleados necesitan y solicitan este tipo de capacitaciones para poder estar totalmente calificados para desempeñar sus puestos de trabajo para poder alcanzar siempre los objetivos propuestos de la Municipalidad de San Francisco de la Paz en cada unidad de trabajo.

4. Se recomienda a las autoridades de la alcaldía municipal revisar las escalas salariales propuestas en este manual para que sus empleados reciban sus salarios que por ley les corresponde ganar según su calificación académica, y sus desempeño y grado de responsabilidad en el desarrollo de sus funciones en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz, con esto permitiendo que los empleados de la alcaldía reciban un salario justo y acuerdo a la ley.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, K. (24 de Mayo de 2012). <https://www.eoi.es>. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Ambiente, L. d. (8 de Junio de 1993). https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=NTk1NjM4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy. Obtenido de https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=NTk1NjM4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy: <https://portalunico.iaip.gob.hn/>
- Andean, E. (2018). Compensaciones Salariales, Perfiles y Retos del Area en la Region. *Andean Ecuador Consultores Estrategicos C.L*, 07. doi:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>
- Arellano, K., & Bohórquez, J. (2013). *Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la imprenta delgado, ubicada en el Cantón Milagro*. Milagro. doi:<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/611>
- Argueta, N. A., Amaya Rivera, I. d., & Campos del Cid, E. D. (2013). *Propuesta de un Manual de control interno administrativo – contable en la alcaldía municipal de alegría departamental de Usulután*. Usulután. doi:<http://ri.u es.edu.sv/ 5919/>
- Bizneo. (abril de 2020). <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>. Obtenido de <https://www.bizneo.com>
- Business, S. (2017 de Enero de 2017). <https://www.eae.es/actualidad/noticias/medios-y-canales-para-la-comunicacion-interna-corporativa>. Obtenido de <https://www.eae.es>
- CAM, L. y. (1 de Febrero de 2018). <https://setcam.app/wp-content/uploads/2019/01/Ley-y-Reglamento-CAM-2018.pdf>. Obtenido de <https://setcam.app/wp-content/uploads/2019/01/Ley-y-Reglamento-CAM-2018.pdf>: <https://setcam.app/>
- Capital, h. (17 de julio de 2019). <https://factorcapitalhumano.com/consultoria/5-pasos-para-generar-relaciones-de-trabajo-exitosas/2019/07/>. Obtenido de <https://factorcapitalhumano.com/>
- Castillero, O. (08 de junio de 2016). <https://psicologiyamente.com/organizaciones/teoria-de-relaciones-humanas>. Obtenido de <https://psicologiyamente.com/organizaciones/teoria-de-relaciones-humanas>: <https://psicologiyamente.com>
- Catalina., C. M. (2015). *EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA OLPI CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.* Tesis, Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/13034>
- Coalanza. (enero de 2018). *coalanza.gob.hn*. Obtenido de . <http://coalanza.gob.hn/es/app/invierte-en-honduras/talento-humano>

- Deloitte, I. (2019). *Liderando la empresa social: reivindicacion con un enfoque humano*. New York: Junko Kaji, Blythe Hurley, Nairita Gangopadhyay, Rupesh Bhat y Abrar Khan. doi:file:///C:/Users/usuario/Downloads/tendencias%20Globales%20del%20capital%20humano%202019.pdf
- Duarte, Y., & Prado, A. (2015). *Propuesta Manual de funciones del centro comercial dulce amanecer propiedad horizontal del municipio de Ocaña*. Tesis, Ocaña. doi:http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/778/1/27922.pdf
- Escuadero, C. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigacion cientifica*. Machala Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14209/1/Cap.3-Dise%C3%B1o%20de%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa.pdf>
- Fayol, H. (11 de abril de 2011). www.psicologiatest.blogspot.com. Obtenido de elpsicoasesor.com › teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol
- Garcia. (2014). *Metodología de la investigación, bioestadística y bioinformática en ciencias médicas y de la salud, 2e*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Garcia, M. (16 de noviembre de 2019). <https://www.paredro.com/7-habilidades-creativas-aprender-autodidacta/>. Obtenido de <https://www.paredro.com>
- García, V., & y Pazmiño, N. (2017). *Propuesta de un manual de funciones y procedimientos para el área de inventario en la empresa IMCOFI S.A*. Guayaquil. doi:http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/22665
- Guifarro, H. (14 de Noviembre de 2019). Areas de departamento administrativas que tiene la alcaldia municipal, numero de empleados. (O. d. Publica., Entrevistador)
- Henao, A. O. (2008). *manual de funciones, procesos y procedimientos para la empresa Hierros HB. S.A*. Pereira. doi:http://hdl.handle.net/11059/906
- Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- INE. (08 de agosto de 2019). <https://www.ine.gob.hn/V3/imag-doc/2019/08/San-Francisco-de-La-Paz-Olancho.pdf>. Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/V3/imag-doc/2019/08/San-Francisco-de-La-Paz-Olancho.pdf>: <https://www.ine.gob.hn/>
- Jaregui, M. (08 de junio de 2016). <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-las-relaciones-humanas/>. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-las-relaciones-humanas/>: <https://aprendiendoadministracion.com>
- Jaureli, M. (19 de Junio de 2016). *Aprendiendo Administracion* . Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-clasica-la-administracion/>
- Jiménez, M. A., & Puerto Ávila, M. (2014). *Diseño de un manual de funciones de la empresa fundación ser como estrategia para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos*. Cartagena. doi:http://190.242.62.234:8080/jsp/ui/handle/11227/2191

- Jobandtalent. (24 de junio de 2013). <https://blog.jobandtalent.com/2013/06/24/creatividad-en-el-trabajo/>. Obtenido de <https://blog.jobandtalent.com/>
- Ley de transparencia, A. 1. (2008). *Ley de transparencia y de informacion y acceso de informacion publica*. Tegucigalpa.
- Lopez, C. (11 de julio de 2001). <https://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>: <https://www.gestiopolis.com>
- Lopez, J. (15 de noviembre de 2019). <https://economipedia.com/definiciones/14-principios-de-administracion-henri-fayol.html>. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/14-principios-de-administracion-henri-fayol.html>: <https://economipedia.com>
- Luque, E. (03 de junio de 2020). <https://www.metacontratas.com/blog/que-es-un-coordinador-actividades-empresariales/>. Obtenido de <https://www.metacontratas.com/>
- Maestre, B. (27 de junio de 2019). <https://www.laverdad.es/nuestra-economia/edad-empleados-criterio-20190627004222-ntvo.html>. Obtenido de <https://www.laverdad.es/nuestra-economia/edad-empleados-criterio-20190627004222-ntvo.html>: <https://www.laverdad.es>
- Maldonado, P., & Conde, S. (1 de Julio de 2009). <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/dgpop/guias/guia01.pdf>. Obtenido de <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/dgpop/guias/guia01.pdf>: <https://sre.gob.mx>
- Manzur, F. (8 de noviembre de 2016). <https://p3impulsores.com/productividad-y-eficiencia/tecnicas-y-metodos-para-la-productividad/>. Obtenido de [tps://p3impulsores.com](https://p3impulsores.com)
- Martin, J. (29 de octubre de 2019). <https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>. Obtenido de <https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>: <https://www.cerem.es>
- Mendoza, I. (2013 de agosto de 2013). <https://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/las-funciones-basicas-de-la-empresa-segun-henry-fayol-2/>. Obtenido de <https://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/las-funciones-basicas-de-la-empresa-segun-henry-fayol-2/>: <https://www.utel.edu.mx>
- Montano, J. (Julio de 2019). *Lidefer.com*. Obtenido de [lidefer.com](https://www.lidefer.com): <https://www.lidefer.com/investigacion-no-experimental/>
- Municipalidades, L. d. (18 de Febrero de 1993). https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=NzAxNDk4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy. Obtenido de https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=NzAxNDk4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy: <https://portalunico.iaip.gob.hn>
- Orellana, P. (14 de abril de 2020). <https://economipedia.com/definiciones/organigrama.html>. Obtenido de Organigrama. Economipedia.com

- Osorio, A. j. (2006). *Diseño Del Manual de Puestos Y Funciones de la Institucion Intervida Guatemala*. Tesis, Guatemala. Recuperado el marzo de 2006, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1640_IN.pdf
- Perez, O. (28 de junio de 2017). <https://blog.peoplenext.com.mx/8-consejos-para-lograr-objetivos-en-tu-empresa>. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/>
- Perspectivas. (2007). Origen y desarrollo de la administracion. *Sistema de Información Científica*, 45-54. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- Pineda, M. (9 de julio de 2019). *La gestion del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones publicas*. doi:<https://uth.hn/articulos-cientificos/la-gestion-del-talento-humano-y-el-desempeno-laboral-en-las-instituciones-publicas/>
- PNUD. (1 de Mayo de 2019). <file:///C:/Users/carlo.DESKTOP-UOS1LGA/Downloads/UNDP-RBLAC-INFORMEPNUDCARACTERIZACI%C3%93N.pdf>. Obtenido de <file:///C:/Users/carlo.DESKTOP-UOS1LGA/Downloads/UNDP-RBLAC-INFORMEPNUDCARACTERIZACI%C3%93N.pdf>: www.latinoamerica.undp.org
- Quintero, J. (09 de Mayo de 2011). <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com>. Obtenido de <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/2011/05/figura-1.html>
- RAE, R. A. (20 de Junio de 2021). <https://dle.rae.es/definici%C3%B3n>. Obtenido de <https://dle.rae.es/definici%C3%B3n>: <https://dle.rae.es>
- Randstad. (12 de diciembre de 2016). <https://www.randstad.es/tendencias360/como-influye-la-tecnologia-en-el-entorno-laboral/>. Obtenido de <https://www.randstad.es>
- Republica, C. d. (11 de Enero de 1982). <http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/Constituci%C3%B3n%20de%20la%20Rep%C3%ABlica%20de%20Honduras%20%28Actualizada%202014%29.pdf>. Obtenido de <http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/Constituci%C3%B3n%20de%20la%20Rep%C3%ABlica%20de%20Honduras%20%28Actualizada%202014%29.pdf>: <http://www.poderjudicial.gob.hn/>
- Riquelme, M. (11 de abril de 2021). <https://www.webyempresas.com/los-14-principios-de-henry-fayol/>. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/los-14-principios-de-henry-fayol/>: <https://www.webyempresas.com>
- Rodriguez, M. (2017). *Manual de funciones y procedimientos Administrativos de la alcaldía de Belen, departam ento de lempira*. Belen. doi:<http://www.tzibalnaah.unah.edu.hn/handle/123456789/7569>
- Ropero, V. (23 de enero de 2013). <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/la-comunicacion-con-los-empleados-vision-de-presente/>. Obtenido de <https://revistadigital.inesem.es>
- Rosales, Y. (14 de Noviembre de 2019). Tipo de problemas que se da en la alcaldia por no contar con un manual de puestos y salarios. (S. M. Paz., Entrevistador)

- Salario, M. L. (07 de enero de 2020). <http://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2016/07/LEY-DE-SALARIO-MINIMO.pdf>. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2016/07/LEY-DE-SALARIO-MINIMO.pdf>: <http://www.trabajo.gob.hn>
- Serra, L. (2016 de agosto de 2016). <https://empresas.blogthinkbig.com/los-14-principios-de-fayol-para-administrar-una-empresa/>. Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/los-14-principios-de-fayol-para-administrar-una-empresa/>: <https://empresas.blogthinkbig.com>
- Silva, A. (23 de Febrero de 2018). *Investigacion Cualitativa*. Obtenido de *Investigacion Cualitativa* : <https://investigacioncualitativa272262867.wordpress.com/2018/02/23/disenos-fenomenologicos/>
- Silvestre, i. (02 de Septiembre de 2013). <https://www.gestiopolis.com>. doi:<https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Social, L. d. (23 de Enero de 2002). [https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Ley%20de%20Policia%20y%20de%20Convivencia%20Social%20\(actualizada-07\).pdf](https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Ley%20de%20Policia%20y%20de%20Convivencia%20Social%20(actualizada-07).pdf). Obtenido de [https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Ley%20de%20Policia%20y%20de%20Convivencia%20Social%20\(actualizada-07\).pdf](https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Ley%20de%20Policia%20y%20de%20Convivencia%20Social%20(actualizada-07).pdf): <https://www.tsc.gob.hn/>
- Villa, p. (13 de enero de 2020). <https://www.coachpepevillacis.com/blog/responsabilidades-y-tareas-claras-por-coach-pepe-villacis/>. Obtenido de <https://www.coachpepevillacis.com>
- Zambrano, R. (2011). *Diseño de un Manual de Procedimientos para el departamento de Operaciones y Logística en la Compañía Circulo S.A. y su incidencia en el año 2011*. Guayaquil. doi:<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1644>

7. ANEXOS

Anexo 1 Constancia extendida por el Alcalde Municipal



Alcaldía Municipal San Francisco de la Paz

CONSTANCIA

El Suscrito Alcalde Municipal de San Francisco de la Paz, Departamento de Olancho, Honduras; hace constar que el Licenciado **Carlos Francisco López Cruz**, con número de identidad 1519-1987-00367, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, con número de cuenta MAE225814 de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) visitó la Municipalidad con el objetivo de conocer alguna problemática de la institución en la que pueda aportar para realizar su trabajo de graduación en esta Municipalidad, en dicha entrevista se determinó que existe la necesidad de elaborar un **Manual de Administración y Clasificación de Puestos y Salarios**.

Y para fines que el interesado estime conveniente se extiende la presente en la ciudad de San Francisco de la Paz, Olancho; a los quince (15) días del mes de octubre del año 2019.



ALCALDÍA MUNICIPAL

PROF. CARLOS HUMBERTO ZELAYA RUIZ
ALCALDE MUNICIPAL

Barrió El Centro, Frente al Parque Central, San Francisco de la Paz, Olancho
Correo electrónico: municipalidadesanfcodelapaz@yahoo.com Tel.:2791-6115

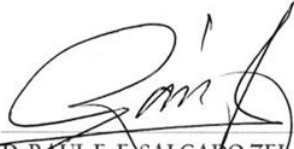
Anexo 2 Constancia Asesor de Tesis Técnico



CONSTANCIA

El infrascrito **PhD.** en su condición de Asesor de Tesis, Miembro de Terna Examinadora y Asesor Temático de la Facultad de Postgrado de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras – UNAH – Ciudad Universitaria, por medio de la presente a quien interese **HACE CONSTAR:** Que el maestrando **CARLOS FRANCISCO LÓPEZ CRÚZ**, con tarjeta de identidad N. 1519-1989-00367, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, con N. de cuenta MAE225814 de la Regional Nor Oriental – CURNO, ha expuesto y hecho las explicaciones del caso al actuante para desarrollar la tesina o trabajo de investigación intitulado: **BORRADOR DE MANUAL DE DE ADMINISTRACIÓN Y CLAISIFICACIÓN DE PUESTOS Y SALARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ, DEPARTAMENTO DE OLANCHO**", previo a optar al título de Máster, el cual según da cuenta lo por el expuesto y después de un breve análisis se concluye salvo mejor criterio debidamente fundado que es factible la realización de dicha investigación.

En fe de lo cual y no respondiendo por el contenido que en la misma pueda desarrollarse se firma y sella al calce en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, departamento de Francisco Morazán a los 24 días del mes de octubre del 2019.


PH.D. RAÚL E. E. SALGADO ZELAYA
1503-1990-00539/ C.A.H. 16265



Colonia Los Castaños, 3ra Ave. Calzada Jamaica, Casa N. 2951 Tegucigalpa M. D.C.; dpto. de Fco Morazán,
Honduras C. A. / Cel. (+504) 9788-0455/ Tel: (+504) 22365855/ www.despachosanchezsalgado.com

Anexo 3 Constancia de Aprobación de Tema de Tesis por un Profesional

CONSTANCIA

Como Mtr. y Gerente Propietaria de Beneficio San Manuel ubicado en la Ciudad de San Francisco de la Paz. Departamento Olancho. Por medio de la presente hago constar: que el maestrando **CARLOS FRANCISCO LOPEZ CRUZ**, con tarjeta de identidad N° 1519-1989-00367, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, con N. de cuenta MAE225814 de la regional Nor Oriental – CURNO, ha hecho de conocimiento la temática de su trabajo de graduación, dando a conocer el tema; elaboración de un **MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y SALARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ, DEPARTAMENTO DE OLANCHO**, después de analizar las líneas de investigación que demanda la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, se llegó a la conclusión de que el tema es viable y factible para la realización de dicha investigación.

Y para los fines que el interesado estime conveniente se entiende la presente en la Ciudad de San Francisco de la Paz, Olancho a los veinticuatro (24) días del mes de octubre del año 2019.


MTR. LINDA KAREN ULLÓA GUERRERO
1505-1974-00139

i

¹ Barrio Guanacaste San Francisco de la Paz, Olancho.
Correo electrónico: lindakull@yahoo.com / Cel. (+504) 9512-0892

Anexo 4 Encuesta a Colaboradores



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

ENCUESTA A COLABORADORES

La presente encuesta se realiza con el objetivo de conocer su opinión y obtener información relacionada con los puestos de trabajo, funciones y salarios de los empleados a su cargo en la alcaldía de San Francisco de la Paz, Olancho Honduras. la cual se realiza con fines académicos como trabajo de investigación previo a obtener el título de Master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Agradeceré a usted contestar de manera objetiva las siguientes preguntas.

DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO:

Instrucciones: Marque con una (X) en el cuadro que considere la opción apropiada.

1. Género: Masculino ☐ Femenino ☐

2. Rango de edad:

De 18 a 25 años ☐

De 26 a 35 años ☐

De 36 a 45 años ☐

De 46 a 55 años ☐

De 56 a 65 años ☐

Más de 66 años ☐

1. ¿Conoce el organigrama de la Municipalidad?

Sí ☐ No ☐

2. ¿Los canales de comunicación de su institución son efectivos?

Sí ☐ No ☐

3. ¿Cómo considera usted la comunicación existente entre los empleados de la alcaldía?

Muy bien ☐ Bien ☐ ☐ Regular ☐ Necesita mejorar

4. ¿Con quién coordina usted las actividades?

Nivel superior ☐ Nivel inferior ☐ Mismo Nivel ☐ Ninguno ☐

5. ¿Usted da sugerencias para resolver los problemas que se dan su lugar de trabajo?

Sí ☐ ☐ No

6. ¿Usted cuenta con las capacidades creativas que ayudan para el puesto que desempeña?

Sí ☐ No

7. ¿Se encuentra motivado con su trabajo que realiza?

Sí ☐ No ☐

8. ¿Usted utiliza aspectos creativos para el desempeño de sus labores?

Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Casi nunca ☐ Nunca ☐

9. ¿Busca nuevos modos o técnicas para realizar su trabajo de manera más eficiente?

Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Casi nunca ☐ Nunca ☐

10. ¿Cómo considera las relaciones de trabajo de la alcaldía municipal?

Malas ☐ Regulares ☐ Buenas ☐ Muy buenas ☐ Excelente ☐

11. ¿Usted cumple en tiempo y forma las tareas que le son asignadas?

Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Casi nunca ☐ Nunca ☐

12. ¿Cuál es el tiempo que usted se propone para alcanzar las metas y objetivos en su trabajo?

Diario ☐ Semanal ☐ Quincenal ☐ Mensual ☐

13. ¿En su puesto de trabajo hace uso del manejo de herramientas tecnológicas?

Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Casi nunca ☐ Nunca ☐

Anexo 5 Encuesta a Jefe de Recursos Humanos

GUIA DE TECNICAS CUALITATIVAS ENTREVISTA 1



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

GUÍAS DE TÉCNICAS CUALITATIVAS

ENTREVISTA ESTRUCTURADA: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTACION: Este instrumento forma parte del proyecto de investigación, “Manual de administración y clasificación de puestos y salarios en la alcaldía municipal de San Francisco de La Paz, Departamento de Olancho” cuyo propósito de recabar información, la cual será utilizada con fines académicos y de mejora.

DATOS GENERALES:

1. ¿La alcaldía municipal cuenta con un manual de puestos y salarios donde estén detalladas los perfiles de cada unidad de puestos y salarios puede resumirme sobre ello, y si no tiene cual es el motivo?
2. ¿Usted sabe cuáles son las funciones determinadas para cada puesto de trabajo según el plan operativo del manual de la alcaldía municipal?
3. ¿Según su conocimiento que ha adquirido durante su experiencia como jefe de recursos humanos, considera que están claros las funciones que debe cumplir los empleados? ¿Por qué?
4. ¿Cuántos empleados laboran en la alcaldía de San Francisco de la Paz?
5. ¿Podría decirme en cuantos departamentos de trabajo se divide la estructura organizacional de la Alcaldía municipal de San Francisco de la Paz?

6. ¿Puede comentar si los empleados respetan la dependencia jerárquica de autoridad de la Alcaldía Municipal?
7. ¿Según su criterio qué tipos de competencia y habilidades deben de tener los empleados de alcaldía municipal para desempeñar un puesto?
8. ¿Qué tipos de actividades de Motivación realiza la alcaldía a sus empleados al lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos organizacionales?
9. ¿En la alcaldía hay empleados que proponen soluciones e innovación a los problemas que se presentan en las unidades de la alcaldía Municipal podría mencionar de que unidad son los empleados dan solución inmediata al presentarse problemas?
10. ¿La municipalidad cuenta con herramientas y equipo adecuado para que los empleados puedan desarrollar sus funciones de forma eficiente?
11. ¿Los salarios de los empleados que laboran en la municipalidad se calculan según el nivel académico, responsabilidades, experiencia, competencias o habilidades?
12. ¿Cómo usted considera el clima laboral en la alcaldía municipal?
13. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales entre los empleados de la alcaldía Municipal de San Francisco de La Paz?
14. ¿Usted considera que Los empleados de la alcaldía municipal trabajan en equipo y se apoyan entre las actividades de los compañeros?
15. ¿Los empleados de la alcaldía municipal cumplen con las metas establecidas que se les establece en sus funciones de trabajo?
16. ¿Los empleados conocen cuales son los objetivos que la alcaldía municipal debe alcanzar?

Anexo 6 Entrevista a Regidor Municipal



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

GUÍAS DE TÉCNICAS CUALITATIVAS

ENTREVISTA ESTRUCTURADA: A LA REGIDORA MUNICIPAL

PRESENTACION: Este instrumento forma parte del proyecto de investigación, “Manual de administración y clasificación de puestos y salarios en la alcaldía municipal de San Francisco de La Paz, Departamento de Olancho” cuyo propósito de recabar información, la cual será utilizada con fines académicos y de mejora.

DATOS GENERALES:

1. ¿Cuáles son las principales actividades que se realiza en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz?
2. Cuáles son las oportunidades y logros que la alcaldía Municipal le ha dado a los profesionales del municipio de San Francisco de la Paz.
3. ¿Conoce en base a que calculan los sueldos y salarios de los empleados de la alcaldía municipal? ¿Reciben el salario mínimo?
4. ¿Podría explicar cómo definen los salarios de los empleados de la alcaldía municipal?
5. ¿Existe algún tipo de incentivos para motivar a los empleados que cumplen con las metas y objetivos de trabajo?
6. ¿Cómo considera el clima organizacional de la municipalidad?
7. ¿Usted considera que a los empleados se les brinda las herramientas y el equipo adecuado para poder realizar su trabajo?

8. ¿Conoce los criterios que toman en cuenta al momento de contratar un empleado de la alcaldía?

DEGT-UNAH

Anexo 7 Guía de Análisis de Contenido

CATEGORÍA	ASPECTOS ESPECÍFICOS	RECURSOS QUE ANALIZAR
1. Funciones de cada unidad	-Determinar los aspectos legales de la Ley de municipalidades enmarcado en la contratación de los empleados.	Ley de municipalidades
	-Revisión de artículos del Código de trabajo donde estipule el salario mínimo.	Código del trabajo
2. Escalas salariales	-Analizar y evaluar de contenido de otros manuales de funciones.	Manuales de puestos y salarios.
	-Revisión y evaluación de otras planillas salariales de otras alcaldías de la misma categoría que la de San Francisco de la Paz.	Panillas de otras municipalidades
	Revisión y evaluación del plan operativo anual para saber el cumplimiento de objetivos y metas de la corporación municipal.	POA

Anexo 8 Matriz Definición de Instrumentos y Técnicas

MATRIZ DE DEFINICION DE INSTRUMENTOS Y TECNICAS



**MANUAL DE ADMINISTRACION Y CLASIFICACION DE PUESTOS Y SALARIOS EN LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ, DEPARTAMENTO DE OLANCHO.**

OBJECTIVOS ESPECIFICOS	ENFOQUE CUANTITATIVO			ENFOQUE CUALITATIVO		
	VARIABLES	INSTRUMENTO	FUENTES DE INFORMACION	CATEGORIA DE ANALISIS	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACION
1. Determinar las funciones en cada unidad o departamento de la alcaldía de San Francisco de la Paz.				Funciones en cada unidad	Entrevista.	Jefe de Recursos humanos.
2. Describir la dependencia jerárquica, relaciones de trabajo y responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo respetando el marco jurídico vigente.	Dependencia Jerárquica.	Encuesta.	Empleados.	Dependencia Jerárquica.	Entrevista	Jefe de Recursos Humanos.
	Relaciones de Trabajo			Relaciones de Trabajo		
	Responsabilidades de trabajo.			Responsabilidades de trabajo.		
3. Identificar las competencias y habilidades requeridas en	Competencia y Habilidades.	Encuesta	Empleados	Competencia y Habilidades.	Entrevista.	Jefe de Recursos Humanos.

cada puesto de trabajo en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.						
4. Describir las escalas salariales en función de los distintos puestos de trabajo en la alcaldía municipal de San Francisco de la Paz.				Escalas salariales	Análisis de contenido	Código del trabajo
					Entrevista. entrevista	Regidora Municipal

Anexo 9 Matriz de Operacionalización de Variables



MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

**MANUAL DE ADMINISTRACION Y CLASIFICACION DE PUESTOS Y SALARIOS EN LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ, DEPARTAMENTO DE OLANCHO.**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Funciones en Cada Unidad	Las Funciones laborales, son las tareas y funciones que debe realizar un empleado en un puesto concreto dentro de una empresa.	Las funciones que tiene un puesto de trabajo también ayudan a dejar claras las responsabilidades laborales que tiene un empleado dentro del conjunto de la organización.	Atribuciones de la unidad	Perfil de la unidad	Formulario de recolección de información	Datos recopilados en entrevista a la jefe de Recursos Humanos Y Regidor Municipal
			Competencia de la unidad	Plan operativo de la unidad	Formulario de recolección de información	
Dependencia Jerárquica	La dependencia de la jerarquía es un sistema de clasificación de las cosas o personas sus estados o sus funciones, según niveles subordinados entre sí, por orden de importancia.	Se define la jerarquía como el ordenamiento sistemático y administrativo de la empresa.	Plan operativo de la unidad	Estructura organizacional	1,4	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
			Condiciones de trabajo	Relaciones de autoridad	4	
			Competencia de la unidad	Proactividad	5,7	
Relaciones de trabajo	Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen en el ámbito de trabajo, por lo general, hacen referencia a las relaciones	La relación laboral es aquella por la que los trabajadores prestan voluntariamente sus servicios de forma	Clima organizacional	Ambiente de trabajo	2,3	

	entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo.	retribuida por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección.	Relaciones Interpersonales	Motivación	7	
Responsabilidades de trabajo.	Las responsabilidades son el cumplimiento de las obligaciones o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.	La responsabilidad el orden de cumplir las tareas asignadas en un trabajo.	Funciones del empleado	Cumplimiento de tareas asignadas	11	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
			Trabajo en equipo	Cumplimiento de tareas asignadas	12	
Competencia y Habilidades	Las competencias son aquellos rasgos individuales y características que le permitan al individuo desempeñarse de forma óptima en su puesto de trabajo, las habilidades son aquellos rasgos individuales y características que le permiten al individuo desempeñarse de forma óptima en su puesto de trabajo.	Se trata de una cuestión de ser capaz de realizar una tarea: si se es capaz, se dice que la persona tiene una competencia o habilidad. Si ni, pero tiene potencial para conseguirlo, se dice que solo tiene la capacidad.	Experiencia Laboral	Capacidades	5	Datos recopilados mediante encuesta a los empleados de la municipalidad.
			Formación Académica	Creatividad e innovación	6,8	
			Habilidades del puesto.	Manejo de Tecnologías	13	
Escala salarial	Las escalas salariales son una estructura de pagos por grados, la cuales los trabajadores con menor antigüedad o con un nivel educativo y experiencia relativos a su pues de trabajo más bajo se sitúan en la parte más baja.	Están diseñadas para facilitar la administración salarial en las empresas, organizaciones e instituciones que tienen personal contratado	Formación Académica	Capacidad Formativa	Formulario de recolección de información	Datos recopilados en entrevista a la Regidora Municipal
			Responsabilidades y Funciones	Metas Realizadas	Formulario de recolección de información	

Anexo 10 Matriz de Categorización



MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN
MANUAL DE ADMINISTRACION Y CLASIFICACION DE PUESTOS Y SALARIOS EN LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LA PAZ, DEPARTAMENTO DE OLANCHO.

CATEGORIA DE ANALISIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUBCATEGORIAS	ASPECTOS ESPECIFICOS	INTERROGANTE	TECNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Funciones en Cada Unidad	Las Funciones laborales, son las tareas y funciones que debe realizar un empleado en un puesto concreto dentro de una empresa.	Atribuciones de la unidad	Perfil de la unidad	1,3	Entrevista estructurada	Jefe de Recursos Humanos. Roxana Juárez.
		Competencia de la unidad	Plan operativo de la unidad	2,4		
Dependencia Jerárquica	La dependencia de la jerarquía es un sistema de clasificación de las cosas o personas sus estados o sus funciones, según niveles subordinados entre sí, por orden de importancia.	Plan operativo de la unidad	Estructura organizacional	5	Entrevista estructurada	Jefe de Recursos Humanos.
		Condiciones de trabajo	Relaciones de autoridad	6		
		Competencia de la unidad	Proactividad	7		
Relaciones de trabajo	Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen en el ámbito de trabajo, por lo general, hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo.	Clima organizacional	Ambiente de trabajo	9,12,7		
		Relaciones Interpersonales	Motivación	8		

Responsabilidades de trabajo.	Las responsabilidades son el cumplimiento de las obligaciones o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.	Funciones del empleado	Cumplimiento de tareas asignadas	8	Entrevista Estructurada	Jefe de Recursos Humanos.
		Trabajo en equipo	Cumplimiento de tareas asignadas	15		
Competencia y Habilidades	Las competencias son aquellos rasgos individuales y características que le permitan al individuo desempeñarse de forma óptima en su puesto de trabajo, las habilidades son aquellos rasgos individuales y características que le permiten al individuo desempeñarse de forma óptima en su puesto de trabajo.	Experiencia Laboral	Capacidades	11		
		Formación Académica	Creatividad e innovación	9		
		Habilidades del puesto.	Manejo de Tecnologías	10		
Escala salarial	Las escalas salariales son una estructura de pagos por grados, la cuales los trabajadores con menor antigüedad o con un nivel educativo y experiencia relativos a su puesto de trabajo más bajo se sitúan en la parte más baja.	Formación Académica	Capacidad Formativa	11,3,4,8	Entrevista Estructurada	Regidora Municipal. Esperanza Sánchez.
		Responsabilidades y Funciones	Metas Realizadas	8,16,5		