

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA:

“PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ,
LA UNIÓN, AÑO 2017”

PRESENTA:

FLORES CENTENO, MARÍA DEL CARMEN
HERNÁNDEZ MORENO, VILMA YANETH
ORTÍZ CELIS, KATHERINE JULIANA

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTOR

LICENCIADO JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DEL EL SALVADOR

AUTORIDADES

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DOCTOR MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

INGENIERO NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICENCIADO CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

SECRETARIO GENERAL

LICENCIADO RENÉ HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES

INGENIERO JOAQUÍN ORLANDO MACHUCA GÓMEZ
DECANO

LICENCIADO CARLOS ALEXANDER DÍAZ
VICE-DECANO

LICENCIADO JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ
SECRETARIO GENERAL DE LA FACULTAD

MAESTRO JORGE PASTOR FUENTES CABRERA
DIRECTOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AUTORIDADES

LICENCIADO OSCAR RENÉ BARRERA GARCÍA
JEFE DE DEPARTAMENTO

LICENCIADO ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ
**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADUACIÓN
DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LICENCIADO JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ
DOCENTE DIRECTOR

LICENCIADO RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS
ASESOR METODOLÓGICO

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradecer a Dios por darme la sabiduría, paciencia y perseverancia necesaria para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres Reina Isabel Centeno y José Alfonso Flores Chávez, por todo su esfuerzo y sacrificio que me impulsaban a seguir adelante; a mi tío Santos Centeno que ha sido como un padre que me ha brindado todo su apoyo.

A mis hermanas Glenda Isabel, Desideria Guadalupe y Reina Eugenia, que cada día me daban ánimos y demás familiares por su apoyo y su amor incondicional, por darme la oportunidad de obtener este triunfo.

A nuestro docente asesor Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández por ser parte de mi formación académica y profesional brindándome sus conocimientos, tiempo, experiencia y esfuerzo para terminar esta carrera.

Al personal Docente por compartir parte de su vida en la enseñanza y consejos que fueron de mucha ayuda y muy oportunos.

Al personal administrativo que día a día se esfuerzan por mantener nuestra Alma Mater ordenada y limpia; al personal de biblioteca que consecutivamente fueron de mucho apoyo en cada tarea que nos era asignada.

A mis amigos y amigas que han estado desde el inicio de mi formación universitaria para animarme en los momentos difíciles y motivarme a seguir en especial a Claudio Oreste Sosa Sagastizado que siempre me acompañó en cada momento; de igual manera a Angélica Vanessa Flores Hernández, Juan Moisés Argueta Blanco, José Israel Alvarenga Velásquez y Keyla Albani Gutiérrez Flores, por su amistad sincera.

A mis compañeras de tesis por su dedicación en realizar este trabajo mostrando una amistad y compañerismo sincero.

María del Carmen Flores Centeno

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso: Que siempre me ha acompañado a lo largo de mi vida, por concederme fortaleza, sabiduría y el conocimiento para cumplir una meta más en mi vida.

A mi abuelita: Carmela González, por ser mi inspiración y modelo a seguir, por estar siempre a mi lado en todo momento, y por ser el pilar de mi vida, ¡Te quiero abuelita preciosa!, este logro es el fruto de nuestro esfuerzo.

A mi madre: Rosa Linda Moreno, por brindarme siempre su amor, apoyo, y consejos en todo momento.

A mi padre: Pedro Hernández, que a pesar de la distancia siempre estuvo atento para saber cómo iba mi proceso, brindándome su apoyo, animándome para continuar en los momentos más difíciles de la carrera, además de su amor y comprensión.

A mis hermanos: Yulman Alcides y Pedro Balmory, por darme su apoyo incondicional en todos los momentos difíciles.

A mi novio: José Luis Mendoza Campos, por apoyarme siempre, por cuidarme, motivarme y por brindarme siempre tu amor incondicional.

A mi segunda madre: Sra. Sandra Dinora Campos Acosta, por brindarme incondicionalmente su cariño y apoyo, la quiero mucho y la considero una madre para mí.

A nuestro Asesor de Tesis: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández, por sus valiosos aportes en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A mis compañeras de tesis: que a pesar de los obstáculos siempre seguimos adelante por medio de la solidaridad y comprensión mutua.

Al personal docente: por compartir sus conocimientos y experiencias, siendo parte fundamental para mi preparación profesional.

Al personal de la Alcaldía Municipal de Intipucá: por brindarnos amablemente la información necesaria para el desarrollo de la investigación; en especial al Secretario Municipal, el Sr. José Rolando Martínez Zelayandía.

Vilma Yaneth Hernández Moreno.

AGRADECIMIENTOS

De corazón agradezco a JEHOVÁ, me permitió culminar mis estudios con el cuidado de salud y atravesando los momentos difíciles con amor, sabiduría, y perseverancia.

A mis padres German Will Ortiz y Sonia Patricia Celis por el esmero y motivación de llegar a ser una profesional, gracias por su amor, comprensión y por su gran apoyo económico, que JEHOVÁ los bendiga y los llenen de paz.

A mi esposo quien amo y por eso ha sido una gran bendición para mi vida, por ser parte de ese brío que me impulsa a seguir adelante, siempre deseo desde mi corazón la paz de JEHOVÁ en ti y que seas como un árbol que crece junto a corrientes de aguas.

A mi querida hermana y su esposo Madeline y Rony Morataya porque siempre he podido contar con su apoyo fiel, los amo y les deseo lo mejor, que JEHOVÁ les de gracia y paz.

Mis grandes amigos Luis Perla, Jenny Rodríguez e Iris Sandoval, por estar a mi lado en esta formación; han dado un sentido hermoso a mi vida, gracias por su amistad sincera y sus apoyos, que JEHOVÁ los bendiga en todo momento.

A mis compañeras Carmen Flores y Vilma Hernández por su amistad, apoyo y comprensión a lo largo de esta investigación, mis deseos son que en todo momento sean bendecido y que JEHOVÁ los proteja.

A nuestro asesor Lic. Jorge Alberto Ortez por su orientación y apoyo durante el desarrollo de todo este trabajo; gracias, hoy y siempre goce de días cargado de muchas bendiciones.

A mis catedráticos Infinita gracia por sus grandes enseñanzas, reconozco que son docentes superiores que han dejado a mi vida grandes semillas, que JEHOVÁ les prospere en todo lo que hacen.

Al personal administrativo por su atención y paciencia en todas mis consultas, su trabajo ha sido muy efectivo; grandes bendiciones para su vida.

Al personal de conserje por sus esfuerzos por mantener la universidad limpia y ordenada, por siempre muchas bendiciones.

Katherine Juliana Ortiz Celis

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN.....	i
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.	
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	2
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	4
2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
3.1 DELIMITACIÓN DEL TIEMPO.....	6
3.2 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO.....	6
3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA.....	6
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
5. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	9
5.1 HIPÓTESIS GENERAL.....	9

5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	9
5.3 OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS.....	12
5.3.1 HIPÓTESIS GENERAL.....	16
5.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1.....	17
5.3.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1.....	18
5.3.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1.....	19
5.4 ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	20
 CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	
2.1 MARCO HISTÓRICO.....	21
2.1.1 MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.....	21
2.1.2 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.....	23
2.1.3 SITUACIÓN ACTUAL LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	24
2.1.4 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	24
2.1.5 ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	25
2.2 MARCO NORMATIVO.....	26
2.2.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.....	26
2.2.2 CÓDIGO MUNICIPAL.....	26
2.2.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.....	27
2.2.4 LEY ORGÁNICA DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL.....	28

2.2.5 LEY DE CORTE DE CUENTAS.....	28
2.3.6 LEY DE ÉTICA GUBERNAMENTAL.....	29
2.3.7 CÓDIGO DE TRABAJO.....	30
2.3.8 LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO.....	30
2.3 MARCO TEÓRICO.....	32
2.3.1 REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	32
2.3.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	42
2.3.1.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	43
2.3.1.3 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	58
2.3.2 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.....	61
2.3.2.1 EFICACIA.....	69
2.3.2.2 EFICIENCIA.....	71
2.3.2.3 CALIDAD DE LOS SERVICIOS.....	73
2.4 MARCO CONCEPTUAL.....	76
 CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	
3.1 DISEÑO METODOLÓGICO.....	81
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	81
3.2.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	81
3.2.2 INVESTIGACIÓN ANALÍTICA.....	82
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	83

3.3.1 POBLACIÓN.....	83
3.3.2 MUESTRA.....	84
3.3.2.1 CÁLCULO DE LA MUESTRA DE LOS HABITANTES DE INTIPUCÁ.....	84
3.3.2.2 CENSO A EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	89
3.3.2.3 CONCEJO MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	91
3.4 FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	92
3.4.1 FUENTES PRIMARIAS.....	92
3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	92
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	93
3.5.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	94
3.5.1.1 ENCUESTA.....	94
3.5.1.2 ENTREVISTA.....	94
3.5.2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	96
3.5.2.1 CUESTIONARIO.....	96
3.5.2.2 GUÍA DE PREGUNTAS.....	97
3.6 PROCEDIMIENTO PARA LA INVESTIGACIÓN.....	99
3.6.1 PROCEDIMIENTO PARA LA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.....	99

3.6.2 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	100
3.6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	102
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.	
4.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	103
4.1.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.....	103
4.1.2 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.....	129
4.2 RESULTADO DE LA ENTREVISTA.....	156
4.2.1 ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONCEJO MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.....	156
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	
5.1 CONCLUSIONES.....	183
5.1.1 CONCLUSIONES POR VARIABLE.....	183
5.1.1.1 VARIABLE GENERAL INDEPENDIENTE.....	183
5.1.1.2 VARIABLES ESPECÍFICAS.....	183
5.1.1.3 VARIABLE GENERAL DEPENDIENTE.....	184
5.1.1.4 VARIABLES ESPECÍFICAS.....	185

5.1.2 CONCLUSIONES POR OBJETIVOS.....	187
5.1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	187
5.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	187
5.2 RECOMENDACIONES.....	189
5.2.1 RECOMENDACIONES POR VARIABLE.....	189
5.2.1.1 VARIABLE GENERAL INDEPENDIENTE.....	189
5.2.1.2 VARIABLES ESPECÍFICAS.....	189
5.2.1.3 VARIABLE GENERAL DEPENDIENTE.....	191
5.2.1.4 VARIABLES ESPECÍFICAS.....	191
5.2.2 RECOMENDACIONES POR OBJETIVOS.....	192
5.2.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	192
5.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	192

**CAPÍTULO VI: “PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, LA UNIÓN, AÑO 2017”.**

INTRODUCCIÓN.....	201
OBJETIVOS.....	202
1.0 ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	203

1.1 INTRODUCCIÓN.....	205
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	206
1.2.1 ORGANIGRAMA ACTUAL.....	206
1.3 RAZONES PARA ACTUALIZAR EL ORGANIGRAMA.....	207
1.3.1 INCORPORACIÓN DE UNIDADES DE MANDO.....	207
1.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	209
2.0 CREACIÓN DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	210
2.1 INTRODUCCIÓN.....	214
2.2 BIENVENIDA.....	215
2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	216
2.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	216
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	216
2.4 FILOSOFÍA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	217
2.4.1 MISIÓN.....	217
2.4.2 VISIÓN.....	217
2.4.3 PRINCIPIOS Y VALORES.....	218
2.5 PLANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	219
2.5.1 PLANOS: I NIVEL.....	219
2.5.2 PLANOS: II NIVEL.....	220

2.6 FORMA DE USO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	221
2.7 DETALLE HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.....	221
2.8 UBICACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	222
2.9 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD.....	223
2.10 NUESTROS SERVICIOS.....	224
2.11 ALCALDE Y CONCEJO MUNICIPAL PERIODO 2015 - 2018.....	226
2.12 PRESTACIONES DE LEY Y PRESTACIONES ADICIONALES.....	227
2.12.1 PRESTACIONES DE LEY.....	227
2.12.2 PRESTACIONES ADICIONALES.....	227
2.12.2.1 UNIFORMES.....	227
2.12.2.2 CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL EMPLEADO MUNICIPAL.....	232
2.12.2.3 CAPACITACIÓN.....	232
2.13 PRESTACIONES LABORALES.....	232
2.13.1 VIÁTICOS.....	232
2.13.2 PROCEDENCIA.....	233
2.13.3 POR ENFERMEDAD.....	233
2.13.4 POR MATERNIDAD.....	234
2.13.5 POR PATERNIDAD.....	234

2.13.6 POR LACTANCIA MATERNA.....	235
2.13.7 LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO.....	236
2.13.8 AUTORIZACIÓN.....	236
2.13.9 SEGURO SOCIAL: LICENCIA POR INCAPACIDAD MÉDICA.....	237
2.13.10 SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	237
2.13.11 INDEMNIZACIONES.....	237
2.13.12 RESPONSABILIDAD PATRONAL.....	237
2.14 JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO.....	238
2.14.1 HORARIOS DE TRABAJO.....	238
2.15 PAGO DE SALARIO.....	239
2.16 DEDUCCIONES LEGALES DEL SALARIO.....	240
2.16.1 DEDUCCIONES.....	240
2.16.2 RECEPTOR DE PAGO.....	241
2.17 DÍAS DE ASUETO, VACACIONES Y AGUINALDOS.....	241
2.17.1 DÍAS DE ASUETO.....	241
2.17.2 VACACIONES.....	243
2.17.2.1 DERECHO Y PAGO DE VACACIONES.....	243
2.17.2.2 DURACIÓN DE VACACIONES.....	244

2.17.3 AGUINALDO.....	244
2.17.3.1 DERECHO Y TIEMPO.....	245
2.18 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL.....	245
2.18.1 EQUIPO DE PROTECCIÓN.....	245
2.18.2 INFRAESTRUCTURA.....	248
2.18.2.1 ORDEN Y LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES.....	248
2.18.2.2 RIESGOS DE INCENDIOS.....	248
2.18.2.3 PISOS RESBALADIZOS.....	249
2.18.2.4 BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS.....	250
2.18.2.5 SEÑALIZACIÓN DE PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.....	251
2.19 SEÑALIZACIÓN DE RIESGO Y SEGURIDAD EN PLANTA	
ARQUITECTÓNICA DE LA ALCALDÍA.....	255
2.19.1 PLANOS: 1 NIVEL.....	255
2.19.2 PLANOS: 2 NIVEL.....	256
2.20 DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS	
EMPLEADOS.....	257
2.20.1 DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.2 OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.3 PROHIBICIONES.....	261

2.21 OBLIGACIONES, PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.1 OBLIGACIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.2 PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	265
2.22 CAUSAS DE DESPIDO.....	266
2.23 REGIMEN DISCIPLINARIO.....	267
2.23.1 FALTAS LEVES.....	268
2.23.2 FALTAS GRAVES.....	268
2.32.3 FALTAS MUY GRAVES.....	270
2.24 LAS SANCIONES.....	272
2.24.1 IMPOSICIÓN DE SANCIONES.....	273
2.24.2 AMONESTACIÓN ORAL PRIVADA.....	274
2.24.3 AMONESTACIÓN ESCRITA.....	274
2.24.4 SUSPENSIÓN SIN GOCE DE SUELDO.....	274
2.24.5 DEL PROCEDIMIENTO DE LAS SUSPENSIONES.....	275
3.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	277
3.1 INTRODUCCIÓN.....	279
3.2 JUSTIFICACIÓN.....	280
3.3 REVISIÓN, APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.....	281
3.3.1 REVISIÓN.....	281
3.3.2 ACTUALIZACIÓN.....	282

3.4 USO DE APLICACIÓN.....	282
3.5 OBJETIVOS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	283
3.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	283
3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	284
3.6 BASE LEGAL.....	285
3.7 BASE TEÓRICA.....	287
3.8 METODOLOGÍA.....	292
3.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	293
3.10 NIVELES FUNCIONARIALES.....	294
3.10.1 NIVEL DE DIRECCIÓN.	294
3.10.2 NIVEL TÉCNICO.....	294
3.10.3 NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO.....	295
3.10.4 NIVEL OPERATIVO.....	295
3.11 CATEGORIAS.....	296
3.12 CATALOGO DE CARGOS.....	298
3.13 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	300
4.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	393
4.1 INTRODUCCIÓN.....	394

4.2 OBJETIVOS.....	395
4.2.1 OBJETIVO GENERAL.	395
4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	395
4.3 BASE LEGAL.....	396
4.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA.....	396
4.3.2 CÓDIGO MUNICIPAL.....	397
4.3.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.....	398
4.3.4 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS.....	399
4.3.5 OTRAS LEYES SECUNDARIAS RELACIONADAS.....	400
4.4 BASE TEÓRICA.....	401
4.5 METODOLOGÍA.....	406
4.6 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN.....	407
4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	410
4.8 CATÁLOGO DE UNIDADES.....	411
4.9 PERFILES FUNCIONALES.....	413
4.10 DESCRIPTOR DE UNIDADES.....	414
4.11 GLOSARIO.....	468
4.12 FORMULARIO PARA DIAGNOSTICO ORGANIZATIVO.....	469
5.0 CARTA DE VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS.....	471

5.1 INTRODUCCIÓN.....	473
5.2 OBJETIVOS.....	474
5.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	474
5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	474
5.3 MISIÓN.....	475
5.4 VISIÓN.....	475
5.5 COMPROMISOS ÉTICOS.....	476
5.6 ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	476
5.7 CONCEPTUALIZACIONES DE VALORES ÉTICOS.....	477
5.8 DIVULGACIÓN.....	479
6.0 PLAN DE INCENTIVOS.....	480
6.1 GENERALIDADES.....	482
6.2 INTRODUCCIÓN.....	483
6.3 OBJETIVOS.	484
6.3.1 OBJETIVO GENERAL.	484
6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	484
6.4 IMPORTANCIA DEL PLAN DE INCENTIVOS.	485
6.5 FINES DEL PLAN DE INCENTIVOS.....	485
6.6 BENEFICIADOS POR EL PLAN DE INCENTIVOS.	485
6.7 RESPONSABLE DEL PLAN DE INCENTIVOS.	486

6.8 REQUISITOS PARA RECIBIR INCENTIVO.	486
6.9 SISTEMA DE INCENTIVOS.	487
6.10 TIPOS DE INCENTIVOS.	487
6.10.1 INCENTIVO MONETARIO.	487
6.10.2 INCENTIVO NO MONETARIO.	487
6.10.3 INCENTIVO DE SEGURIDAD.	488
6.10.4 INCENTIVO DE AFILIACIÓN.	489
CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	491
CONSIDERACIONES FINALES.....	493

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

N° 1: MAPA DE UBICACIÓN.

N° 2: ACUERDO DE AUTORIZACION PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN DE TESIS.

N° 3: FOTOGRAFÍAS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad uno de los problemas que enfrentan las instituciones públicas y privadas es del desempeño, es por ello que es importante que se realicen actualizaciones constantes en la organización, para conocer a profundidad cada uno de los puestos que la conforman de manera que se optimice el desempeño del personal así como de los cargos que se le han asignados.

La Alcaldía Municipal de Intipucá, tiene como propósito brindar una mejor atención a los usuarios, por lo que el personal que labora en la municipalidad debe cumplir las nuevas normativas administrativas.

Por lo que la investigación se centra en la propuesta de reorganización administrativa que esta contribuirá a mejorar el desempeño del recurso humano, para ello es necesario tomar en cuenta herramientas que ayuden a lograr los objetivos.

La investigación está organizada en seis capítulos, detallando a continuación cada uno de ellos:

Capítulo I: Se describe el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, delimitaciones de la investigación, así mismo se plantean los objetivos que se persiguen con la investigación, sistema y operacionalización.de hipótesis.

Capítulo II: Comprende el marco de referencia, que contiene el marco histórico, donde se puntualiza los antecedentes de la Alcaldía de Intipucá, el marco normativo en el cual se describen las diferentes leyes, reglamentos y códigos que regulen todo lo relacionado al desempeño. También se elaboró el marco teórico y el marco conceptual, donde se detallan las teorías y conceptos de las variables dependientes e independientes junto a sus indicadores.

Capítulo III: Se presenta la metodología de la investigación que comprende: el diseño metodológico, el tipo de investigación que es descriptiva y analítica; además se detalla la población y muestra, las fuentes de recolección de información, así como las técnicas e instrumentos de información y los procedimientos para la investigación desde su validación hasta el procesamiento de la información.

Capítulo IV: Comprenden los resultados obtenidos de la investigación de campo, por medio de la tabulación incluyendo cada pregunta su respectivo comentario.

Capítulo V: Se detallan las conclusiones y recomendaciones, especificando las deficiencias y eficacias que posee la Alcaldía Municipal de Intipucá

Capítulo VI: Se detalla la propuesta de Reorganización Administrativa dirigida a la Alcaldía de Intipucá, esta contiene: Actualización del organigrama, creación del Manual de Bienvenida, actualización del Manual de Organización y Funciones, plan de incentivos y la carta de valores

CAPÍTULO I:

“PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN”

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

En la Alcaldía Municipal de Intipucá, de acuerdo a la información proporcionada por la actual Administración Municipal no se ha realizado una investigación del Desempeño Institucional, de igual manera carece de investigaciones específicas relacionadas con las funciones administrativas.

En la alcaldía de Intipucá se observan muchas deficiencias administrativas, que existen desde mucho tiempo atrás; afectando la prestación de los servicios públicos.

El personal de la Alcaldía Municipal de Intipucá tiene desconocimiento de la organización y de las funciones que deben realizar en su puesto de trabajo, esto se debe a que aún no se ha dado a conocer a todos los empleados.

Estas deficiencias pueden expandirse rápidamente afectando a toda la organización si no se toman las medidas correctivas, la actual administración por medio del Síndico y Secretario, manifiestan la necesidad de elaborar posibles soluciones a la problemática.

1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

En la Alcaldía Municipal de Intipucá existen problemas relacionados con la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios, es decir, presenta desinterés en la prestación de los servicios públicos.

La administración en la alcaldía Municipal de Intipucá presenta problemas de pagos improcedentes, se dan casos que realizan pagos inadecuados, no establecidos en la ley; los empleados no cumplen con sus funciones; en muchas ocasiones es necesario contratar personal como apoyo en las actividades administrativas; además, del desconocimiento de los manuales administrativos, ya que no conocen las funciones en los puestos de trabajo; existen unidades institucionales que no están reflejadas en el organigrama; frecuentemente se da el ausentismo del personal entre otros problemas administrativos.

Los problemas en el área de finanzas son muy constantes en lo que concierne al manejo de la documentación necesaria que respalde cada cuenta utilizada; además, no hay un control de gasto de combustible asignado a los vehículos; cifras de disponibilidad municipales no confiables; falta de liquidación y codificación contable de proyectos; ingresos percibidos no remesados en cuentas bancarias, entre otras.

La Alcaldía Municipal de Intipucá presenta problemas de pagos indebidos a trabajadores que no están ejerciendo labores para las que fueron contratados; además, se realizan proyectos que todavía no tienen un presupuesto asignado.

La ineficiencia de los empleados es habitual en la Alcaldía Municipal de Intipucá, ya que no coordinan las actividades entre las diferentes unidades; la impuntualidad es común día tras día en los empleados; la resistencia al cambio no permite la modernización en la prestación de los servicios públicos; asimismo, los empleados hacen mal uso de los recursos de la alcaldía.

Otro de los problemas que se generan dentro de la municipalidad es la inadecuada comunicación entre los empleados de la Alcaldía; ya que es nociva, provocando conflictos y perjudicando el ambiente laboral; por lo tanto produce un ambiente laboral inestable, obstaculizando el desempeño de las funciones respectivas de cada área; el desconocimiento de los objetivos y metas provoca una deficiente ejecución de actividades que benefician directamente a la población.

La atención a los usuarios es deplorable; debido a que se presentan constantemente quejas de parte de los usuarios; la ejecución de servicios municipales es improvisada de parte de los empleados y el tiempo para realizar el servicio es tardío.

Todas las deficiencias mencionadas anteriormente se enfocan en la organización de la Alcaldía, mostrando la necesidad de Reorganizar, con ello realizar cambios positivos para mejorar el desempeño de la Alcaldía.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿En qué medida la Reorganización Administrativa contribuirá a mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá, La Unión, año 2017?

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se realizó en la Alcaldía Municipal de Intipucá, Departamento de La Unión, con lo cual se ayudó a determinar los problemas que afectan el Desempeño Institucional y de esta manera lograr una mayor satisfacción para los empleados, los funcionarios públicos y los usuarios.

Asimismo se pretende mejorar el servicio de atención a los usuarios, el tiempo de realización de las tareas que ejecuta el personal, dinamizar los procesos largos y complejos y proporcionar un recorrido lógico a todas las operaciones.

Una vez que se identificaron todos estos factores, se tomó en cuenta para su pronta mejoría, por ende todos los empleados tendrán un buen clima y satisfacción laboral, tanto en lo individual como en lo colectivo.

Debido a que los problemas administrativos en la Alcaldía Municipal de Intipucá son tan comunes en nuestro país; el trabajo de investigación pretende generar beneficios para disminuir estos problemas.

A continuación se muestran los beneficios que se obtuvieron en la investigación:

- Beneficios para la Alcaldía: Al tener una Reorganización en la Alcaldía no solo garantiza que la misma se desarrolle eficientemente, sino que también es elemental su buen funcionamiento.
- Beneficios para los empleados: Tendrán más conocimiento de sus actividades y una mayor satisfacción laboral.
- Beneficios para los usuarios: Recibirán una atención de calidad; asimismo, mayor prontitud en los servicios solicitados.
- Beneficios para la comunidad: Se favorecerá, con el diseño creación y actualización de los manuales administrativos; ya que esto permitirá identificar cada una de las actividades que desempeña el personal, así como el detalle de las características y requisitos del perfil de los puestos.
- Beneficios para el grupo de investigación: Favoreció al grupo de trabajo, a desarrollar los conocimientos adquiridos; también, sirvió como enlace para aprender más sobre la investigación de campo.

3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO.

La investigación se realizó en la Alcaldía Municipal de Intipucá, Departamento de La Unión.

3.2 DELIMITACIÓN DEL TIEMPO.

La investigación del Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá, ha sido realizada de enero a septiembre del 2017.

3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron tres libros; como fuente de información, estos se detallan a continuación:

Autor: Chiavenato, Idalberto. 9ª Edición.

Libro: Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.

Descripción del libro: Presenta un análisis de las organizaciones y el capital humano. En cada una de ellas se enfatiza en las tareas, la estructura organizacional, las personas, la tecnología y el ambiente para demostrar que estas cinco variables deben considerarse en conjunto de modo sistemático para reflejar la complejidad y la heterogeneidad de las empresas.

Autor: Robbins Stephen. 7ª Edición.

Libro: Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica.

Descripción del libro: La importancia de las aptitudes interpersonales. El ambiente de trabajo actual cada vez es más competitivo y demandante, los administradores no pueden tener éxito solo con sus actitudes técnicas, también necesitan tener buenas capacidades para tratar con las personas. Para triunfar en la administración de hoy se requiere tener buenas aptitudes interpersonales.

Autor: Werther William Jr. y Keith Davis. 5ª Edición.

Libro: Administración de Personal y Recursos Humanos.

Descripción del libro: El objeto de este libro es aplicar la manera que los administradores proactivos y los profesionales de la administración de los recursos humanos comparten la responsabilidad de mejorar de continuo la distribución que lleva a cabo el personal a sus organizaciones. Representa conceptos clave, temas y casos de práctica para que el lector obtenga un conocimiento útil de la administración de los recursos humanos, tanto si su objetivo es convertirse en directivo empresarial o en profesional del campo. Las fuentes de información anteriormente mencionadas; se utilizaron como base teórica para la realización de una investigación en forma completa y fundamentada. Debido a que su contenido abarca aspectos de la investigación como: el análisis de las organizaciones y el capital humano, la importancia de las aptitudes interpersonales y la administración de recursos humanos.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 OBJETIVO GENERAL.

- Diseñar una reorganización administrativa para mejorar el desempeño institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Analizar la estructura organizativa y cómo incide en la eficacia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.
- Estudiar los manuales administrativos y cómo se relacionan con la eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.
- Determinar cómo afecta el clima organizacional a la calidad de los servicios que brinda la Alcaldía Municipal de Intipucá.

5. SISTEMA DE HIPÓTESIS.

5.1 HIPÓTESIS GENERAL.

- La Organización Administrativa contribuye con el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá.

5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

- La estructura organizativa incide en la eficacia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.
- Los manuales administrativos determina a la eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.
- El clima organizacional incide la calidad de los servicios que brinda la Alcaldía Municipal de Intipucá.

VARIABLES GENERAL Y ESPECÍFICAS.

“PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, LA UNIÓN, AÑO 2017”

VARIABLE GENERAL	VARIABLES ESPECÍFICAS	INDICADORES
<p>X. General Independiente:</p> <p style="text-align: center;">-Reorganización Administrativa.</p>	<p style="text-align: center;">X₁: Estructura Organizativa.</p> <p style="text-align: center;">X₂: Manuales Administrativos.</p> <p style="text-align: center;">X₃: Clima organizacional.</p>	<p>-Organigrama.</p> <p>-Autoridad.</p> <p>-Responsabilidad.</p> <p>-Jerarquía.</p> <p>-Manual de Bienvenida.</p> <p>-Manual de Descripción de Puestos.</p> <p>-Manual de Organización y Funciones.</p> <p>-Reglamento Interno.</p> <p>-Manual de Evaluación de Desempeño</p> <p>-Comunicación organizacional.</p> <p>-Trabajo en equipo.</p> <p>-Incentivos.</p>

<p>Y. General Dependiente:</p> <p>-Desempeño Institucional.</p>	<p>Y₁: Eficacia.</p> <p>Y₂: Eficiencia.</p> <p>Y₃: Calidad de los servicios.</p>	<p>-Supervisión.</p> <p>-Efectividad.</p> <p>-Rendimiento.</p> <p>-Cumplimiento.</p> <p>-Ergonomía laboral.</p> <p>-Utilización de recursos.</p> <p>-Productividad laboral.</p> <p>-Viabilidad legal.</p> <p>-Comportamiento laboral.</p> <p>-Motivación.</p> <p>-Ambiente laboral.</p> <p>-Satisfacción laboral.</p>
---	---	---

Fuente: Elaboración propia.

5.3 OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS.

“Para la operacionalización de hipótesis se requiere: Trabajar con datos extraídos directamente de la realidad social objeto de estudio; para ello es necesario operacionalizar las hipótesis conceptuales con el fin de hacer descender el nivel de abstracción de las variables y poder manejar sus referentes empíricos. Con esto se pretende explicar que cada una de las variables se desglosarán, a través de un proceso de deducción lógica, en indicadores que presentan ámbitos específicos de las variables y se encuentran en nivel de abstracción intermedio”.¹

“A este proceso de operacionalización se le conoce también como: Deducción de consecuencias verificables, ya que serán las relaciones entre los indicadores las que someterán a verificación empírica. En este proceso el investigador debe tener cuidado en la selección de los indicadores, aceptando solo aquellos que, después de un análisis crítico, midan o expresen efectivamente las variables en cuestión”.²

“Los indicadores pueden, a su vez, medirse mediante operaciones (índices) o investigarse por medio de ítems o preguntas que se incluirán en los instrumentos para recopilar la información (cuestionarios, cédula de entrevista, guía de investigación). De esta formase podrán recoger datos útiles y suficientes para probar la hipótesis”.³

¹ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 169.

² *Ibíd.*, Pág. 170.

³ *Ibíd.*, Pág. 171.

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
<p>GENERAL:</p> <p>La Reorganización Administrativa contribuye con el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá.</p>	<p>-Reorganización Administrativa.</p> <p>-Desempeño Institucional.</p>	<p><u>La reorganización administrativa:</u> Es el acto o proceso de organizar de nuevo; es decir, volver a aplicar el proceso de organizar, con el fin de establecer una sincronía dinámica y constante entre la estructura organizativa y las necesidades de la empresa.</p> <p><u>El desempeño Institucional:</u> Ayuda al proceso de modernización de la gestión pública, promoviendo modelos de gestión orientados a elevar la calidad, eficiencia y eficacia de las respuestas a las necesidades de la sociedad en los organismos del sector público.</p>	

ESPECÍFICAS:			
- La estructura organizativa incide en la eficacia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	- Estructura organizativa.	La estructura organizativa: Define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.	-Organigrama. -Autoridad. -Responsabilidad. -Jerarquía.
	-Eficacia.	Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos, resultados propuestos; es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas.	-Supervisión. -Efectividad. -Rendimiento -Cumplimiento.
- Los manuales administrativos contribuyen con la eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	-Manuales administrativos.	Manuales administrativos: Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.	-Manual de Bienvenida. -Manual de descripción de puestos. -Manual de organización y funciones. -Manual de reglamento interno. -Manual de evaluación de desempeño.

	-Eficiencia.	Eficiencia: Es el logro de la metas con la menor cantidad de recursos.	-Ergonomía laboral. -Utilización de recursos. -Productividad laboral. -Viabilidad legal. -Comportamiento laboral.
-El clima organizacional determina la calidad de los servicios que brinda la Alcaldía Municipal de Intipucá.	-Clima organizacional.	Clima organizacional: Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente relacionada con el grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.	-Comunicación organizacional. -Trabajo en equipo. -Incentivos.
	-Calidad de los servicios.	Calidad de los servicios: Es la capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos; es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio.	-Motivación. -Ambiente laboral. -Satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración propia.

5.3.1 HIPÓTESIS GENERAL.

Enunciado del Problema	Objetivo General	Hipótesis Específicos	Variable	
			Independiente	Dependiente
¿En qué medida la Reorganización Administrativa contribuirá a mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal Intipucá, la unión, año 2017?	Diseñar la Reorganización Administrativa para mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	La Organización Administrativa contribuye con el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	Reorganización Administrativa.	
				Desempeño Institucional.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1.

Enunciado del Problema	Objetivo Específico	Hipótesis Específicas	Variable		Indicadores
			Independiente	Dependiente	
¿En qué medida la Reorganización Administrativa contribuirá a mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal Intipucá, la unión, año 2017?	Analizar la Estructura Organizativa y cómo incide en la eficacia en la Alcaldía Municipal de Intipucá.	La estructura organizativa incide en la eficacia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	Estructura Organizativa		-Organigrama. -Autoridad. -Responsabilidad. -Jerarquía.
				Eficacia	-Supervisión. -Efectividad. -Rendimiento. -Cumplimiento.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2.

Enunciado del Problema	Objetivo Específico	Hipótesis Específicas	Variable		Indicadores
			Independiente	Dependiente	
¿En qué medida la Reorganización Administrativa contribuirá a mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal Intipucá, la unión, año 2017?	Estudiar los manuales administrativos y cómo se relacionan con eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	Los manuales administrativos contribuyen con la eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá.	Manuales Administrativos.		<ul style="list-style-type: none"> -Manual de Bienvenida. -Manual de descripción de puestos. -Manual de organización y funciones. -Manual de reglamento interno. -Manual de evaluación de desempeño.
				Eficiencia.	<ul style="list-style-type: none"> -Ergonomía laboral. -Utilización de recursos. -Productividad laboral. -Viabilidad legal. -Comportamiento laboral.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3.

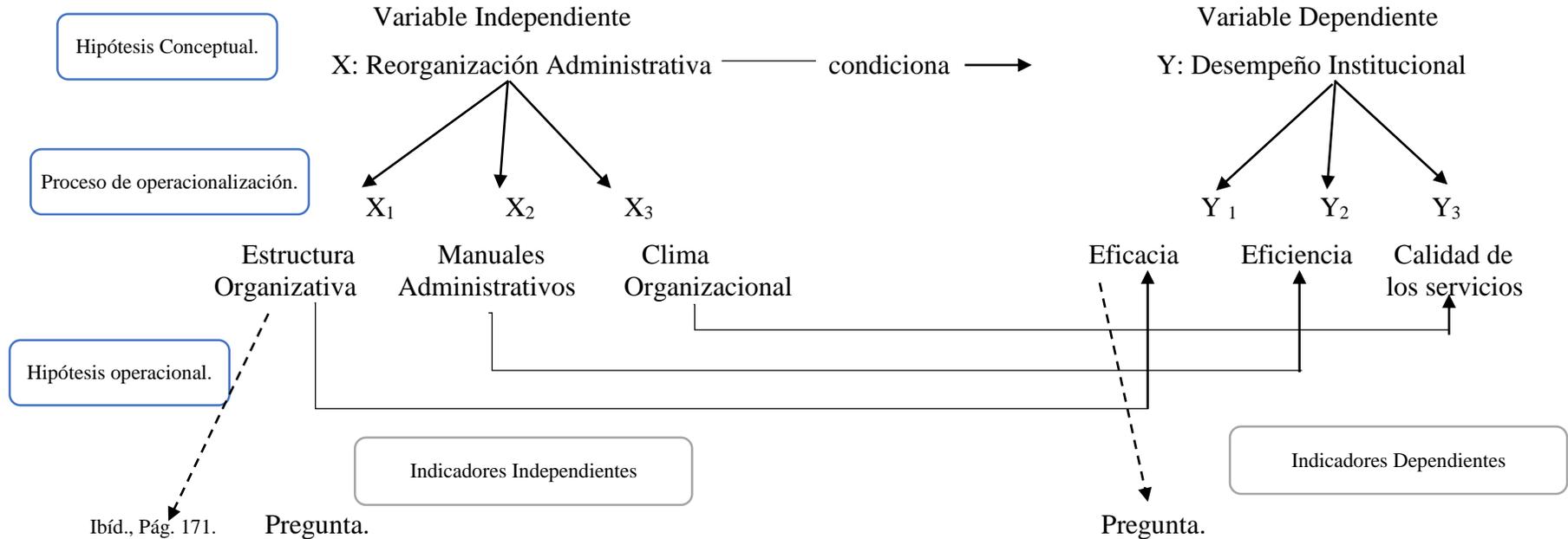
Enunciado del Problema	Objetivo Específicos	Hipótesis Específicas	Variable		Indicadores
			Independiente	Dependiente	
¿En qué medida la Reorganización Administrativa contribuirá a mejorar el Desempeño Institucional de la Alcaldía Municipal Intipucá, la unión, año 2017?	Determinar cómo afecta el clima organizacional a la calidad de los servicios que brinda la Alcaldía Municipal de Intipucá.	El clima organizacional determina la calidad de los servicios que brinda la Alcaldía Municipal de Intipucá.	Clima Organizacional		-Comunicación organizacional. -Trabajo en equipo. -Incentivos.
				Calidad de los servicios	-Motivación. -Ambiente laboral. -Satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración Propia.

5.4 ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

“La operacionalización de las variables permitirá diseñar los instrumentos para recopilar la información que se utilizará en la prueba de las hipótesis”.⁴

El esquema siguiente muestra la operacionalización de variables.⁵



“En este esquema se observa que la variable independiente X condiciona la variable dependiente Y; si los indicadores se han derivado de las variables a través de un proceso de deducción lógica, los indicadores X están hipotéticamente condicionado a los de la variable Y”⁶

⁴ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 170

⁵ Ibíd., Pág. 170.

⁶ Ibíd., Pág. 171.

CAPÍTULO II:

**“MARCO DE REFERENCIA
DE LA INVESTIGACIÓN”**

2.1 MARCO HISTÓRICO.

2.1.1 MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.

Intipucá se encuentra al sur del departamento de La Unión, a una distancia de 170 Kms de la capital (San Salvador), a tan solo 500 metros de la carretera del Litoral CA-2, a la altura del Km 164. Sus coordenadas geográficas son las siguientes: 13°11'48" Latitud Norte y 88°03'16" Longitud Oeste; con una extensión territorial total de 92.9 km². Limita al Norte con los municipios de Chirilagua departamento de San Miguel y El Carmen del departamento de La Unión; al Este con el municipio de Conchagua departamento de La Unión; al Sur con el Océano Pacífico y al Oeste con el municipio de Chirilagua departamento de San Miguel.

Mapa de El Salvador departamento de La Unión:



Fuente: Elaboración ASDEL SA de CV, Google Maps.

2.1.2 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

El desempeño Institucional surge en Estados Unidos en la década de 1920-1930, momento en el que las empresas deciden introducir un procedimiento que les permita justificar una política retributiva que se relacione con la responsabilidad del puesto trabajo y con las aportaciones de los empleados al éxito de la empresa. En Centroamérica este sistema se extiende en la década de los ochentas, y en la actualidad varias empresas en toda Centroamérica siguen implantando este sistema.

El desempeño en la Alcaldía Municipal de Intipucá, existe un problema relacionado a las tareas y actividades que realiza el personal en su área de trabajo; es decir ¿cómo deben de realizar su trabajo?, ¿qué actividades le corresponde realizar? y ¿para qué lo deben hacer?, en la Alcaldía muchas de las funciones van cambiando según la gestión del alcalde y las exigencias del entorno, por tanto en alguna medida los manuales necesitan ser actualizados y revisados a fin de mejorarlos. Esto afecta el desempeño de los empleados ya que no realizan sus funciones efectivamente de acuerdo con el perfil requerido y esto implica que los objetivos de la entidad no sean cumplidos con la mayor satisfacción. La municipalidad afronta diferentes situaciones que perjudican la buena realización de las actividades cotidianas, como retraso de trámites, confusión en la responsabilidad de ejecución de las tareas encomendadas a cada empleado.

2.1.3 SITUACIÓN ACTUAL LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

Actualmente la Alcaldía Municipal de Intipucá es gobernada por el señor Enrique Méndez cuyo periodo comprende del 2015 a 2018 con la implementación de los concejos municipales plurales, el cual está compuesto por 8 concejales, la municipalidad además cuenta con 38 empleados; la persona encargada del personal es el Secretario Municipal.

3.1.4 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

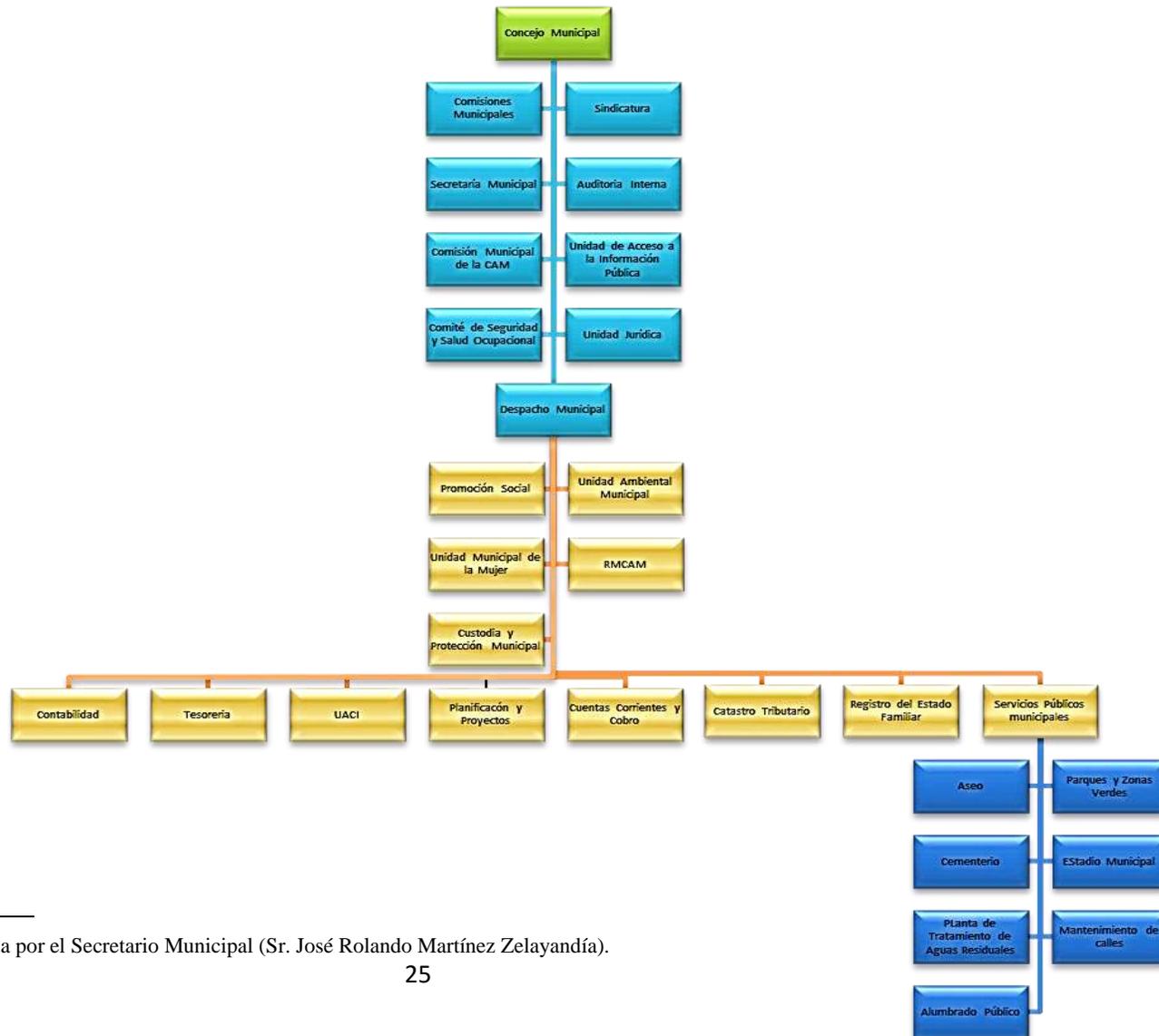
MISIÓN:

“Lograr una gestión local que integre la equidad de género, comunidades, municipalidad y actores presentes en el municipio que contribuya a la prestación de servicios básicos con eficiencia y eficacia, generando condiciones para la transformación del territorio, procurando la igualdad y transparencia para la asignación y ejecución de los recursos y alcanzar el desarrollo económico, social, ambiental e institucional de manera transparente”.

VISIÓN:

“Ser un municipio ordenado, limpio, con salud integrar, que cuente con lugares de recreación, seguridad social y cultural, cautivadora de la inversión y protector del medio ambiente, con organizaciones comunitarias fortalecidas y comprometidas en el desarrollo integral de su religión en todas las áreas con énfasis al desarrollo económico”.

2.1.5 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ⁸.



⁸ Fuente: Información proporcionada por el Secretario Municipal (Sr. José Rolando Martínez Zelayandía).

2.2 MARCO NORMATIVO.

2.2.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.

“La constitución como norma fundamental del Estado Salvadoreño establece en sus Artículos 203 y 204 la autonomía de los municipios en lo relacionado a lo administrativo, lo técnico y lo económico por lo cual será regido por el Código Municipal quien sentará los principios generales de su organización y funcionamiento”.⁹

2.2.2 CÓDIGO MUNICIPAL.

“El Código Municipal constituye principalmente el desarrollo de los principios que rigen al municipio para su organización, su funcionamiento y el ejercicio de sus facultades autónomas; en los Artículos 1, 3 y 30 estipula que la autonomía del Municipio está gobernada por el concejo municipal quien gozará de las facultades para el nombramiento y remoción de los funcionarios y empleados de sus dependencias, la gestión libre de sus competencias, nombrar las comisiones necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones además de realizar la gestión municipal de manera austera, eficaz y eficientemente”.¹⁰

⁹ Decreto N° 38, Constitución de la República de El Salvador, Diario Oficial N° 112, Tomo N° 403, San Salvador, 19 de Junio de 2014.

¹⁰ Decreto N° 274, Código Municipal, Diario Oficial N° 85, Tomo N° 407, San Salvador, 13 de Mayo de 2015.

2.2.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.

La Ley de La Carrera Administrativa está orientada a la eficiencia de los empleados municipales , en sus Artículos 1, 13 y 81 establece el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados para un mejor desempeño, será administrada por:

1. Los Concejos Municipales.
2. Los Alcaldes Municipales.
3. Las Máximas Autoridades Administrativas de las Entidades Municipales.
4. Las Comisiones Municipales de la Carrera Administrativa.

“Las Municipalidades y las demás Entidades Municipales están en la obligación de elaborar y aprobar manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel y de requisitos necesarios para su desempeño; manuales reguladores del sistema retributivo que contemple parámetros para la fijación de los salarios y así garantizar un servicio de calidad”.¹¹

¹¹ Decreto N° 1039, Ley de La Carrera Administrativa Municipal, Diario Oficial N° 209, Tomo N°405, San Salvador, 10 de Noviembre de 2014.

2.2.4 LEY ORGÁNICA DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL.

“Como entidad encargada del desarrollo local en sus Artículos 3 y 4 denota la importancia de velar por que en las municipalidades se proporcione asistencia técnica y administrativa principalmente para el mejor cumplimiento de sus funciones y atribuciones”.¹²

I) Asistencia Técnica Administrativa:

- A) Estudiar la organización administrativa y el funcionamiento de los servicios públicos locales con vistas a su constante mejoramiento;
- B) Mantener programas permanentes de capacitación y adiestramiento para funcionarios y empleados municipales.

2.2.5 LEY DE CORTE DE CUENTAS.

Como organismo fiscalizador de la hacienda pública en sus Artículos 1 y 3 establece que es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, dentro de sus atribuciones y funciones están:

¹² Decreto N° 616, Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Diario Oficial N° 147, Tomo N° 328, San Salvador, 14 de Agosto de 1995.

Constitución y, en base a la atribución novena del mismo artículo las siguientes: ¹³

2) Dictar las políticas, normas técnicas y demás disposiciones para:

a) La práctica del control interno;

b) La práctica de la auditoría gubernamental, interna o externa, financiera y operacional o de gestión;

3) Examinar y evaluar los resultados alcanzados, la legalidad, eficiencia, efectividad y economía de la gestión pública;

16) Exigir de las entidades, organismo y servidores del sector público cualquier información o documentación que considere necesaria para el ejercicio de sus funciones;

2.2.6 LEY DE ÉTICA GUBERNAMENTAL.

“En su Artículo 1 dispone que su objeto es normar y promover el desempeño ético en la función pública municipal por lo cual le compete prevenir, decretar y sancionar los actos contrarios a los deberes y las prohibiciones éticas establecidas en la misma”.¹⁴

¹³ Decreto N° 438, Ley de Corte de Cuentas de La República, Diario Oficial N° 233, Tomo N° 413, San Salvador, 14 de Diciembre de 2016.

¹⁴ Decreto N° 873, Ley de Ética Gubernamental, Diario Oficial N° 299, Tomo N° 393, San Salvador, 07 de Diciembre de 2011.

2.2.7 CÓDIGO DE TRABAJO.

Como regulador de las relaciones laborales de los trabajadores y El Estado y los Municipios; establece en sus Artículos 2, 119, 120, 122, 161, 177, 180, 188, 190,192, 196,197, 198, 309,310, 311, la jornada laboral que será de 8 horas diarias así como del derecho a gozar de las prestaciones sociales y legales con las que deben contar: las vacaciones anuales, aguinaldo, indemnización, días de asueto, así como de las disposiciones establecidas en el código a fin de garantizar un correcto funcionamiento de las actividades laborales que se deben ejecutar dentro de la municipalidad.¹⁵

2.2.8 LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO.

La principal finalidad de La Ley es establecer los requisitos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajo, para establecer las garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras según lo dispuesto en el Artículo 3 para los propósitos de esta ley se observara lo siguiente:

1. Todo riesgo siempre deberá ser prevenido y controlado preferentemente en la fuente y en el ambiente de trabajo, a través de medios técnicos de protección colectiva, mediante

¹⁵ Decreto N° 15, Código de Trabajo, Diario Oficial N° 10, Tomo N° 410, San Salvador, 15 de Enero de 2016.

procedimientos eficaces de organización del trabajo y la utilización del equipo de protección personal.

2. Adecuar el lugar de trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo, y a reducir los efectos del mismo en la salud.

3. Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.

6. Se garantiza el respeto a la dignidad inherente a las personas, y el derecho a un ambiente laboral libre de violencia en todas sus manifestaciones.

7. Todo trabajador y trabajadora tendrá derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato en el desempeño de su trabajo, sin ser objeto de discriminación y en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales, esto incluye, entre otros aspectos, tomar en cuenta sus necesidades en lo que concierne a su participación en los organismos que se crean para la aplicación de la presente ley.

Art. 4.- La presente ley se aplicará a todos los lugares de trabajo, sean privados o del Estado. Ninguna institución autónoma podrá alegar la existencia de un régimen especial o preferente para incumplir sus disposiciones.¹⁶

¹⁶ Decreto N° 254, Ley General de Prevención de Riesgos en Los Lugares de Trabajo, Diario Oficial N° 82, Tomo N° 387, San Salvador, 05 de Mayo de 2010.

2.3 MARCO TEÓRICO.

2.3.1 REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

Concepto de Reorganización:

“La reorganización es la adecuación y modernización de la estructura organizacional”.¹⁷

¿Cómo reorganizar?¹⁸

Los defectos de organización en la estructura de una empresa pueden ser la causa primordial de la deficiencia entre resultados productivos o improductivos de la empresa. Los defectos pueden deberse a una mala organización, falta de dirección y administración adecuada, funciones internas, mala comunicación, poca o ninguna cooperación, mala distribución del trabajo, etc.

Como consecuencia de las situaciones anteriores, partiendo de sus objetivos, la realización de un estudio sobre sus funciones, estructura, niveles, jerarquías, sistemas, métodos, controles de producción, etc. a través del cual sea posible determinar los principales problemas de organización y poderles dar solución adecuada por medio de las técnicas de la administración.

¹⁷ Julián Porto y Ana Gardey. 2014. (<https://definicion.de/reorganizacion/>)

¹⁸ Gómez Cejas Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, McGraw - Hill Interamericana. 8ª edición. México. 1994. Pág. 270.

Objetivos de la Reorganización.¹⁹

Entre los objetivos que se persiguen para desarrollar el plan de reorganización se encuentran:

✓ Eficiencia.

El propósito básico de este criterio es aumentar la eficacia en el desarrollo de las labores de la empresa y obtener un rendimiento adecuado de sus departamentos, para lograr el máximo aprovechamiento de sus recursos materiales y humanos. Para la consecución de los objetivos individuales y personales de todos los que están conectados con la empresa, es necesario prestar la debida atención a la estructura de la organización. Es decir, para cada caso particular y de acuerdo con el nivel de jerarquía que tengan las personas, podrán asumir cierta responsabilidad determinando el límite de autoridad

✓ Autoridad.

Establecimiento de los medios o conductos a través de los cuales se ejerza la autoridad sobre cada una de las autoridades de organización. Definición exacta de las líneas de autoridad para evitar duplicidad en la misma y que existan empleados que reporten a más de un supervisor o a ninguno, evitar la excesiva centralización de funciones tratando de

¹⁹ Gómez Cejas Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, McGraw - Hill Interamericana. 8ª edición. México. 1994. Pág. 272.

que el número de niveles de autoridad se mantenga al mínimo y que la organización se estructure lo más sencillo posible, diferenciación de los distintos tipos de autoridad.

✓ Coordinación.

Lograr una mayor coordinación tanto en las actividades internas de los departamentos, como entre la gerencia y los distintos niveles departamentales para promover la armonía y comprensión dentro de la empresa. Análisis del número de posiciones o puestos que pueda coordinar un ejecutivo.

✓ Control.

Lograr un mayor control de las actividades que se desarrollen, mediante un análisis de la información, comparación de los resultados para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y aplicando las medidas correctivas midiendo y juzgando lo que se ha hecho. Uniformidad en las bases de comparación buscando la integridad de mando.

✓ Funciones.

Determinación exacta de las funciones que se desarrollen dentro de la empresa, buscando lograr mejor asignación de las mismas para evitar duplicidad de actividades, cargas de trabajo desproporcionado que ocasionen cuellos de botella, tiempo ocioso y que existan funciones de las que nadie es responsable.

✓ Comunicación más efectiva.

Tanto interna en las actividades departamentales como interdepartamentales, y las que deben existir entre la gerencia y los distintos departamentos. Canalizando adecuadamente

el objeto de la comunicación para que otra persona sepa y entienda uno o ambos de los fines siguientes:

1. Que ejecute su trabajo eficazmente.
2. Que coopere con otros y obtenga por sí mismo la satisfacción de haber cumplido.

✓ Especialización.

Tratar de determinar y establecer como entidades separadas, el menor número de funciones disímiles en que pueda ser dividido el trabajo, de acuerdo con la naturaleza y número de las funciones que se tengan asignadas. Tratando de que el trabajo de cada persona en la empresa, sea encaminado hasta donde sea posible a la ejecución de una función capital, considerando las capacidades y habilidades del personal existente y disponible para utilizarse al máximo.

✓ Relaciones humanas.

Análisis general de los problemas humanos y causas que los originan.

Procedimiento para la reorganización²⁰

Es conveniente dividir el procedimiento para llevar a cabo la reorganización, en etapas:

A. Investigación (situación actual).

Consiste en la obtención de una fotografía de cómo está operando la empresa.

- a) Recopilación de todo el material escrito con anterioridad a este estudio de la empresa.

²⁰ Gómez Cejas Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, McGraw - Hill Interamericana. 8ª edición. México. 1994. Pág. 273.

- b) Estudio de los niveles jerárquicos y de la distribución de autoridad de la empresa.
- c) Estudio de las funciones generales de cada departamento.
- d) Determinación de puestos tipo o clave en la organización.
- e) Análisis de puestos (tipo o clave).
- f) Lista de deberes y actividades.
- g) Análisis de procesos.
- h) Determinación y análisis de cargas de trabajo,
- i) Determinación de controles establecidos.
- j) Estudio general sobre procedimientos para la comunicación.
- k) Estudio sobre formas utilizadas.

B. Análisis y crítica de los datos recolectados en la etapa de investigación. Se determinará lo siguiente:

- a) Análisis y agrupación de funciones propuestas, secciones y departamentos.
- b) Estudio de la delegación de autoridad.
- c) Análisis de la distribución de actividades por departamentos, secciones y puestos.
- d) Análisis de flujo de trabajo.
- e) Análisis de la comunicación.
- f) Análisis de controles actuales.
- g) Análisis de proceso y cargas de trabajo.
- h) Análisis y simplificación de formas.

C. Proposición de la nueva organización o modificación a la anterior.

- a) Definición de la nueva estructura de la empresa.
- b) Fijación de políticas administrativas.
- c) Definición de líneas de autoridad.
- d) Asignación de funciones y actividades.
- e) Determinación de controles.
- f) Establecimiento de canales de comunicación.
- g) Coordinación de funciones y actividades.
- h) Sugerencias para mejorar las relaciones humanas.
- i) Presentación de los nuevos procesos de operación y formas que se utilizarán.
- j) Presentación del flujo de trabajo.

D. Implantación de modificaciones.

Todo el trabajo de los tres puntos anteriores, puede venirse abajo si no se cuenta con la colaboración de quien va a llevar a cabo el plan propuesto, por ello debe buscarse.

- a) Cambio de impresiones sobre la reorganización propuesta con los ejecutivos de la empresa.
- b) Explicación de los resultados y beneficios de la nueva organización y modificación de la actual.
- c) Adiestramiento del personal sobre particularidades o especialidades de nuevos sistemas, procesos y métodos.
- d) Explicación al personal sobre detalles del sistema.

e) Convencimiento de ventajas sobre modificaciones para lograr su colaboración.

E. Vigilancia sobre las modificaciones.

Si lo propuesto no se lleva a la práctica de acuerdo con los lineamientos establecidos, será inútil lo realizado; deberá realizarse una vigilancia constante en un principio para solucionar dudas y modificaciones que surjan en el momento real de las situaciones cambiantes.

F. Técnicas y métodos a utilizar.

1. Cuadro de distribución de actividades.
2. Análisis de puestos.
3. Encuestas, cuestionarios y entrevistas.
4. Manuales Administrativos.
5. Investigaciones externas.

Desarrollo organizacional.

“Es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado que abarca a la organización en su conjunto. El desarrollo organizacional, constituye un programa educativo de largo plazo orientado a mejorar los procesos de resolución de problemas y de renovación de una organización”.²¹

²¹ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 350.

El desarrollo de la organización permite:²²

1. Conocimiento profundo y realista de sí mismo y de sus posibilidades.
2. Conocimiento profundo y realista del medio ambiente en que opera.
3. Planeación de las relaciones con el medio ambiente y con sus participantes.
4. Estructura interna flexible para adaptarse a los cambios que ocurren en el medio ambiente y entre sus participantes.
5. Medios de información al respecto de los cambios y de la adecuación de su respuesta de aceptación.

Objetivos del Desarrollo Organizacional.²³

Los principales objetivos del Desarrollo Organizacional son:

1. Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
2. Aumentar la confrontación de los problemas empresariales y no esconderlos.
3. Crear un ambiente en que la autoridad esté basada en el conocimiento y la habilidad social.
4. Incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales.
5. Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la empresa.

²² Chiavenato, Idalberto. "Introducción a la teoría general de la administración". McGraw - Hill Interamericana. 7ª Edición. México. 2007. Pág. 324.

²³ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 66.

6. Buscar soluciones sinérgicas a los problemas. Es más importante la cooperación que el conflicto.

7. Incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad grupal en la planeación y la implementación.

Cambio organizacional.²⁴

El mundo actual se caracteriza por un ambiente de transformaciones constantes. El ambiente general que envuelve a las organizaciones es cambiante y dinámico, cuya exigencia es que tengan una enorme capacidad de adaptación como condición básica para su supervivencia.

El Desarrollo Organizacional es una respuesta a los cambios. El mundo moderno se caracteriza por sus veloces y constantes cambios que avanzan en progresión de manera exponencial.

El proceso de cambio organizacional comienza con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización. Estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas:²⁵

1. Fuerzas exógenas: Proviene del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios de valores de la sociedad y nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico,

²⁴Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.349.

²⁵ Ibíd., Pág.350.

político, legal y social). Estas fuerzas externas crean necesidades de un cambio organizacional interno.

2. Fuerzas endógenas: provienen del interior de la propia organización, crean necesidades de cambio estructural y conductual, en virtud de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes. Necesidad de una continua adaptación así cambio.

Enfoques para administrar el cambio organizacional.²⁶

Los enfoques para administrar el cambio:

- ✓ El descongelamiento: Cambiar para superar las presiones de la resistencia individual y de la conformidad grupal.
- ✓ Movimiento: Proceso del cambio que transforma a la organización al estado final que se desea.
- ✓ Congelamiento: Estabilizar la intervención para el cambio al balancear las fuerzas que lo impulsan y restringen.

²⁶ Robbins Stephen y Judge Timothy. "Comportamiento Organizacional". Prentice-Hall Hispanoamericana. 13ª Edición. México. 2009. Pág. 625.

2.3.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

“Una estructura organizacional es el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades”.²⁷

“La estructura de una organización es un medio para ayudar a la administración a alcanzar sus objetivos. Como éstos se derivan de la estrategia general de la empresa. Dicho de manera más específica, la estructura debe seguir a la estrategia. Si la administración hace un cambio significativo en su estrategia para la organización, la estructura necesitará ser modificada para dar acomodo y apoyo a este cambio”.²⁸

Tamaño de la organización.

“Hay evidencias considerables que dan apoyo a la idea de que el tamaño de una organización afecta de manera significativa su estructura. Por ejemplo, las organizaciones grandes tienden a tener más especialización, más departamentalización, más niveles verticales y más reglas y regulaciones que las organizaciones pequeñas”.²⁹

²⁷ Robbins Stephen y Judge Timothy. “Comportamiento Organizacional”. Prentice-Hall Hispanoamericana. 13ª Edición. México. 2009. Pág. 519.

²⁸ *Ibíd.*, Pág.534.

²⁹ Robbins Stephen y Judge Timothy. “Comportamiento Organizacional”. Prentice-Hall. 13ª Edición. México. 2009. Pág.535.

2.3.1.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Manual: “Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”³⁰

Manuales administrativos: “Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas” Enrique B. Franklin. 1999

Objetivos de los manuales administrativos.³¹

Los manuales administrativos tienen como una función mantener informado al personal clave, sobre los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, delimitando la estructura organizacional y estableciendo las políticas y procedimientos en forma escrita.

En esencia, representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas.

Los objetivos son los siguientes:

³⁰Duhat Kizatus Miguel A. Manuales de Organización, disponible en línea; consulta 20 de septiembre de 2017.

³¹ <http://adminguidefca.com/2012/03/objetivos-de-los-manuales-de-proceso.html>

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, procedimientos, etc.

- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa.

- c) Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas y propiciar la uniformidad en el trabajo.

- d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.

- e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

- f) Auxiliar en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal.

- g) Ayudar en el establecimiento, análisis, revisión, modificación de un sistema o sus procedimientos

- h) Determinar las responsabilidades por fallas o errores.

- i) Facilitar labores de auditoría.

j) Aumentar la eficiencia.

k) Uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

l) Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.

m) Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.

Ventajas de los manuales administrativos.³²

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Los manuales administrativos tienen, entre otras cosas, las siguientes ventajas:

1.- Logra y mantiene un sólido plan de organización.

2.- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

³²Duhat Kizatus Miguel A. Manuales de Organización, disponible en línea; consulta 20 de septiembre de 2017.

- 3.- Facilita el estudio de los problemas de la organización.
- 4.- Sistematiza la iniciación, la aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- 5.- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- 6.- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- 7.- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- 8.- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- 9.- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- 10.- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

Desventajas de los manuales administrativos.³³

1.- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.

2.- Algunas consideran que es demasiado costoso, limitativo, es muy laborioso y difícil de mantenerlo día a día.

3.- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.

4.- Si no se actualiza periódicamente puede perder efectividad.

5.- Incluye aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales cuya vigencia e importancia es notoria para la organización.

³³ Duhat Kizatus Miguel A. Manuales de Organización, disponible en línea; consulta 20 de septiembre de 2017.

Clasificación de los manuales administrativos.³⁴

Existen diversos tipos de manuales, primeramente se encuentran los que están de acorde a su contenido como: los Manuales históricos, Manuales de organización, que se dividen en General y específico de Organización, también se derivan: los Manuales de políticas y Manuales de contenido múltiple, pero de igual manera existen manuales por su función específica, tal es el caso de los que se elaboran según las necesidades de cada departamento, como compras, ventas, producción, finanzas, entre otros, de igual manera se mencionan los Manuales de procedimientos, integrados por Generales y Específicos, están los Manuales de personal que como los anteriores, también se agrupan en General de personal y Específico de reclutamiento y por último se encuentran los Manuales específicos de auditoría interna.

Los manuales administrativos se agrupan de la siguiente manera:

El Manual de Historia: tiene como propósito proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.

El Manual de Organización: es un documento normativo que permite conocer la estructura orgánica de la empresa en su conjunto o parte de ella, además define

³⁴ Jáuregui Aguayo Perla. (2013, noviembre 21). Los manuales administrativos como herramienta clave. (<https://www./los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave>).

concretamente las funciones de cada una de las áreas que integran la institución. Éstos a su vez se desglosan en dos tipos:

- a. **El Manual General de Organización** (Refleja la estructura orgánica a partir del primer nivel), y
- b. **El Manual Específico de la Organización** (Comprende las funciones y responsabilidades de un área específica).

El Manual de políticas: contiene una descripción detallada de los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.

Un Manual de procedimientos: es el documento administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden corresponder a un área o a la totalidad de una dependencia. Sirve de guía (de cómo hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientarlo en caso de que sea de nuevo ingreso. Su implementación aumenta la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos prescritos al realizar su trabajo.

Los manuales de procedimientos son de los siguientes tipos:

- **Manual general de procedimientos** que menciona los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de generar una

línea de acción uniforme. Y el Manual específico de procedimientos que consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de un área específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo.

- **El manual de contenido múltiple:** consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede interrelacionar dichos conceptos, debiéndose separar en secciones.
- **El Manual de producción:** abarca la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos para lograr su mejor y pronta solución.
- **El Manual de compras:** define el alcance de las compras y los métodos a utilizar que afectan sus actividades.
- **El Manual de personal:** abarca el **General de Personal** que contiene una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal, menciona aspectos como el reclutamiento y selección de personal. Y el **Manual específico de reclutamiento y selección** se refiere a una parte de un área específica (el personal) y contiene toda la información respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.

- **El Manual específico de auditoría interna:** agrupa los lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad, (auditoría interna en forma particular).

Manuales de Bienvenida:³⁵

Se encarga con la brevedad posible de hacer una introducción a lo que es la institución, desde sus inicios hasta su presente. Este tipo de manuales contiene también los objetivos de la empresa, su misión y visión, sus valores, etc. Por lo general contiene un manual adjunto dando referencia a los lineamientos de dicha empresa, así como también las reglas internas para dar una introducción al ámbito laboral.

Finalidad del manual de bienvenida: Un manual de bienvenida tiene como finalidad dar un resumen de todo lo referente a la estructura organizacional de la empresa, su misión, visión, valores y objetivos que persigue. Es una guía y una información que cada miembro debe conocer para que exista una mayor armonía en las labores de cada persona.

Función del manual de bienvenida: Básicamente un manual de bienvenida deberá tener como función el poder crear una inclusión y un sentido de pertenencia a la organización tratando de que el empleado cree una empatía con la cultura corporativa. De igual manera debe dar una orientación e información sobre las reglas, las normatividades a cumplir, las

³⁵ <http://www.mastiposde.com/manual-de-bienvenida.html>

gestiones dentro de la empresa y todo lo que cualquier empleado debe saber para un mejor desarrollo de su puesto. Información que debe contener un manual de bienvenida. Es muy importante que la información que esté dentro del manual de bienvenida sea clara, concisa y precisa, visualmente atractiva, con información constantemente actualizada y que cualquier persona pueda comprenderlo de manera eficaz: desde el personal de limpieza y mantenimiento hasta los directivos de la organización.

Es muy importante que sea claro respecto al puesto de trabajo de quien lo recibe, las normatividades y derechos que posee, la manera correcta de realizar los trámites: como pago de nómina, pagos extras, días de cobro, incapacidades, vacaciones, permisos y ausencias.

También debe contener directorio, estructura de la organización, celebraciones y fechas especiales que sean de relevancia empresarial y muy importante: los canales de comunicación con todos los departamentos para que el nuevo empleado sepa exactamente a quien dirigirse al momento de requerir algo. Pocos manuales contienen un plano de la organización y es un aspecto que debe tomarse en cuenta, sobre todo para que las personas de nuevo ingreso puedan sentirse como en casa.

Manual de Organización y funciones:³⁶

Son aquellos que se encargan de forma resumida detallar en forma general el manejo de una empresa. Dan un detalle de cómo es estructurada y de los diferentes roles y funciones que en ella se lleva a cabo y se desempeñan en cada departamento.

Es un instrumento totalmente necesario para que el personal conozca sus funciones a desempeñar, pero sobre todo que conozca la estructura de su organización. Es un medio para dar indicaciones operativas en lo referente al trabajo que cada persona ha de realizar en la empresa, y cómo éste se relaciona con las demás áreas; cada una de las correlaciones entre puestos y las jerarquías que existen respecto a cada departamento. Una guía operativa que también hace una delimitación de responsabilidades y funciones con el fin que la organización marche de manera eficiente. Sobre la elaboración de un manual de organización.

El manual de organización debe estar elaborado en base a una previa identificación de la información a transmitir, la integración total de dicha información y por supuesto, la manera de realizarlo. Hay que recordar que éste es un canal de comunicación interna que debe ser estructurado lo más sencillo y claro posible; sin lugar a lagunas informativas.

³⁶<http://www.mastiposde.com/manual-de-organizacion-y-funciones.html>

Para tener un manual de organización correcto, es importante que la empresa tenga perfectamente delimitada su estructura y las funciones de cada uno de los niveles. SI ésta es ineficiente, entonces será imposible que exista un manual eficaz.

De igual manera, cada una de las funciones que los puestos tienen asignados, debe tener un respaldo y un apego a las normatividades empresariales para evitar un desvío de objetivos comunes. Se recomienda tener clara la estructura orgánica actualizada para partir de ahí en la elaboración del manual y a su vez realizar un tipo de clasificación de áreas a

Manual de descripción de puestos:

¿Qué es un puesto?

“Es una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización”.³⁷

³⁷ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 190.

Descripción de puestos:³⁸

Es un proceso que consiste enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración de detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ocupación (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (por que lo hace).

En resumen, la descripción de puestos está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos de los cargos. Análisis de cargos Una vez que se identifica el contenido de un cargo (aspectos intrínsecos), se pasa analizar el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante y las condiciones que el cargo exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada. Este análisis es la base para la evaluación y la clasificación que se harán de los cargos para efectos de comparación.

Perfil del puesto:

“Contiene requerimientos personales, requerimientos técnicos y requerimientos administrativos. Este describe una combinación entre los requisitos del puesto de trabajo

³⁸ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 190.

y del perfil, características y cualidades que debe poseer una persona para desempeñar un puesto de trabajo”.³⁹

Beneficios del análisis y descripción de puesto.⁴⁰

- Para los directivos organizacionales y empresarios, representa la posibilidad de saber con detalle las características de los puestos de trabajo.
- A las jefaturas, les permite conocer los elementos que integran los puestos de trabajo de sus colaboradores y así, coordinar y evaluar el trabajo de los mismos.
- Ayuda al proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, promoción y evaluación de las personas.

Los métodos más utilizados para la descripción de puestos suelen ser los siguientes:⁴¹

1. Observación directa: Es uno de los más comunes, tanto por su eficiencia como por ser históricamente de los más antiguos; su empleo es muy eficaz en estudios de micromovimientos, así como de tiempos y métodos.

2. Cuestionario: El análisis se efectúa al solicitar por escrito al ocupante del cargo que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que analizara su supervisor. Debe ser confeccionado a la medida que permita obtener respuestas correctas e información útil.

³⁹ Serrano Alexis. Administración de personas. San Salvador 1ª Edición. El Salvador, C.A. 2007. Pág. 47.

⁴⁰ *Ibíd.*, Pág. 48.

⁴¹ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 193.

3. Entrevista directa: El método más flexible y productivo es la entrevista que el analista de puestos le hace al ocupante del puesto. Si la entrevista está bien estructurada, se obtiene información sobre todos los aspectos del puesto, la naturaleza y secuencia de las tareas que lo componen, y los porqués y los cuándoos.

4. Métodos mixtos: Es evidente que cada método de análisis tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y aprovechar las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos.

Reglamento interno de trabajo.⁴²

La aplicación de las reglas formales se basa en gran parte en la coerción o la fuerza sancionadas legalmente o en la amenaza de ello (Chong y Claderon, 1997). No obstante, la eficacia de la aplicación depende en cierta medida de que las personas consideren que las reglas merecen respeto. Si se considera que las reglas no son justas o que no se aplican con justicia, personas y organizaciones tienen más incentivos para evadirlas, con lo cual se aumenta la dificultad y el costo de la aplicación de las reglas.

La credibilidad se refiere al grado en que las reglas y sus sistemas de aplicación imponen respeto por parte de los que son afectados por ellas. La credibilidad de las reglas e instituciones depende en parte de bajos costos de transacción y equidad.

⁴² Lusthaus Charles. "Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño". Editorial Bookstore. 1ª edición. Estados Unidos. 2002. Pág. 33.

2.3.1.3 CLIMA ORGANIZACIONAL.

“El clima organizacional, se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional: es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. El clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y a su vez este último influye en el primero.”⁴³

“El clima organizacional está estrechamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización. Cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar”.⁴⁴

⁴³ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 50.

⁴⁴ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.74.

El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental de la organización que:⁴⁵

1. Perciben o experimentan los miembros de la organización.
2. Influye en su comportamiento.

Las dimensiones del clima organizacional son:⁴⁶

1. Estructura organizacional: Puede imponer límites o libertad de acción para las personas, por medio de orden, restricciones y limitaciones impuestas en la situación del trabajo, como reglamentos, procedimientos. Cuanto más libertas, tanto mejor el clima.
2. Responsabilidad: Puede cohibir o incentivar la conducta de las personas por medio de dependencia del superior. Cuanto más se incentiva, tanto mejor el clima laboral.
3. Recompensas: La organización puede enfatizar críticas y sanciones como puede estimular recompensas e incentivos por el alcance de los resultados. Cuanto más se estimula las recompensas e incentivos, tanto mejor es el clima.
4. Calor y apoyo: La organización puede mantener un clima frío y negativo de trabajo, al igual que puede crear calor humano, compañerismo y apoyo a la iniciativa personal y grupal. Cuanto más cálida sea la organización, tanto mejor será su clima.

⁴⁵ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.50.

⁴⁶ Chiavenato, Idalberto. "Introducción a la teoría general de la administración". McGraw - Hill Interamericana. 7ª Edición. México. 2007. Pág. 468

6. Conflicto: La organización puede establecer reglas y procedimientos para evitar choques de opiniones diferentes, como puede incentivar diferentes puntos de vista y administrar los conflictos que se derivan por medio de la confrontación. Cuanto más incentivos a diferentes puntos de vista, tanto mejor el clima.

Comunicación.⁴⁷

Las personas no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente con otras o con su ambiente por medio de la comunicación. Esta se define como la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores.

La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. Las organizaciones no existen ni operan sin comunicación; esta es la red que integra y coordina todas sus partes.

⁴⁷ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.51.

2.3.2 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

Desempeño organizacional.

“La mayoría de las organizaciones sin fines de lucro consideran su desempeño en términos del cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos o sus metas”.⁴⁸

Desempeño en relación con la eficiencia.

“Cada organización tiene un cierto nivel de recursos para suministrar bienes y servicios y debe funcionar dentro de esas limitaciones de recursos. Cuando los resultados de una organización se miden en relación con sus recursos, la unidad de medida es la eficiencia. Más específicamente, definimos la eficiencia como la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas”.⁴⁹

Capacidad organizacional.

“La capacidad organizacional es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. Si la unidad de análisis es la organización misma, se pueden evaluar todos los recursos, sistemas y procesos que las organizaciones despliegan,

⁴⁸ Lusthaus Charles. “Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño”. Editorial Bookstore. 1ª edición. Estados Unidos. 2002. Pág. 10.

⁴⁹ *Ibíd.*, Pág. 123.

para apoyarla en su labor. Un examen de los sistemas y prácticas de gestión relacionados con los recursos humanos, financieros y de ayuda a comprender el uso de los recursos organizacionales”.⁵⁰

Las siete claves del desempeño.⁵¹

La excelencia del desempeño surge de forma natural cuando las personas comparten una misión y coinciden en los principios que las orientan.

1. Gozar de atribuciones: Se trata de despertar la fuerza y la energía interior de las personas de manera que satisfagan sus necesidades.

2. Acuerdos del desempeño para ganar-ganar: Es preciso esclarecer al evaluado las expectativas en torno al trabajo, es decir, los resultados deseados. Sin embargo, esto implica especificar métodos o medios: se señalan directrices o principios, pero se permite que los procedimientos sean flexibles. Se hace una relación de los recursos disponibles, pero sin contar cuales debe utilizar la persona. Por último, se definen indicadores de desempeño, límites de responsabilidad, parámetros de remuneración y consecuencias. Así, ganan las dos partes, el líder y el liderado.

⁵⁰ Lusthaus Charles. “Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño”. Editorial Bookstore. 1ª edición. Estados Unidos. 2002. Pág. 12.

⁵¹ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.222.

3. Nuevo papel del líder⁵²: ofrecer apoyo, ayuda, capacitación y resolución de problemas.

Se basa en cuatro preguntas fundamentales:

- a) ¿Cómo marcha su trabajo?
- b) ¿Que está usted aprendiendo?
- c) ¿Cuáles son sus objetivos?
- d) ¿Cómo puedo ayudarte?

El líder no asume el problema, sino que ofrece ayuda, crea condiciones de confianza, genera acuerdos de desempeño.

4. Realimentación de 360°: Los líderes así como todos los miembros de la organización, se deben someter a la realimentación de 360* y recibir una evaluación anónima de su desempeño que incluya la opinión de colegas, subordinados, clientes y proveedores.

5. Autoevaluación y evaluación del equipo: Cuando las personas gozan de atribuciones, trabajan con acuerdos de desempeño y se orientan con base en la realimentación tienen más capacidad para evaluar su propio desempeño.

6. Remuneración basado en el valor agregado:⁵³ En un ambiente de desempeño óptimo, de motivación interna y de acuerdos de desempeño para ganar-ganar. Las personas y los equipos incluso pueden decidir su propia remuneración con base en el principio del valor

⁵² Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.223.

⁵³ *Ibíd.*, Pág. 224.

agregado. Ahí donde existe un grado elevado de confianza y de respeto por los acuerdos de desempeño, las personas y los equipos son capaces de determinar con más eficiencia su remuneración.

7. iniciativa:⁵⁴ Los grados de iniciativa personal pueden cambiar cuando aumentan su capacidad, madurez y confianza. Los niveles de iniciativa son seis:

- a) Esperar hasta ser llamado.
- b) Preguntar.
- c) Recomendar.
- d) Actuar e informar de inmediato.
- e) Actuar e informar periódicamente.
- f) Actuar uno solo.

Lo importante es combinar el grado de iniciativa con la capacidad de cada persona.

¿Qué es la evaluación del desempeño?

“Es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados,

⁵⁴ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág.224

informes de en el equipamiento y el consiguiente planteamiento mecanicista de la administración no resolvieron el problema de aumentar la eficiencia de la organización”.⁵⁵

La responsabilidad de la evaluación del desempeño.⁵⁶

De acuerdo con la política de Recursos Humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño se atribuye al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de Recursos Humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis opciones implica una filosofía de acción.

Responsabilidad del gerente.

En casi todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño y evaluación de sus subordinados.

En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y criterios para tal evaluación.

Responsabilidad de la propia persona.

En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es responsable de su desempeño y de su propia evaluación.

⁵⁵Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 202.

⁵⁶ Ibíd. Pág.203.

Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, conforme a determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la organización.

Objetivos de la evaluación del desempeño.⁵⁷

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.
2. Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.

⁵⁷ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 205.

Beneficios de la evaluación del desempeño.⁵⁸

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiados son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el gerente como administrador de personas.⁵⁹

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para la persona.⁶⁰

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

⁵⁸ Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000., Pág. 207.

⁵⁹ *Ibíd.*, Pág. 207.

⁶⁰ *Ibíd.*, Pág. 208.

- Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización.⁶¹

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso.
- Dinamizar su política de Recursos Humanos mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

⁶¹ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 208.

2.3.2.1 EFICACIA.

“Es la capacidad de saber determinar acertadamente los objetivos y, a la vez, lograrlos en el tiempo previamente establecido. La eficacia también se ve reflejada en la capacidad que tiene una persona para cumplir con la elaboración de un informe, una actividad, tarea o servicio en el tiempo que previamente se le ha establecido”.⁶²

Teoría de la eficacia personal.⁶³

La eficacia personal (también conocida como “teoría cognitiva social” o “teoría del aprendizaje social”) se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tiene en la propia capacidad para tener éxito en una tarea.

Por tanto, en las situaciones difíciles cabe la posibilidad de que las personas con baja eficacia personal disminuyan su esfuerzo o se rindan, mientras que aquellas con mucha eficacia personal tratarán con más ahínco de vencer al desafío. Además, los individuos con eficacia personal alta parecen responder a la retroalimentación negativa con más esfuerzo y motivación, mientras que aquellos con poca eficacia tal vez reduzcan su esfuerzo cuando se les dé retroalimentación negativa.

⁶² Serrano Alexis. “Administración de personas”. Editorial Taller. Primera Edición. El Salvador. 2007. Pág. 4.

⁶³ Robbins Stephen y Judge Timothy. “Comportamiento Organizacional”. Prentice-Hall Hispanoamericana. 13ª Edición. México. 2009. Pág. 188.

Los criterios base para establecer la eficacia administrativa son:⁶⁴

1. Capacidad de administración para atraer la fuerza de trabajo adecuada.
2. Niveles elevados de la moral de los empleados y de la satisfacción en el trabajo.
3. Niveles bajos de rotación de personal y de ausentismo.
- 4 Relaciones interpersonales satisfactorias.
5. Relaciones interdepartamentales sanas (entre los subsistemas).
6. Percepción de los objetivos globales de la organización.
7. Utilización adecuada de la fuerza de trabajo de alto nivel.
8. Eficacia organizacional para adaptarse al ambiente externo.

La eficacia se alcanza cuando se reúnen tres condiciones esenciales:⁶⁵

1. Logro de los objetivos organizacionales.
2. Mantenimiento del sistema interno.
3. Adaptación al sistema externo.

⁶⁴ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 29.

⁶⁵ *Ibíd.* Pág. 30.

Para que una organización logre eficacia, debe poner atención al mismo tiempo en estas tres condiciones esenciales para su adecuado funcionamiento. Pero el logro de la eficacia se topa con la complejidad de los requisitos que posee la organización como sistema abierto.

2.3.2.2 EFICIENCIA.

“Es la capacidad de lograr los objetivos, con la menor cantidad de recursos posibles. En una persona la eficiencia se refleja en la capacidad que tiene para reducir los recursos que se le han asignado, para realizar un trabajo, hacer un producto o prestar un servicio”.⁶⁶

Evaluación de la eficiencia.

“Al evaluar la eficiencia, por lo general es más difícil evaluar los productos que los insumos, en especial en organizaciones de servicio en las que los productos tienden a ser cualitativos en lugar de cuantitativos. Aun en organizaciones que producen bienes físicos tangibles, es probable que siga siendo difícil obtener una evaluación oportuna e ideal de productos que capte diferencias de calidad”.⁶⁷

⁶⁶ Serrano Alexis. “Administración de personas”. Editorial Taller. Primera Edición. El Salvador. 2007. Pág. 14.

⁶⁷ Lusthaus Charles. “Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño”. Editorial Bookstore. 1ª edición. Estados Unidos. 2002. Pág. 126.

Principios de eficiencia, según Emerson.⁶⁸

Harrington Emerson (1853-1931) fue ingeniero que simplificó los métodos de trabajo. Popularizó la administración científica y llevó a cabo los primeros trabajos sobre selección y entrenamiento de empleados. Los principios de rendimiento impulsados por Emerson son:

1. Trazar un plan bien definido, de acuerdo con objetivos.
2. Establecer el predominio del sentido común.
3. Ofrecer orientación y supervisión competentes.
4. Mantener la disciplina.
5. Imponer honestidad en los acuerdos, es decir, justicia social en el trabajo.
6. Llevar registros precisos, inmediatos y adecuados.
7. Fijar la remuneración proporcional al trabajo.
8. Establecer normas estandarizadas para las condiciones de trabajo.
9. Determinar normas estandarizadas para el trabajo.
10. Fijar normas estandarizadas para las operaciones.
11. Dar instrucciones precisas.
12. Establecer incentivos atractivos para aumentar el rendimiento y la eficiencia.

⁶⁸ Chiavenato, Idalberto. "Introducción a la teoría general de la administración". McGraw - Hill Interamericana. 7ª Edición. México. 2007. Pág. 56.

2.3.2.3 CALIDAD DE LOS SERVICIOS.

Servicio al cliente.⁶⁹

El estado emocional de un trabajador influye en el servicio al cliente, lo que a su vez se refleja en los niveles de negocios repetidos y de satisfacción del consumidor. Proporcionar servicio al cliente plantea demandas a los trabajadores porque con frecuencia los pone en un estado de disonancia emocional. Con el tiempo, ese estado lleva al agotamiento, disminuye el desempeño en el trabajo y reduce la satisfacción en el trabajo. Además, las emociones de los empleados también se transfieren al consumidor. Cuando los empleados expresan emociones positivas, los clientes tienden a responder del mismo modo.

El contagio emocional es importante porque cuando los clientes copian los estados de ánimo o emociones positivos de los empleados.

Ambiente.⁷⁰

El ambiente de una organización está compuesto por las instituciones o fuerzas fuera de una organización que afectan potencialmente su desempeño. Esto incluye a proveedores, clientes, competidores, oficinas reguladoras del gobierno, grupos de presión pública, etc.

⁶⁹ Robbins Stephen y Judge Timothy. "Comportamiento Organizacional". Prentice-Hall Hispanoamericana. 13ª Edición. México. 2009. Pág. 269.

⁷⁰ *Ibíd.*, Pág.537.

¿Por qué afecta el ambiente a la estructura de una organización? Por la incertidumbre ambiental. Una forma de reducir la incertidumbre ambiental es a través de ajustes en la estructura de la organización.

Comportamiento organizacional.

“Es el estudio de la dinámica de las organizaciones y cómo los grupos e individuos se comportan dentro de ellas; la organización únicamente puede alcanzar sus objetivos si las personas que la componen coordinan sus esfuerzos con la finalidad de alcanzar algo que individualmente jamás conseguirían. Por esa razón, la organización se caracteriza por una división racional del trabajo y jerarquía. De la misma forma que una organización tiene expectativas sobre sus participantes en relación con sus actividades, talentos y potencial de desarrollo, también los participantes tienen sus expectativas en relación con la organización.”. ⁷¹

Los diseños organizacionales y el comportamiento del empleado.⁷²

Las estructuras organizacionales con el desempeño y la satisfacción de los empleados conducen a una conclusión muy clara: no se puede generalizar. No todas las personas prefieren la libertad y flexibilidad de las estructuras orgánicas. Algunas son más productivas y están más satisfechas cuando las tareas del trabajo están estandarizadas y la ambigüedad es mínima: es decir, en las estructuras mecanicistas. Por tanto, cualquier

⁷¹ Chiavenato, Idalberto. “Introducción a la teoría general de la administración”. McGraw - Hill Interamericana. 7ª Edición. México. 2007. Pág. 303.

⁷² Robbins Stephen y Judge Timothy. “Comportamiento Organizacional”. Prentice-Hall Hispanoamericana. 13ª Edición. México. 2009. Pág. 539.

análisis del diseño organizacional sobre el comportamiento del trabajador tiene que tomar en cuenta las diferencias individuales.

Condiciones ambientales del trabajo.⁷³

Tres grupos de condiciones influyen en gran medida en el trabajo:

- 1. Condiciones ambientales:** Iluminación, temperatura, ruido, etcétera.
- 2. Condiciones de tiempo:** Duración de la jornada laboral, horas extras, periodos de descanso, etcétera.
- 3. Condiciones sociales:** Organización informal, relaciones, estatus, etcétera.

La higiene laboral se ocupa del primer grupo; es decir, de las condiciones ambientales del trabajo, aunque no se desentiende por completo de los otros dos grupos.

Los tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo son:⁷⁴

- a) Iluminación:** Se entiende como iluminación la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado. No se trata de la iluminación en general, sino de la cantidad de luz en el punto focal del trabajo.
- b) Ruido:** El ruido se entiende como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: frecuencia e intensidad.
- d) Temperatura:** Una condición ambiental importante es la temperatura. Existen lugares de trabajo con condiciones ambientales de gran humedad.

⁷³ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones". McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 277.

⁷⁴ *Ibíd.*, Pág. 277.

2.4 MARCO CONCEPTUAL.

Organigrama: “Representación gráfica de la estructura formal de autoridad y de la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos”.⁷⁵

Autoridad: “Es el derecho de hacerse obedecer, es dar instrucciones que otros deben acatar. La autoridad es un derecho conferido para tomar decisiones que produzcan efectos y resultados en las organizaciones”.⁷⁶

Responsabilidad: “Es el cumplimiento de las obligaciones al hacer o decidir algo con diligencias, seriedad y prudencia”.⁷⁷

Jerarquía: “Es un principio de la organización que determina una ordenación específica de diversos órganos e identifican competencia material dentro de una organización. Esto produce relaciones orgánicas de subordinación y dependencia”.⁷⁸

Manual de bienvenida: “Es un documento escrito que comprende una descripción de políticas de una organización, normas, prestaciones y otros temas, relacionados con la actividad propia de aquella”.⁷⁹

Manual de descripción de puestos: “Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencia de los demás cargos de la empresa; es la

⁷⁵ Hernández Orozco Carlos. “Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos”. Edición Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, 2007, pág. 87.

⁷⁶ Koontz Harold y Weihrich Heinz. Administración, una perspectiva global. Pág. 308.

⁷⁷ Escamez Juan y Gil Ramón. “La educación en la responsabilidad”. Edición Paidós Ibérica. España. 2001. Pág.27.

⁷⁸ L, Alfonso. La organización Administrativa en General, cit. Pág. 75.

⁷⁹ Zaldívar Angélica, Dorat Pedro; Oliva Ricardo. Propuesta de un Manual de Selección o Inducción de Personal para el MAC, Región Occidental. UES. 1992. Pág. 109.

enumeración detallada de las funciones o tareas dl cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (porque lo hace)".⁸⁰

Manual de organización y funciones: “Es un documento normativo que permite conocer la estructura orgánica de la dependencia o entidad en su conjunto o parte de ella, al estar integrado por antecedentes, marco jurídico, atribuciones, funciones y responsabilidades, relaciones de coordinación, organigramas, etc. Además, define concretamente las funciones de cada una de las áreas que integran la institución”.⁸¹

Manual de reglamento interno: “Las organizaciones crean reglas, procedimientos, políticas y otras formas de reglamentación para estandarizar el comportamiento de los empleados”.⁸²

Manual de evaluación de desempeño: “Es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. La evaluación es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple y de las metas y resultados que debe alcanzar”.⁸³

⁸⁰ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000. Pág. 133.

⁸¹ Rodríguez, J, “Como elaborar y usar los Manuales administrativos”. Editorial: Thompson Learning, 3ª Edición México. 2002. Pág.45.

⁸² Robbins Stephen. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. Prentice-Hall Hispanoamericana. 7ª Edición. México. 1996. Pág. 302.

⁸³ Werther, W., & Davis. Administración de personal y Recursos Humanos. McGraw-Hill. 1ª edición México. 2000. Pág. 295.

Comunicación organizacional: “Se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y su medio”.⁸⁴

Trabajo en equipo: “Es un Número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todos son responsables”.⁸⁵

Incentivos: “Los incentivos laborales son una de las mejores herramientas para que los empleados se encuentren a gusto en su trabajo y mejoren su productividad. Los incentivos son los motivos destinados a aumentar o mejorar el desempeño”.⁸⁶

Supervisión: “Es la observación regular y el registro de las actividades que se llevan a cabo en un proyecto o programa. Es un proceso de recogida rutinaria de información sobre todos los aspectos del proyecto”.⁸⁷

Efectividad: “Está relacionada con el logro de los objetivos, resultados propuestos, es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas”.⁸⁸

⁸⁴ Fernández, C., La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, 1ª edición México, 1999, Página 65.

⁸⁵ Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: una perspectiva global. McGraw-Hill. 12ª Ed. México., 2004.

⁸⁶ Dessler, G. Administración de Recursos Humanos. Prentice-Hall. (7a. Edición). Estados Unidos. 1997. Pág. 188).

⁸⁷ Chiavenato, Idalberto. Administración, Proceso Administrativo. McGraw- Hill. 3ª Ed. México. 2001. Pág. 132.

⁸⁸ Oliveira Da Silva Reinaldo. Teoría de la administración. Editorial Thomson editores, S.A de C.V. Pág. 20.

Rendimiento: “Es la relación existente entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o el provecho”.⁸⁹

Cumplimiento: “Es un sistema administrativo en el que los objetivos de desempeño específicos los determinan en conjunto los subordinados y sus superiores y el avance hacia los objetivos se realiza periódicamente y se asignan recompensas con base en este avance”.⁹⁰

Ergonomía laboral: “El diseño adecuado de la labor requiere tener en cuenta la relación física entre el operario y su labor, consiste en el estudio de la interacción del ser humano con los equipos y herramientas que opera”.⁹¹

Utilización de recursos: “Son necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos”.⁹²

Productividad laboral: “Una organización es productiva si alcanza sus metas y lo hace transformando los insumos en productos al costo más bajo posible. Como tal la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia”.⁹³

⁸⁹ Pérez Porto, Julián y Merino María. Definición de rendimiento laboral (<http://definición.de/rendimiento-laboral/>). Publicado: 2014.

⁹⁰ Robbins Stephen y Coulter Mary. Administración. Prentice-Hall. 5ª Edición Estados Unidos. 1997. Pág. 242.

⁹¹ Werther William Jr. y Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw Hill Company, Inc. 5ª Edición México. 1996, pág. 105.

⁹² Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw - Hill Interamericana. 5ª Edición. México. 2000. Pág. 127.

⁹³ Robbins Stephen. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 7ª Edición. México. 1996. Pág. 26.

Viabilidad legal: “Los aspectos éticos y legales de la organización que se incluirá en una base de datos sobre el personal de una compañía son complejos y con frecuencia varían de uno a otro país. La tendencia se dirige a encontrarse de manera exclusiva en aspectos directamente relacionados con el trabajo”.⁹⁴

Comportamiento laboral: “Es el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización”.⁹⁵

Ambiente laboral: “Es el ambiente físico en el trabajo impuesto sobre el grupo por las partes externas tiene mucho que ver con el comportamiento del grupo de trabajo”.⁹⁶

Satisfacción laboral: “Es una actitud general del individuo hacia su trabajo. Esta puede ser una actitud favorable o desfavorable para la organización y la persona”.⁹⁷

⁹⁴Werther William Jr. y Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw Hill Company, Inc. 5ª Edición México. 1996, pág. 101.

⁹⁵ Ivancevich Jonh. Comportamiento organizacional. Editorial McGraw Hill. 7ª Edición, México. 2006. Pág. 10.

⁹⁶ Robbins Stephen. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 7ª Edición. México. 1996. Pág. 303.

⁹⁷ Serrano Alexis. Administración de personas. 1ª San Salvador, El Salvador, C.A. 2007. Pág. 168.

CAPÍTULO III:

“METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”

3.1 DISEÑO METODOLÓGICO.

ENFOQUE MIXTO.

“Es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”⁹⁸

La investigación es cuantitativa al aplicar un muestreo probabilístico, por medio de la toma de muestras pequeñas de la población. Es cualitativa al aplicar las diversas técnicas de recolección de información, tales como: la entrevista y la encuesta donde se obtienen y analizan los datos.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.2.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”⁹⁹.

⁹⁸ Hernández Sampieri, Roberto. “Metodología de la investigación”. McGraw Hill Company, Inc. 4ª Edición México. 2006, pág. 755.

⁹⁹ Tamayo Mario. “El proceso de la investigación científica”. Editorial Limusa S.A de C.V. 4ª Edición. México. 2004. Pág. 46.

La investigación descriptiva aplicada a la investigación se guía por preguntas que se formulan cuando se plantean las hipótesis. Este tipo de investigación se sustenta principalmente en instrumentos como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental, es decir, que se limita a describir y a investigar.¹⁰⁰

Se utilizó la investigación descriptiva porque permitió conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. De esta forma se identificaron las relaciones entre las variables, mediante la recolección de datos que permitieron afianzar las bases para la solución del problema.

3.2.2 INVESTIGACIÓN ANALÍTICA.

“Es aquella que trata de entender las situaciones en términos de las relaciones de sus componentes. Intenta descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que da cuenta de su integración.”¹⁰¹

En la investigación analítica, el resultado es la identificación de los aspectos ocultos a los que no puede llegarse con la descripción. En definitiva permite analizar los aspectos característicos resultantes de la investigación con la información recolectada para luego interpretarla.¹⁰²

¹⁰⁰ Tamayo Mario. “El proceso de la investigación científica”. Editorial Limusa S.A de C.V. 4ª Edición. México. 2004. Pág.47.

¹⁰¹ Bunge Mario. “La investigación científica”. Editores siglo xxi, S.A de C.V. 1ª Edición. México. 2000. Pág. 7.

¹⁰² *Ibíd.*, Pág.7.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1 POBLACIÓN.

“Es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”¹⁰³. La exactitud de la información recolectada depende en gran manera de la forma en que fue seleccionada la muestra.

La población para realizar la investigación está comprendida por:

1. Los habitantes del Municipio de Intipucá: Según el padrón del Tribunal Supremo Electoral de El Salvador, con su última actualización el 15 de mayo del 2017, la cantidad de ciudadanos en el municipio de Intipucá es de 7,168 habitantes, los cuales fueron tomados como la población total para el cálculo de la muestra de la investigación.

2. Empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá: La población está constituida por los 38 empleados que son la totalidad de personas que labora actualmente en cada una de las áreas de la Alcaldía Municipal de Intipucá.¹⁰⁴

3. Concejo Municipal: La población está constituida por los 10 concejales, debido a que la población es pequeña.¹⁰⁵

¹⁰³ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 286.

¹⁰⁴ Información proporcionada por el Alcalde Municipal de Intipucá.

¹⁰⁵ Información proporcionada por el Secretario Municipal de Intipucá.

3.3.2 MUESTRA.

“Es una parte de la población que contiene teóricamente las mismas características que se desean estudiar en la población respectiva”¹⁰⁶

3.3.2.1 CÁLCULO DE LA MUESTRA DE LOS HABITANTES DE INTIPUCÁ

Para el cálculo de la muestra correspondiente se utilizó el muestreo probabilístico.

Muestreo probabilístico: “Son las unidades de análisis o de observación (personas, viviendas) son seleccionadas en forma aleatoria, es decir al azar; cada elemento tiene la misma probabilidad de ser elegido y es posible conocer el error de muestreo, es decir, la diferencia entre las medidas de la muestra y los valores poblacionales”.¹⁰⁷

El muestreo probabilístico, comprende: el muestreo aleatorio simple, el muestreo estratificado, el muestreo por racimos, el muestreo sistemático. Sin embargo el muestreo aleatorio simple comprende todos los elementos que más se adapta para obtener la muestra.¹⁰⁸

Muestreo aleatorio simple: “Para su empleo es indispensable disponer de un marco de muestra, es decir, un listado con las personas, viviendas (según la unidad de análisis) de toda la población, numeradas del 1 al N (tamaño de la población)”.¹⁰⁹

¹⁰⁶ Rojas Soriano Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 286.

¹⁰⁷ *Ibíd.*, Pág.287.

¹⁰⁸ *Ibíd.*, Pág.288.

¹⁰⁹ *Ibíd.*, Pág.289.

Se utilizó el método de muestreo aleatorio simple; por medio de ello se dió a conocer el tamaño de la muestra, con la fórmula para poblaciones finitas debido a que se conoce con exactitud el número de la población.

Población finita: Agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran.

Además, existe un registro documental de dichas unidades”.¹¹⁰

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población (población finita) es la siguiente:¹¹¹

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

La ventaja de esta fórmula es que al conocer exactamente el tamaño de la población; el tamaño de la muestra resulta con mayor precisión y se pueden incluso ahorrarse recursos y tiempo para la aplicación y desarrollo de una investigación.

Donde:

N= Tamaño de la muestra.

“Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.¹¹²

¹¹⁰Arias, Fidias. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5ª Edición. Caracas, Venezuela. 2006. Pág. 82

¹¹¹ Ibíd., Pág.88.

¹¹² Tamayo y Tamayo, Mario. “El proceso de la investigación científica”. Editorial Limusa S.A de C.V. 1ª Edición. México. Pág. 38.

Z= Nivel de confianza requerido.

“Es el nivel de confianza requerido para generar los resultados hacia toda la población”¹¹³.

Generalmente se emplean el 95 por ciento de confianza, es decir, se tiene un error de 5 por ciento respectivamente.

Cuando se sustituyen los valores en la fórmula no se coloca el 95 por ciento de confianza; se utilizan valores tipificados obtenidos de las tablas de áreas bajo la curva normal.

Si se trabaja con el 95 por ciento de confianza se divide dicho valor entre dos, ya que la curva normal está distribuida en dos partes iguales. El resultado es 47.50 ($95/2=47.50$); este dato se busca en las tablas mencionadas pero al dividirse entre cien (0.4750), ya que los valores están dados en proporciones. Este valor se localiza en el cuerpo de la tabla; después del dato tipificado que le corresponde se busca en la columna (z) de la derecha, auxiliándose del encabezado. Dando un resultado de 1.96.¹¹⁴

e = Error muestral.

“Es la precisión con que se generarán los resultados. Este valor permitirá calcular el intervalo en donde se encuentran los verdaderos valores de la población.”¹¹⁵. El nivel de precisión (e) no es el complemento del nivel de confianza (z).

¹¹³ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 298.

¹¹⁴ *Ibíd.*, Pág.298.

¹¹⁵ *Ibíd.*, Pág.299.

n= Es la población total.

“Consiste en la totalidad de las observaciones en las cuales están interesados. Sea su número finito o infinito”¹¹⁶

P= Probabilidad de que ocurra el fenómeno.

“Es la posibilidad de que se presente un evento resultante de tal experimento estadístico se evalúa por medio de un conjunto de números reales llamados pesos o probabilidades que caen en el rango de cero a uno. A cada punto en el espacio muestral se le asigna una probabilidad tal que la suma de todas las probabilidades es uno”¹¹⁷

q= 1-p. Es la probabilidad de que no ocurra el fenómeno.

“Es la asignación de una probabilidad cercana a cero a un punto muestral que es muy posible de que no ocurra”¹¹⁸

Al emplear la fórmula se obtiene los datos siguientes:

$N= 7,168$ es el tamaño de la muestra.¹¹⁹

$Z= 1.96$, se obtuvo de dividir el 95 por ciento que es la probabilidad de que el fenómeno ocurra ($95/2=47.50$); este dato se divide entre cien (0.4750), Este valor se localiza en el cuerpo de la tabla; Dando un resultado de 1.96 .¹²⁰

¹¹⁶ Walpole, Ronald y Myer Raymond. “Probabilidad y estadística”. McGraw-Hill. 4ª Edición. México. 1992. Pág.203.

¹¹⁷ *Ibíd.*, Pág. 20

¹¹⁸ *Ibíd.*, Pág. 21.

¹¹⁹ Según el padrón del Tribunal Supremo Electoral de El Salvador, con su última actualización el 15 de mayo del 2017, la cantidad de ciudadanos en el municipio de Intipucá es de 7,168 habitantes.

¹²⁰ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 299

$P=0.95$, es la probabilidad de que ocurra el fenómeno. Generalmente se coloca el 95 por ciento de confianza¹²¹

$q= 0.05$, es la probabilidad de que ocurra el fenómeno. Cuando se tiene un 95 por ciento de confianza se tiene un error de 5 por ciento respectivamente.¹²². $1 - p$ ($1-0.05 = 0.95$).

$e= 0.05 = 5\%$, es el error muestral. Este no es el complemento del nivel de confianza (z).

Se pueden tomar valores del 5 por ciento.¹²³

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.95) (0.05) (7168)}{(0.05)^2 (7168-1) + (1.96)^2 (0.95) (0.05)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.95) (0.05) (7168)}{(17.9175) + (0.182476)}$$

$$n = \frac{1,307.987968}{18.09976}$$

$n = 72.2646244 \approx 73$ es el número de habitantes a considerar para la encuesta. La cual se dividirá en la zona urbana y rural del Municipio de Intipucá de la siguiente manera: 29 habitantes de la zona rural y 44 habitantes de la zona urbana del Municipio de Intipucá.

¹²¹ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 299

¹²² *Ibíd.*, Pág.299.

¹²³ *Ibíd.*, Pág.301.

3.3.2.2 CENSO A EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE INTIPUCÁ.

Censo: “Es el recuento de todos los elementos de una población; busca recabar información acerca de la totalidad de una población”.¹²⁴.

Empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá.		
	Puesto de Trabajo:	Nombre:
Puestos de Confianza:		
1	Secretario Municipal.	José Rolando Martínez Zelayandía.
2	Tesorera Municipal.	Flor Dalila González.
3	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.	Ing. Romero Chávez Gallo.
4	Auditor Interno.	Mauricio Cerón Cortez.
5	Unidad Jurídica.	Lic. Walter Blanco.
Nivel de Soporte Administrativo:		
6	Auxiliar de Tesorería.	Miguel Ángel Chávez Jiménez
7	Unidad de Acceso a la Información Pública.	Oscar David Ramírez Amaya.
8	Unidad de Archivo.	María del Carmen Escobar Blanco.
Nivel de Dirección:		
9	Catastro.	Alexander Bladimir Hernández Benítez.
10	Cuentas Corrientes.	Zoila Esperanza Fuentes Leonzo.
11	Planificación y Proyectos.	José Jonathan Villacorta Medina.
12	Registro del Estado Familiar.	Elsy Maritza Guevara Zúniga.
13	Unidad Ambiental Municipal.	Fredis Omar Blanco Gallo.

¹²⁴ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág.285.

	Nivel Técnico:	
14	Contabilidad.	Norma Irma Rivas Castro.
15	Unidad Municipal de la Mujer.	Keyri Yosibeth Zelaya Quinteros.
16	Proyección Social.	Ner Itaf Delgado Romero.
17	Oficina de Turismo.	Noel Rivera.
18	Servicios Públicos Municipales.	José Abel Reyes García.
	Nivel Operativo:	
19	Encargado de Cementerio.	Lucas Pereira Argueta.
20	Encargado de Parques y Zonas Verdes.	Efraín Rodríguez Guevara.
21	Encargado de Estadio Municipal.	Mauricio Yánez.
22	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.	Jaime Gilberto Otero Campos.
23	Custodia y Protección Municipal.	Manuel de Jesús Ayala Salgado.
24	Operador Motoniveladora.	Israel Bernal.
25	Ordenanza1.	José Israel Vásquez Vásquez.
26	Ordenanza2.	Jennifer Rodríguez.
27	Motorista Despacho Municipal.	José Abel Reyes García.
28	Aseo1.	José Ismael Alvarenga Gutiérrez.
29	Aseo2.	José Habrán Luna Gómez.
30	Aseo3.	José Santos Canales.
31	Aseo4.	Mauro Reyes.
32	Aseo5.	José Dimas Castillo Alfaro.
33	Aseo6.	Juan Bautista Reyes Hernández.
34	Aseo 7.	Juan Francisco Chávez Rovira.

35	Aseo 8.	José Isnoé Díaz Umaña.
36	Aseo 9.	Felipe Larín.
37	Aseo 10.	Luis Antonio Chulo Umaña.
38	Encargado de Lancha	Oscar estrada.
39	Encargado de alumbrado público.	Agustín Lopez.

Nota: Información proporcionada por el Alcalde de Intipucá.

3.3.2.3 CONCEJO MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

	Puesto de Trabajo	Nombre
	Concejo Municipal	
1	Alcalde	Enrique Méndez Berríos
2	Sindico	José Santos Portillo
3	Primera Regidora Propietaria	Karla Gladibeth Arias de Arias
4	Segundo Regidor Propietario	Pedro Escobar
5	Tercer Regidor Propietario	Lelvis Adonys Flores
6	Cuarto Regidor Propietario	Adelson Eder Gonzalez Berríos
7	Primer Regidor Suplente	Juan José Cisneros
8	Segundo Regidor Suplente	José Cruz Alvarenga
9	Tercer Regidor Suplente	Noel Rivera
10	Cuarta Regidora Suplente	María del Carmen Flores Centeno

Nota: Información proporcionada por el Alcalde de Intipucá.

3.4 FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.

Para el trabajo de investigación se utilizaron dos fuentes principales las cuales se detallan a continuación:

3.4.1 FUENTES PRIMARIAS.

“Es aquella que el investigados obtiene directamente mediante (cuestionarios, cédulas de entrevista, guías de investigación, observación ordinaria y participante”.¹²⁵

Las fuentes primarias de investigación que se utilizarón fuerón las siguientes:

- ✓ La entrevista dirigida al Consejo Municipal de Intipucá.
- ✓ La encuesta a los ciudadanos de Municipio de Intipucá.
- ✓ La encuesta dirigida al personal de la Alcaldía.

Las cuales nos permitieron la obtención de la información necesaria para desarrollar la investigación.

3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS.

“Se refiere a la que se extrae de fuentes documentales (censos, estadísticas vitales, informes de investigación, etcétera); para almacenarla ya depurada se emplean fichas de trabajo y archivos computacionales”.¹²⁶

¹²⁵ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 198.

¹²⁶ *Ibíd.*, Pág.199.

En las fuentes secundarias se usó diferentes materiales didácticos para recopilar información necesaria para respaldar y validar todo el contenido expuesto, para lo cual se utilizó los siguientes documentos:

- ✓ Libros.
- ✓ Tesis.
- ✓ Leyes.
- ✓ Sitios Web.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

“Es un conjunto de reglas y operaciones formadas expresamente para el manejo correcto de los instrumentos, a su vez, la aplicación adecuada del método o de los métodos correspondientes”¹²⁷.

Las técnicas de investigación que se utilizó para la recolección de la información son: Encuesta a los ciudadanos del Municipio de Intipucá, encuesta a los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá, entrevista al consejo municipal de Intipucá.

¹²⁷ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 94.

3.5.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

3.5.1.1 ENCUESTA.

“Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra. Esta técnica está muy difundida en el área de la investigación social. Los instrumentos que pueden emplearse para levantar una encuesta son: el cuestionario o la cédula de entrevista”¹²⁸

Para la investigación, las encuestas están diseñadas con una serie de preguntas cerradas y de opción múltiple; una encuesta dirigida a los 73 habitantes de Intipucá, así como los 38 empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá; donde se recolectó la información.

3.5.1.2 ENTREVISTA.

“Esta técnica basada en un dialogo o conversación (cara a cara), entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”¹²⁹

La entrevista se clasifica en: Entrevista estructurada o formal, entrevista no estructurada o informal, entrevista semi-estructurada.¹³⁰

¹²⁸ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág.221.

¹²⁹ Arias, Fidias. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5ª Edición. Caracas, Venezuela. 2006. Pág. 73.

¹³⁰ *Ibíd.*, Pág. 74.

En la investigación se realizó la entrevista estructurada o formal: “Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado. En este caso, la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas, aunque también puede emplearse el grabador o la cámara de video”¹³¹

Esta técnica presenta ventajas debido a que se obtiene información fácil de procesar. Para la entrevista dirigida al Concejo Municipal de Intipucá, fue necesaria la utilización de una guía de preguntas dirigida al Concejo Municipal.

	Puesto de Trabajo	Nombre
	Concejo Municipal	
	Alcalde	Enrique Méndez Berríos
	Sindico	José Santos Portillo
	Primera Regidora Propietaria	Karla Gladibeth Arias de Arias
	Segundo Regidor Propietario	Pedro Escobar
	Tercer Regidor Propietario	Lelvis Adonys Flores
	Cuarto Regidor Propietario	Adelson Eder Gonzalez Berríos
	Primer Regidor Suplente	Juan José Cisneros
	Segundo Regidor Suplente	José Cruz Alvarenga
	Tercer Regidor Suplente	Noel Rivera
	Cuarta Regidora Suplente	María del Carmen Flores Centeno

Nota: Información proporcionada por el Alcalde de Intipucá.

¹³¹ Arias, Fidias. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5^a Edición. Caracas, Venezuela. 2006. Pág. 73.

El formato de respuestas para las preguntas es mixta permitiéndole a los entrevistados (Concejo Municipal), la libertad de responder según su criterio. Después de seleccionar las técnicas, se procedió a la elaboración de los instrumentos para recopilar la información.

3.5.2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”¹³²

Los instrumentos de investigación que se utilizaron para la recolección de la información son los siguientes: El cuestionario y la guía de preguntas, las cuales se mencionan a continuación:

3.5.2.1 CUESTIONARIO.

“Es la modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita mediante un instrumento o formato en papel resultado de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”¹³³

¹³² Arias, Fidias. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5ª Edición. Caracas, Venezuela. 2006. Pág. 69.

¹³³ *Ibíd.*, Pág. 74.

El cuestionario puede ser: Cuestionario de preguntas cerradas, cuestionario de preguntas abiertas, cuestionario de preguntas mixtas.¹³⁴

En la investigación se utilizó el cuestionario mixto: “Se compone una parte de preguntas cerradas, donde el encuestado puede elegir una opción o varias de las planteadas y preguntas abiertas dando la posibilidad de escribir la propia respuesta si dentro de las diferentes opciones no se encuentra la respuesta adecuada. Estas se clasifican en: Dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos opciones de respuesta; y de Selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una”¹³⁵

El cuestionario se ha tomado como instrumento de la encuesta. De los cuales son dos cuestionarios uno dirigido a los 73 habitantes del Municipio de Intipucá, y el otro cuestionario dirigido al personal de la Alcaldía Municipal de Intipucá que son 38 empleados.

3.5.2.2 GUÍA DE PREGUNTAS.

“Cada una de las preguntas que se incluyan deben estar dirigidas a conocer aspectos específicos de las variables; objeto de análisis. La exploración de las mismas puede haberse con una o varias preguntas y en ocasiones una sola interrogante servirá para indagar sobre dos o más variables”.¹³⁶

¹³⁴ Arias, Fidas. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5ª Edición. Caracas, Venezuela. 2006. Pág. 75

¹³⁵ Ibid., Pág. 75.

¹²³ Ibid., Pág. 76

“En el momento de iniciarse la elaboración del cuestionario, el investigador tendrá a mano el documento con la operacionalización de las variables por investigar, mediante las preguntas que se incluyan en el cuestionario”.¹³⁷

La guía de preguntas es instrumento de la entrevista. Tiene el propósito de aclarar algunas dudas que no fueron resueltas con las encuestas. La entrevista dirigida al Concejo Municipal de Intipucá. La cual consistió en un cuestionario de preguntas mixtas.

Resultado del estudio preliminar detallando los problemas en la Alcaldía de Intipucá:

Según la investigación preliminar se detectaron diversos problemas en la alcaldía de Intipucá se observan muchas deficiencias administrativas, que existen desde mucho tiempo atrás; afectando la prestación de los servicios públicos. Así como el personal de la Alcaldía Municipal de Intipucá tiene desconocimiento de la organización y de las funciones que deben realizar en su puesto de trabajo, esto se debe a que aún no se ha dado a conocer a todos los empleados.

¹²⁴ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 222.

3.6 PROCEDIMIENTO PARA LA INVESTIGACIÓN.

3.6.1 PROCEDIMIENTO PARA LA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.

Prueba piloto: “Es una actividad que forma parte del diseño de un cuestionario de investigación. Una vez que el instrumento ha sido consolidado, suele elegirse una pequeña muestra (puede emplear el 10% de los casos, dependiendo del tipo de estudio y la dificultad de los cuestionarios o los perfiles de las personas entrevistadas), para probar su funcionamiento en el campo”.¹³⁸

Para valorar el instrumento se utilizó la prueba piloto que consistió en lo siguiente:

- La prueba piloto para la población de Intipucá: La encuesta se realizó con base al 10% del tamaño de la muestra obtenida, es decir, 73 es el número de habitantes para la encuesta 73 x 10% aplicado como porcentaje de la prueba piloto; dando un resultado de 8 que fue el número de habitantes que se tomó en cuenta al momento de realizar la prueba piloto.
- La prueba piloto para los empleados de la Alcaldía de Intipucá: La encuesta se realizó con el 10%, es decir, 38 es el número de empleados para la encuesta 38 x 10% aplicado como porcentaje de la prueba piloto; dando un resultado de 4 el número de empleados que se tomó en cuenta al momento de realizar la prueba piloto.

¹³⁸ Hernández Francisca. “Manual para el desarrollo del personal”. Noruga Editores. 1ª Edición. México. 2009. Pág.10.

- La prueba piloto para el Concejo Municipal: Se realizó una prueba piloto con la guía de entrevista esta se realizó uno de los miembros que conforma el Concejo Municipal.

3.6.2 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

Encuesta para los habitantes del Municipio de Intipucá.

El procedimiento para la recopilación de información se realizó por medio del cuestionario mediante los siguientes pasos:

Paso 1: Nos movilizarnos al Municipio de Intipucá, seguidamente se seleccionó la zona incluyendo los dos Cantones que son El Carao y La Leona, con sus quince caseríos donde se detallan a continuación; en el Cantón El Carao: El Esterón, El Carao, Santa Juliana, El Jicarito, Chichipate, San Ramón, Cerique. La Leona: La Magueyera, La Leona, El Amate, La Agencia, El Borbollón, El Aceituno, El Icacal, El Bartolo.

En el área urbana por cuatro barrios: El Centro, El Calvario, Concepción, El Amatal; y tres Colonias: Márquez, Durán, Los Ramírez; seleccionando dónde se realizarán las encuestas por medio de papelititos tomados al azar con el listado de los lugares; incluyendo a los usuarios que visiten la Alcaldía; tomando en consideración las 73 encuestas que se realizaron en el lugar.

Paso 2: Al realizar la división del trabajo siendo 24 encuestados para dos del grupo investigador y la restante de 25 encuestados; abordando gentilmente a los encuestados,

explicándoles el motivo y la finalidad de la encuesta; luego preguntarles amablemente si podrían brindar un poco de su tiempo para llenar las encuestas.

Paso 3: Al momento de llenar la encuesta; se presentaron inconvenientes como el caso de que las personas no sabían leer, se les leyó los ítems; y de esta manera el encuestador nos brindó información.

Encuesta para los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá.

Paso 1: Al llegar a la Alcaldía Municipal de Intipucá, se solicitó el permiso correspondiente al Concejo Municipal de la Alcaldía de Intipucá para darnos autorización de encuestar a los empleados de la Alcaldía; tomando en consideración las 38 encuestas.

Paso 2: Se realizó la división del trabajo; siendo 13 encuestados para dos del grupo investigador y la restante de 12 encuestados; abordando gentilmente a los empleados de la Alcaldía de Intipucá, explicándoles el motivo y la finalidad de la encuesta; luego se les pregunto amablemente si podrían brindar un poco de su tiempo para llenar las encuestas; tomando en consideración las 38 encuestas que corresponden realizar en el lugar.

Paso 3: Al momento de llenar la encuesta; si se presentan inconvenientes como el caso de que las personas no sepan leer, se les leerá los ítems; y de esta manera el encuestador podrá llenar el instrumento.

Entrevista para el Concejo Municipal de Intipucá.

Paso 1: Se solicitó una reunión con Concejo Municipal de Intipucá.

Paso 2: Después conocer el día y la hora acordada para la reunión con el Concejo.

Paso 3: Nos movilizamos al punto de reunión que es: la Alcaldía de Intipucá, a la hora indicada.

Paso 4: Se realizó la división del trabajo correspondiente; siendo 3 entrevistados para dos del grupo investigador y la restante de 4; abordando gentilmente a cada uno de los miembros que conforman el Concejo Municipal, explicándoles el motivo y la finalidad de la encuesta; tomando en consideración las 10 entrevistas.

3.6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

“Cuando se ha terminado el trabajo de campo, los cuestionarios, cédulas de entrevistas o cualquier otro instrumento deberán prepararse para el procesamiento de la información”¹³⁹

“Para el procesamiento de la información existen diversos métodos, cuya utilización está condicionada por el tamaño de la muestra, el número de preguntas del instrumento, las formas de presentación requeridas y el tipo de análisis que se pretende realizar”¹⁴⁰

Para el procesamiento de la información se realizó una tabulación por cada pregunta detallando resultado de pregunta por medio de frecuencia absoluta y relativa, así como los comentarios correspondientes.

¹³⁹ Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998. Pág. 315.

¹⁴⁰ *Ibíd.*, Pág. 316.

CAPÍTULO IV:

“RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO”

4.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

4.1.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.

Edad.

Grupo de edades	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De 18 a 28 años	27	36.99%
De 29 a 39 años	20	27.40 %
De 40 a 50 años	8	10.95%
De 51 a 61 años	9	12.33%
De 62 a 72 años	7	9.59%
De 73 a 83 años	2	2.74%
Total	73	100%

Comentario: En el municipio de Intipucá se encuentra una mayor proporción de jóvenes que de adultos y ancianos. No se definió un porcentaje para las distintas edades, las encuestas se realizó en lugares públicos y en casas.

Género:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Femenino	38	52%
Masculino	35	48%
Total	73	100%

Comentario: El porcentaje de género se tomó con base a los datos de los 73 encuestados, el porcentaje de género se estableció de la siguiente forma:

Datos:

Total de habitantes: 7,168

Femenino: 3,725

Masculino: 3,443

Cálculos:

Porcentaje para género femenino: $100 \times (3,725 / 7,168) = 51.97\% \approx 52\%$

Porcentaje para género masculino: $100 \times (3,443 / 7,168) = 48.03\% \approx 48\%$

La muestra es de 73 habitantes; para establecer el número de mujeres se multiplicó la muestra por el porcentaje ($73 \times 52\% = 38$), y el número de hombres ($73 \times 48\% = 35$)

Zona: Rural. Urbana.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Rural	29	40%
Urbana	44	60%
Total	73	100%

Comentario: El porcentaje de la zona se estableció de la siguiente forma:

Datos:

Total de habitantes: 7,168

Femenino: 4,301

Masculino: 2,848

Cálculos:

Porcentaje de la zona urbana: $100 \times (4,320 / 7,168) = 60.26\% \approx 60\%$

Porcentaje de la zona rural: $100 \times (2,848 / 7,168) = 39.73\% \approx 40\%$

La muestra es de 73 habitantes; para establecer el número de personas de la zona urbana se multiplicó la muestra por el porcentaje ($73 \times 60\% = 44$), y el número de personas de la zona rural ($73 \times 40\% = 29$)

1. ¿Alguna vez ha visitado la Alcaldía Municipal de Intipucá?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí	73	100%
Total	73	100%

Comentario: Se realizó una pregunta para tener un mayor control de los ciudadanos del Municipio de Intipucá, de quienes han visitado la Alcaldía y así proceder con las demás preguntas del cuestionario.

2. ¿Por qué motivo ha visitado usted la Alcaldía Municipal de Intipucá?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Recibir algún servicio	59	80.82%
Expresar una queja	10	13.70%
Busca de empleo	4	5.48%
Total	73	100%

Comentario: La Alcaldía es notoria por sus diversos servicios públicos que presta. Desde que se fundó la alcaldía, ésta prestaba servicios a los ciudadanos tanto públicos como personales todo por el orden y bienestar de la comunidad, es por eso que en la actualidad los habitantes tienen las mismas costumbres hacia la alcaldía. Cuando el orden o el bienestar en la comunidad no se contemplan, entonces el interés propio del habitante acude a la alcaldía en forma de queja para solucionar su problema ya sea por servicios públicos o personales.

3. ¿Con qué frecuencia visita la Alcaldía Municipal de Intipucá?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Mensual	23	31.51%
Trimestral	8	10.96%
Anual	27	36.98%
Ocasional	15	20.55%
Total	73	100%

Comentario: El tipo de servicios con mayor demanda de parte de los usuarios, hace que, visite con más frecuencia la alcaldía anualmente y mensualmente.

4. ¿Conoce quién es la máxima autoridad en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí	64	87.67%
No	9	12.33%
Total	73	100%

Comentario: Una mayor parte de la población tiene conocimiento de quien es la máxima autoridad en La Alcaldía, es debido a los medios de comunicación que informa sobre la imagen de la alcaldía.

5. Si su respuesta anterior fue si, diga quién es la máxima autoridad.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Alcalde	50	78.12%
Alcalde y su Concejo Municipal	14	21.88%
Total	64	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Para las elecciones electorales para alcaldes, muestra a la población la figura del alcalde a través de un partido político y poco de los regidores miembros de la corporación municipal; por ende la mayoría conocen que el alcalde es la máxima autoridad.

6. ¿Cree usted que los empleados de la Alcaldía tienen bien definidas sus responsabilidades dentro de su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí	44	60.27%
No	7	9.59%
Algunas veces	22	30.14%
Total	73	100%

Comentario: Los usuarios han percibido que los empleados han realizados su trabajo de manera eficaz, porque conocen lo que hacen. Pero en ocasiones los empleados desconoce algunas tareas o funciones que le corresponda hacer, por lo que los usuarios han tenido sospecha que el empleado no sabe cuáles son sus tareas.

7. ¿Dentro de la Alcaldía cuál es la unidad que visita con más frecuencia? (Puede seleccionar una o más opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Registro del Estado Familiar	49	67.12%
Catastro	12	16.44%
Cuentas corrientes	45	61.64%
UACI	7	9.59%
Tesorería	27	36.99%
Secretaría Municipal	17	23.29%
Contabilidad	14	19.18%
Despacho Municipal	16	21.92%
Medio Ambiente	9	12.33%
Unidad de la mujer	9	12.33%
Turismo	4	5.48%
UAIP	6	8.22%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: En la Alcaldía, siempre ha tenido una mayor demanda en las unidades de Registro del Estado Familiar, Tesorería y Cuentas Corrientes, debido que los usuarios requieren de esos servicios para suplir sus necesidades, en lo que concierne a la unidad de catastro y turismo son poco demandado.

8. Conoce los distintos jefes de las unidades mencionadas en la pregunta anterior.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí conoce	17	23.29%
No conoce	26	35.62%
Sólo a algunos	30	41.09%
Total	73	100%

Comentario: Los jefes de una entidad son identificado por el uniforme que utilizan, ya que son diferente que el de sus subalterno. La mayoría de los usuarios de la Alcaldía de Intipucá, desconocen en su totalidad y parcialmente quienes son los jefes de cada unidad, cabe mencionar que es debido a como se diferencia los jefes y subalterno.

9. ¿A su criterio cuáles son las conductas que ha identificado en los empleados de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Respetuosos	54	73.97%
Irrespetuosos	12	16.44%
Responsables	50	68.49%
Irresponsables	7	9.59%
Amables	25	34.25%
Arrogantes	17	23.29%
Tolerante	12	16.44%
Intolerante	6	8.22%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: En su mayor parte los empleados tiene una conducta de responsabilidad y amabilidad al momento de atender a los usuarios, sin embargo, en ocasiones se comportan irrespetuosos y arrogantes; demostrando así una conducta totalmente diferente que hace que los usuarios perciban una imagen poco agradable.

10. ¿Cuándo lo atendieron, presentó el empleado seguridad al realizar su labor?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí	41	56.16%
No	32	43.84%
Total	73	100%

Comentario: La experiencia que reflejan los empleados al momento de atender a los usuarios se expresa de manera positiva, ya que le manifestó seguridad y conocimiento de su área de trabajo, sin embargo otros usuarios expresaron que estaban inseguros al momento de orientarlo, o darle solución a alguna inquietud, es decir, no se profundiza en su área de trabajo.

11. Si su respuesta anterior es negativa ¿En qué momento el empleado se comportó inseguro cuando le atendió? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Solicitud de Información para realizar un trámite	3	9.37%
Solicitud de documentación (Partida de nacimiento, carta de defunción, carta de venta)	2	6.25%
Entrega de documentos (unidad de acceso de la información)	4	12.5%
Solicitud de necesidades	3	9.37%

Respuesta de una queja	12	37.50%
Pago de tasas e impuestos municipales	5	15.62%
Servicios de catastro	3	9.37%
Total	32	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: No.		

Comentario: La inseguridad de los empleados en su puesto de trabajo son siempre un dilema para los usuarios, debido que la gestión administrativa no resuelven o no lo hacen de una manera más pronta.

12. ¿Para usted existen empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá que no ejercen bien su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Todos trabajan bien	35	47.95%
Algunos trabajan bien	33	45.20%
Ninguno trabaja bien	5	6.85%
Total	73	100%

Comentario: Los usuarios han tenido diversas experiencias con los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá, por lo que sus solicitudes son bien atendidos o en algún momento los empleados se encontraron confuso con su trabajo.

13. Si su respuesta anterior fue “Algunos trabajan bien” y “Ninguno trabaja bien”, explique ¿qué lo lleva a concluir que no hacen bien su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
A veces no saben cómo explicar los trámites.	6	15.79%
No está en su puesto de trabajo.	1	2.63%
No están seguros con la información que brindan.	4	10.53%
Tienen muchas deficiencias y falta de profesionalismo.	11	28.95%
No todos, siempre hay alguien que no hace bien su trabajo.	1	2.63%
No realizan bien su trabajo, lo hacen a medias.	10	26.31%
Cometen errores al momento de hacer su trabajo (se equivocan)	5	13.16%
Total	38	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Algunos trabajan bien y Ninguno trabaja bien.		

Comentario: Los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá, tienen muchas deficiencias y falta de profesionalismo, así como no realizan bien su trabajo lo hacen a medias, esto al ser una cifra muy elevada, demuestra el alto desinterés que los empleados tienen al momento de brindar atención al usuario.

14. ¿Considera que en la Alcaldía se respeta el horario de atención al usuario?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	39	53.42%
No	18	24.66%
A veces	11	15.07%
No sabe	5	6.85%
Total	73	100%

Comentario: La Alcaldía si respeta el horario de atención al usuario, sin embargo, en ocasiones no es respetada, ya que los empleados llegan tarde al trabajo y se van antes de finalizar la hora laboral.

15. ¿Para usted cuál es el grado de compromiso de los empleados en relación con las actividades que realiza? (Marque sólo una opción).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Muy comprometido	14	19.18%
Bastante comprometido	21	28.77%
Poco comprometido	28	38.36%
Nada comprometido	10	13.69%
Total	73	100%

Comentario: Los empleados de la Alcaldía están poco comprometidos en relación con las actividades que realiza en la municipalidad, ya que no se preocupan por brindar una excelente atención al usuario.

16. Cuándo ha visitado la Alcaldía, ¿Cómo ha sido el desempeño de las personas que lo atendieron?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Excelente	6	8.22%
Muy bueno	29	39.73%
Bueno	24	32.88%
Regular	8	10.95%
Malo	6	8.22%
Total	73	100%

Comentario: El desempeño del Recurso Humano que posee la Alcaldía es bueno e incluso malo, este resultado desfavorable ha sido por múltiples razones, entre estas: la falta de seguridad al momento de solventar una duda, el grado de desinterés al momento de brindar atención entre otros.

17. ¿En qué unidades considera usted que se deben evaluar constantemente a los empleados de la Alcaldía? (Puede marcar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Registro del Estado Familiar	23	31.51%
Catastro	9	12.33%
Cuentas corrientes	31	42.46%
UACI	9	12.33%
Tesorería	11	15.07%
Secretaría Municipal	8	10.96%
Contabilidad	21	28.77%
Despacho Municipal	3	4.11%

Medio ambiente	3	4.11%
Unidad de la mujer	5	6.85%
Turismo	1	1.37%
UAIP	4	5.48%
Otros (mencione): En todas	19	26.03%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: Las unidades que se deben evaluar constantemente a los empleados son: Cuentas Corrientes, Registro del Estado Familiar y Contabilidad; se debe mencionar que al momento de solicitar algún servicio, se espera que estos sean eficientes y que les proporcione solución rápida a los problemas que se presentan en el proceso.

18. ¿Cómo lo ha tratado el personal de la Alcaldía al momento de que usted solicita un servicio? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Han sido amables	42	57.53%
Rápidos y eficientes	24	32.88%
No me brindan atención	21	28.77%
Están distraídos/as	26	35.62%
Están pendiente del celular	22	30.14%
Cuesta que me atiendan.	5	6.85%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: El trato proporcionado por el personal de la Alcaldía a los usuarios ha sido amable, rápidos y eficientes, sin embargo, el trato en ocasiones se vuelve negativo, ya que algunos empleados se observan distraídos, afectando que se brinde una atención adecuada, de igual manera, están muy pendientes del celular.

19. ¿Según lo que ha observado, cómo considera que es la comunicación entre los empleados de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Trato cordial entre ellos	46	63.01%
Trato descortés entre ellos	15	20.55%
Uso de tono moderado entre ellos	24	32.88%
Uso de tono fuerte entre ellos	10	13.70%
Han sido amables entre ellos	34	46.57%
Han sido arrogantes entre ellos	8	10.96%
Han sido respetuosos entre ellos	17	23.29%
Han sido irrespetuosos entre ellos	16	21.92%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: La comunicación entre los empleados de la Alcaldía ha sido cordial, amable y uso de tomo moderado al momento de comunicarse. Sin embargo, en muchas ocasiones han llegado a ser descorteses, irrespetuosos e incluso han usado tonos muy fuertes al momento de comunicarse entre ellos.

20. ¿De qué forma se transmiten la información los empleados dentro de la alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Por medio de gritos	9	12.33%
Utilizando el teléfono	24	32.88%
Por medio de señas	18	24.66%
Por medio de redes sociales	7	9.59%
Personalmente	57	78.08%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: El medio de comunicación que utilizan los empleados de la Alcaldía son: personalmente, utilizando el teléfono, por medio de señas y por medio de gritos. Es decir, los empleados no tienen una comunicación sana, un aspecto muy importante ya que afecta tanto el entorno laboral como la atención brindada a los usuarios.

21. ¿Ha observado algún mal entendido entre los empleados de la alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	12.33%
No	45	61.64%
A veces	19	26.03%
Total	73	100%

Comentario: No se ha observado ningún mal entendido entre los empleados de la Alcaldía, sin embargo, se ha observado en ocasiones la presencia de conflictos entre ellos, dando como resultado el uso de frases inadecuadas e incluso de agresiones, esto se debe a la comunicación inadecuada, generando malos entendidos y provocando conflictos entre compañeros de trabajo.

22. ¿Ha observado si varias unidades han trabajado juntas en alguna actividad?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Nunca	9	12.33%
Rara vez	30	41.09%
Siempre	34	46.58%
Total	73	100%

Comentario: La unidades que conforman la Alcaldía siempre trabajan juntas para la realización de alguna actividad, esto es muy bueno ya que fomenta la armonía y convivencia entre empleados; colaborando mutuamente en alguna actividad que se realice. Sin embargo, rara vez se trabaja en equipo, estando a un paso del individualismo y en esas situaciones es fácil malinterpretar ciertos comportamientos.

23. ¿Según lo que ha observado, cuándo un empleado le pide ayuda a otro empleado de la Alcaldía éste se la brinda?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	30	41.10%
No	6	8.22%
A veces	37	50.68%
Total	73	100%

Comentario: Cuando un empleado le pide ayuda a otro compañero de trabajo, este a veces e incluso en el peor de los casos no se la brinda, haciendo que la solidaridad entre ellos sea poco común, impidiendo que se genere un buen ambiente de trabajo. Sin embargo, es importante saber hasta qué punto conveniente ayudar a un compañero de trabajo y cuando hacer caso omiso para no hacer frente a responsabilidades que no le corresponden.

24. ¿Qué reconocimientos considera que reciben los empleados por parte de la Alcaldía cuando realizan bien su trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Felicitación pública	15	20.55%
Seleccionar al empleado del mes	10	13.70%
Celebración del cumpleaños del mes	9	12.33%
Ninguno	31	42.46%
No sabe	12	16.44%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: Los empleados de la Alcaldía no reciben ningún tipo de reconocimiento por parte de la Alcaldía además de su pago salarial, es decir, no existe un sistema de reconocimiento por el buen desempeño de los empleados.

25. ¿Según lo que ha observado, con qué frecuencia supervisan a los empleados de la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
A diario	11	15.07%
Semanal	3	4.11%
Mensual	22	30.13%
Semestral	5	6.85%
Anual	18	24.66%
No sabe	14	19.18%
Total	73	100%

Comentario: En la Alcaldía se supervisa de manera mensual a los empleados, opinando la importancia y responsabilidad que conlleva la supervisión dentro de sus puestos de trabajo, generando un mayor compromiso y dedicación, a la vez que se contribuye en la mejora de las deficiencias que se tengan.

26. ¿Ha presenciado alguna vez que le llamen la atención a algún empleado mientras éste realiza su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si he presenciado	13	17.81%
No he presenciado	60	82.19%
Total	73	100%

Comentario: Los usuarios que visitan la Alcaldía, no han observado que se le llame la atención a algún empleado mientras este realiza su trabajo, sin embargo, algunas personas han presenciado el hecho, es por ello que se deben cuidar los detalles; es decir, que se le hable a solas o en privado, teniendo en cuenta la forma en que se trasmite lo que se quiere decir, usando las palabras adecuadas sin llegar a la agresión.

27- Al llegar a la Alcaldía, ¿Cómo averiguó los pasos a seguir para realizar su trámite?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Un empleado se lo explicó	44	60.27%
Preguntó a un particular	10	13.70%
Ya los conocía	19	26.03%
Total	73	100%

Comentario: Los usuarios de la Alcaldía no conocen los pasos a seguir para realizar su trámite, debido a ello le han pedido a un empleado que se los explique, en muchas ocasiones se los explican; esto no es el caso de todos, ya que a falta de ayuda por parte de los empleados, han recurrido a un particular para solventar las dudas que se han tenido.

28. ¿Indique el grado de interés que mostró el personal de la Alcaldía al momento de atenderlo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Nada	6	8.22%
Un poco	40	54.79%
Bastante	22	30.14%
Mucho	5	6.85%
Total	73	100%

Comentario: El rendimiento laboral es indispensable para el buen funcionamiento de la municipalidad, esto puede reflejarse en el grado de interés que el empleado muestra al momento de atender al usuario en la Alcaldía Municipal de Intipucá, destacando que el grado de interés al usuario es poco.

29. ¿Cómo considera que ha sido el tiempo que se tardaron para atenderlo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De inmediato	12	16.44%
Tiempo aceptable	24	32.88%
Poco tiempo	16	21.92%
Demasiado tiempo	21	28.76%
Total	73	100%

Comentario: El tiempo de espera es fundamental para determinar el rendimiento de los empleados en su puesto de trabajo, considerando en la municipalidad que el tiempo de espera es aceptable; no obstante hay cierto descontento con el tiempo de espera en algunos casos.

30. Si su respuesta anterior fue: demasiado tiempo ¿Mencione cuánto tiempo le hicieron esperar?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
30 minutos	2	9.52%
45 minutos	1	4.76%
1 hora	3	14.29%
1 ½ hora	2	9.52%
2 horas	7	33.33%
3 horas	5	23.81%
Que llegara el siguiente día.	1	4.76%
Total	21	100%

Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Demasiado tiempo.

Comentario: El tiempo de espera fue demasiado, se ve notablemente que es uno de los aspectos en los que hay que prestar mayor atención es en el tiempo, debido a que el tiempo de espera es demasiado extenso, esto provoca como resultado molestias en los usuarios.

31. ¿En el trámite que ha realizado, le han entregado un documento mal elaborado?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Nunca	61	83.56%
A veces	11	15.07%
Siempre	1	1.37%
Total	73	100%

Comentario: El cumplimiento de las labores de una manera adecuada, muestra el nivel de compromiso que poseen los empleados respecto a su área de trabajo, en la Alcaldía Municipal de Intipucá se detalla que en pocas ocasiones se han cometido errores en los documentos elaborados y entregados a los usuarios.

32. ¿Cómo califica el ambiente al interior de la alcaldía en el transcurso del tiempo de espera? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Temperatura adecuada	55	75.34%
Temperatura inadecuada	17	23.29%
Iluminación adecuada	61	83.56%
Está muy oscuro	11	15.07%
No hay presencia de ruidos fuertes	41	56.16%
Ruidos muy fuertes	7	9.59%
Paredes limpias y pintadas	62	84.93%
Paredes con humedad y suciedad	11	15.07%
Olores agradables	60	82.19%
Olores desagradables	13	17.81%

Piso limpio	58	79.45%
Piso sucio (polvo)	16	21.92%
Baños limpios	45	61.64%
Baños sucios	29	39.73%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: La importancia de la ergonomía laboral en el desempeño de los empleados municipales repercute en el buen desarrollo de sus funciones, factores como la temperatura, los ruidos fuertes, las paredes limpias, olores agradables, limpieza del piso e incluso el estado de los baños puede influir para un desempeño óptimo; en la Alcaldía Municipal de Intipucá se puede apreciar que se cuenta con estándares adecuados de ergonomía en el ambiente de trabajo.

33. ¿Considera que los empleados tienen el equipo y las herramientas necesarias para la realización de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Sí	54	73.97%
No	19	26.03%
Total	73	100%

Comentario: contar con las herramientas y equipo adecuado contribuye a realizar las actividades correspondientes de manera eficiente, en la Alcaldía de Intipucá se cuenta con el equipo básico aunque se tienen ciertas deficiencias en cuanto al equipo necesario.

34. ¿Cómo califica usted los servicios prestados por la Alcaldía Municipal?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Excelente	10	13.70%
Muy bueno	35	47.94%
Bueno	16	21.92%
Regular	8	10.96%
Malo	4	5.48%
Total	73	100%

Comentario: La productividad laboral en función de la prestación de servicios es importante, por el papel que ésta desempeña dentro de la municipalidad; aun cuando es calificada mayormente como muy buena existe una parte considerable que estima que la prestación de servicios es mala.

35. ¿Cuándo solicita un servicio en la Alcaldía en qué medida es solucionado?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Lo solucionan completamente	43	58.90%
Solución parcialmente (a medias)	16	21.92%
No es solucionado	14	19.18%
Total	73	100%

Comentario: Dentro de la productividad laboral, se encuentra inmersa la solución a los servicios municipales, lo que contribuye a generar confianza en los usuarios; debido a que si bien se observa que son solucionados, mayormente hay usuarios que consideran que son solucionados a medias o no son solucionados; lo que indica cierto grado de insatisfacción por parte de los usuarios.

36. ¿Considera que los procedimientos realizados por los empleados Municipales están apegados al marco de la ley?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	44	60.27%
A veces	18	24.66%
No sabe	11	15.07%
Total	73	100%

Comentario: Los aspectos legales son indispensables en el marco del cumplimiento de las actividades y procedimientos que realizan día con día, los empleados municipales por lo que según la perspectiva de la población, en algunas ocasiones no se actúa apegado a lo que la ley establece.

37. ¿Cuál fue la actitud de los empleados al momento de atenderle?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Fuerón amables y corteses	42	57.53%
Le orientaron para realizar su trámite	16	21.92%
Fuerón rápidos en el servicio	6	8.22%
Son groseros e ineficientes.	1	11.11%
Distraídos, no saben orientar en una duda.	1	11.11%
Enojados.	5	55.55%
Muy lentos y descorteses.	1	11.11%
No me ayudan.	1	11.11%
Total	73	100%

Comentario: El comportamiento laboral es un factor de mucha importancia, debido al impacto que este trae en la población; por lo que la actitud que los empleados muestran a los usuarios define el grado de aceptación que estos tienen, por un lado han sido amables y corteses, pero han sido también enojados.

38. ¿Cuál es la actitud que ha observado en el empleado al momento de realizar su trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Dinámico	34	46.57%
Pasivo	17	23.29%
Alegre	43	58.90%
Mal humorado	18	24.66%
Motivado	25	34.25%
Desmotivado	12	16.44%
Atento	36	49.31%
Distraído	20	27.40%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados.		

Comentario: La motivación laboral es una herramienta útil para aumentar el desempeño de los empleados y puede aplicarse en el trato que éstos le brindan a los usuarios, de tal manera se ha determinado, que los empleados se muestran atentos al realizar su trabajo; no obstante se muestran malhumorados, con una actitud pasiva según lo percibido por los usuarios.

39. ¿Ha presenciado algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía?
(Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Agresión verbal (Gritos, gestos, insultos)	23	31.51%
Acoso sexual (frases, silbidos, besos volados, miradas persistentes, amenazas)	13	17.81%
Bromas pasivas	31	42.46%
Ninguno	15	20.55%
Porcentaje calculado con base a los 73 encuestados		

Comentario: Los conflictos laborales son parte del nivel de motivación que tienen los empleados, por lo que en la Alcaldía Municipal, los usuarios han percibido que entre los empleados se dan bromas pasivas y agresión verbal mostrada a través de gritos, gestos e insultos.

40. ¿La persona que le ha atendido, está al mismo tiempo realizando otras actividades?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	10	13.70%
Nunca	39	53.42%
A veces	24	32.88%
Total	73	100%

Comentario: El grado de conformidad del empleado respecto a su entorno de trabajo, es un factor clave que incide en la prestación de servicios de calidad; parte de ello tiene relación si el empleado lleva a cabo otras actividades al mismo tiempo en el que atiende a los usuarios, según el resultado obtenido generalmente no lo hace pero muestra también que en ocasiones si lo hace.

41. ¿Le han contestado de forma grosera, de poca paciencia, cuando usted realiza alguna consulta?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	7	9.59%
Nunca	54	73.97%
A veces	12	16.44%
Total	73	100%

Comentario: En la municipalidad a la mayoría de la población nunca les han contestado de forma grosera; aunque, en algunos casos los usuarios han recibido un trato grosero.

42. Si su respuesta anterior ha sido “siempre” y “A veces”, explique ¿qué lo lleva a concluir dicha respuesta?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Me salieron enojados.	1	5.26%
Fueron muy groseros me dejaron esperando y no me dieron solución.	1	5.26%
Falta de tolerancia.	1	5.26%
No atendieron bien.	4	21.05%
Deben estar estresados	1	5.26%
No lo recibieron bien	1	5.26%
Por la actitud de los empleados y la falta de profesionalismo.	1	5.26%
Me contestaron mal y me dejaron esperando	1	5.26%
No me brindaron atención.	8	42.11%
Total	19	100%
Datos en base a la pregunta anterior que contestaron: “siempre” y “a veces”.		

Comentario: Los empleados no brindaron la debida atención y no atendieron bien a los usuarios. Esto se debe a la deficiencia de información que se les brindo a los usuarios, generando demora y dando como resultado el descontento de muchos usuarios.

**4.1.2 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.**

Género:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Femenino	7	18.42%
Masculino	31	81.58%
Total	38	100%

Comentario: En el ámbito laboral la participación de la mujer ha sido muy limitada, la Alcaldía Municipal de Intipucá presenta de igual manera, poca integración de mujeres en este sector laboral.

Cargo que desempeña:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
1. Unidad de Archivo	1	2.63%
2. Secretario Municipal	1	2.63%
3. Tesorera Municipal	1	2.63%
4. Auxiliar de Tesorería	1	2.63%
5. Jefe de UACI	1	2.63%
6. Ordenanza	2	5.26%
7. Aseo	10	26.32%
8. Asesor Jurídico	1	2.63%
9. Catastro	1	2.63%
10. Cuentas Corrientes	1	2.63%
11. Planificación y Proyectos	1	2.63%

12.Registro del Estado Familiar	1	2.63%
13. Unidad Ambiental Municipal	1	2.63%
14. Contabilidad	1	2.63%
15.Unidad Municipal de la Mujer	1	2.63%
16. Auditor interno	1	2.63%
17. Unidad Jurídica	1	2.63%
18. Unidad de Acceso a la Información Pública	1	2.63%
19. Proyección social	1	2.63%
20. Oficina de Turismo	1	2.63%
21. Encargado de Cementerio	1	2.63%
22. Encargado de Parques y Zonas Verdes	1	2.63%
23. Encargado de Estadio Municipal	1	2.63%
24. Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	1	2.63%
25.Custodia y Protección Municipal	1	2.63%
26. Operador de Motoniveladora	1	2.63%
27. Encargado de lancha	1	2.63%
28. Motorista despacho Municipal y jefe de servicios Públicos Municipales	1	2.63%
Total	38	100%

Comentario: En cuanto a la prestación de servicios municipales, la mayor parte de los empleados se concentra en el nivel operativo especialmente en los de aseo público que superan en número a los demás empleados de los distintos niveles tanto administrativos, de nivel técnico y de dirección.

Tiempo de laborar en la Alcaldía:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De 0 a 3 años	9	23.68%
De 3 a 6 años	5	13.16%
De 6 a 9 años	4	10.53%
Más de 9 años	20	52.63%
Total	38	100%

Comentario: El tiempo de labores de la mayoría de los empleados municipales supera el rango de nueve años; lo que establece una amplia estabilidad laboral.

1. ¿Conoce cómo está estructurado el organigrama de la Alcaldía Municipal de Intipucá?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	24	63.16%
No	14	36.84%
Total	38	100%

Comentario: El conocimiento de la estructura organizativa de una institución, muestra el nivel de integración entre las unidades que lo conforman, así mismo, las relaciones entre cada una de ellas; en la Alcaldía Municipal de Intipucá se tiene conocimiento del organigrama.

2. ¿Conoce quién es la máxima autoridad en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	38	100%
Total	38	100%

Comentario: Toda institución cuenta con una unidad que funge como la máxima autoridad, encargada del buen funcionamiento de las actividades administrativas; en el caso de la Alcaldía de Intipucá los empleados municipales tienen conocimiento de quién es la máxima autoridad.

3. ¿Si su respuesta anterior fue positiva, mencione quién es la máxima autoridad?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
El Alcalde	21	55.26%
El Concejo Municipal	10	26.32%
El Alcalde y su Concejo Municipal	7	18.42%
Total	38	100%

Comentario: Algunos de los empleados municipales estiman que la máxima autoridad es el Alcalde Municipal, lo que refleja que según su concepción la centralización del poder está en una sola persona, que es quién toma las decisiones dentro de la municipalidad.

4. ¿Tiene usted definidas sus responsabilidades dentro de su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si están definidas	38	100%
Total	38	100%

Comentario: El conocimiento de las responsabilidades requeridas en el puesto de trabajo, permite un buen desempeño de la funciones de cada empleado municipal; en el caso de la Alcaldía de Intipucá los empleados establecieron que tienen bien definidas sus responsabilidades dentro de su puesto de trabajo.

5. ¿Para usted el organigrama de la Alcaldía especifica claramente los niveles jerárquicos?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	18	47.37%
No	6	15.79%
No sabe	14	36.84%
Total	38	100%

Comentario: Los niveles jerárquicos deben estar acorde a la división del trabajo, y así establecer claramente las líneas de mando y la interrelación con cada una de las unidades que componen la carta gráfica institucional; en la Alcaldía Municipal de Intipucá, los empleados establecen que el organigrama de la municipalidad especifica claramente los niveles jerárquicos.

6. Si su repuesta anterior es negativa, mencione ¿Por qué considera que el organigrama no especifica los niveles de jerárquicos?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
No recaen las actividades a las personas correspondientes, sino que a una sola persona.	1	16.67%
Porque ponen acceso de información sobre la UACI, y según eso podría dar órdenes y no es así, esas unidades deberían estar a la par (Medio Ambiente, AIP)	2	33.33%
No está estructurado como debe de ser.	2	33.33%
Las unidades de jefatura está al final	1	
Total	6	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: No.		

Comentario: Algunos de los motivos, del porqué los empleados municipales consideran que el organigrama no especifica los niveles jerárquicos, es que no está estructurado de la manera correcta, lo que conlleva a una imposibilidad de entender claramente los niveles que se muestran.

7. ¿Según su conocimiento, la Alcaldía posee un manual de bienvenida?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	23.68%
No	16	42.11%
No sabe	13	34.21%
Total	38	100%

Comentario: El manual de bienvenida permite a los empleados un mayor empoderamiento de la institución que representan; en la Alcaldía de Intipucá se determina que no cuenta con un manual de bienvenida.

8. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿Cuál ha sido el resultado del manual de bienvenida en las operaciones administrativas de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Mayor seguridad al realizar las actividades	1	11.11%
Amplio conocimiento de la Alcaldía	5	55.55%
Mejor relación con otras áreas de puestos de trabajo	1	11.11%
Empoderamiento (mayor compromiso del empleado)	2	22.22%
Total	9	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Los empleados municipales perciben que muchos de los beneficios del uso de un manual de bienvenida están: un amplio conocimiento de la Alcaldía y un mayor compromiso del empleado.

9. ¿Existe el manual de descripción de puesto en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	22	57.89%
No	4	10.53%
No sabe	12	31.58%
Total	38	100%

Comentario: El Manual de Descripción de Puestos es una herramienta administrativa, que describe las actividades y responsabilidades en los puestos que existen en una institución; La Alcaldía posee un Manual de Descripción de Puestos. Sin embargo, los empleados no están informados de su actual existencia.

10. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿Cuál ha sido el resultado del manual de descripción de puestos en las operaciones administrativas de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Amplio conocimiento de sus funciones	16	72.73%
Ubicación en la estructura organizativa	2	9.09%
Conocimiento del jefe inmediato y subordinados	3	13.64%
Interrelación con otras áreas	1	4.54%
Total	22	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Parte esencial de poseer un manual de descripción de puestos en la Alcaldía Municipal de Intipucá genera un amplio conocimiento de sus funciones y del jefe inmediato y subordinados.

11. ¿Está bien definida la organización y las funciones en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	22	57.89%
No	3	7.89%
No sabe	13	34.21%
Total	38	100%

Comentario: La jerarquía permite la organización del personal en una escala ordenada, generando que todas las actividades se realicen de manera adecuada; en La Alcaldía Municipal de Intipucá se cuenta con una organización y funciones bien definidas.

12. Si su respuesta anterior fue negativa, explique ¿Qué lo llevó a concluir dicha respuesta?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Aún no está incluido.	1	33.33%
Desde el organigrama, no está bien, no hay claridad.	1	33.33%
No se toma la opinión de los demás.	1	33.33%
Total	3	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: No.		

Comentario: Algunos de los motivos que establecen la falta de una organización y funciones definidas, es que el organigrama genera confusión, y no se toma la opinión de los demás.

13. ¿El trabajo que usted realiza corresponde a las funciones de su puesto?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	26	68.42%
Algunas veces	12	31.58%
Total	38	100%

Comentario: En cuanto a la realización de las funciones de cada puesto de trabajo, los empleados municipales determinan, que las actividades que efectúan corresponden a las funciones de su puesto, no obstante, llevan a cabo actividades adicionales que contribuyen para un mejor funcionamiento.

14. ¿Conoce el Reglamento Interno de la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	30	78.95%
No	8	21.05%
Total	38	100%

Comentario: El Reglamento Interno hace referencia a aquellas reglas que regulan el funcionamiento de una organización; en La Alcaldía Municipal de Intipucá se tienen conocimiento del Reglamento Interno, debido a que su difusión se ha realizado en ejemplares impresos y de manera oral en algunos casos al personal operativo.

15. Si su respuesta anterior es positiva, ¿El Reglamento Interno le ha sido útil para resolver conflictos presentados en la alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	23	76.67%
No	2	6.67%
Algunas veces	5	16.67%
Total	30	100%

Comentario: En cuanto al uso del Reglamento Interno, ha sido de mucha utilidad para resolver conflictos entre los empleados en la Municipalidad, debido a la complejidad de las relaciones interpersonales.

16. ¿Existe el manual de evaluación de desempeño en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	32	84.21%
No sabe	6	15.79%
Total	38	100%

Comentario: El manual de evaluación del desempeño es conocido por la mayor parte de los empleados, porque han recibido evaluaciones y de igual manera sus resultados. Pero existen empleados que no conocen de este manual o no han percibido que lo han evaluado.

17. ¿Qué factores afectan su desempeño laboral? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Falta de una guía para realizar el trabajo	19	50.00%
Conflictos en el lugar de trabajo.	5	13.16%
Desorden en las actividades laborales.	9	23.68%
Inadecuadas condiciones en el trabajo	15	39.47%
Ninguno	4	10.53%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: Para los empleados la falta de guías o manuales afecta su desempeño porque existe la necesidad de buscar de su propia vivienda o en la alcaldía, por lo que conlleva a condiciones incómodas de trabajo; además el control de las actividades o funciones de los empleados no es supervisado por que existe desordenes en las actividades laborales.

18. ¿Cómo considera que es la comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Excelente	17	44.74%
Muy buena	15	39.47%
Buena	4	10.53%
Regular	1	2.63%
Malo	1	2.63%
Total	38	100%

Comentario: La comunicación entre los compañeros es muy común por que se comunica con confianza entre ellos. En situaciones es malo porque no da la oportunidad de desenvolverse o tomar en cuenta su opinión.

19. ¿Recibe “en forma oportuna” la información que requiere para su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	26	68.42%
No	2	5.26%
A veces	10	26.31%
Total	38	100%

Comentario: El empleado realiza su trabajo a destiempo por la costumbre que tienen, también no hay metas claras para que el empleado realiza su trabajo a tiempo y sin perjudicar a sus compañeros, por lo que han resultados muchos casos de enviar información de manera oportuna.

20. Cuándo se deben tomar decisiones para la alcaldía, ¿Se toma en cuenta las ideas de los subordinados?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	21	55.26%
Algunas veces	9	23.68%
Nunca	8	21.05%
Total	38	100%

Comentario: La decisiones en su mayor parte es para beneficio a los usuarios, y por razones de ideologías políticos son excluidos en las decisiones, al igual de opciones ineficiente que presenta los empleados por falta de conocimiento del tema.

21. ¿En la Alcaldía se le da la oportunidad de desarrollarse en equipos?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	26	68.42%
Algunas veces	10	26.32%
Nunca	2	5.26%
Total	38	100%

Comentario: La alcaldía es una entidad muy activa por lo que siempre hay diversas actividades en todo tiempo, por eso se da la oportunidad de trabajar en equipo. Por otro lado hay funciones tradicionales y estrictas que hace que el empleado realiza su trabajo conforme al reglamento o manual.

22. Si su respuesta anterior fue Siempre y algunas veces, mencione ¿en qué momento se realiza el trabajo en equipo? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
En su área de trabajo	11	28.95%
En actividades (festivales, fiestas titulares y patronales)	22	57.89%
En acciones voluntarias	9	23.68%
En soluciones de problemas	7	18.42%
Total	36	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Siempre y algunas veces.		

Comentario: Las actividades de festivales y patronales requiere de gran participación de los empleados por eso es su mayor parte es en este que trabajan en equipo, en el área de trabajo los empleados trabajan en equipo cuando sea necesario de lo contrario cada quien conoce sus funciones; y en acciones voluntarias es pocas veces que la comunidad requiere ayuda voluntaria.

23. ¿Cuándo le pide ayuda a su compañero/a de trabajo éste se la brinda?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	22	57.89%
Algunas veces	14	26.84%
Nunca	2	5.26%
Total	38	100%

Comentario: Los empleados han mantenido una muy buena comunicación por lo que en su mayor parte han brindado ayuda a sus compañeros. Pero en algunas circunstancias no le brinda ayuda porque su compañero no quiere comprometerse o no tiene el tiempo para apoyarlo.

24. ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por su buen desempeño en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	1	2.63%
Algunas veces	4	10.53%
Nunca	33	86.84%
Total	38	100%

Comentario: Los empleados no reciben reconocimiento por su buen desempeño, porque no hay una unidad que se dedique al personal (Recursos Humanos), tampoco no existe un programa de incentivo para el personal.

25. Si su respuesta anterior fue siempre y algunas veces ¿Mencione qué tipo de reconocimiento ha recibido por parte de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Felicitación pública	4	80.00%
Celebración del cumpleaños del mes	1	20.00%
Total	5	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Siempre y algunas veces.		

Comentario: Cuando realiza un trabajo que esta excelente sus compañeros los felicita por su trabajo, esto es en las felicitaciones públicas. Celebraciones del cumpleaños del mes se realizó; por acuerdo entre los mismos empleados, sin tener un acuerdo legal de celebración de cumpleaños por parte de la municipalidad.

26. ¿Le han supervisado en su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	28	73.68%
No	10	26.32%
Total	38	100%

Comentario: Los empleados reconocen que durante su labor han sido supervisado; por otra parte, una pequeña cantidad de empleados no le han supervisado. Esto se ha realizado con acuerdos ya establecidos y también de una manera imprevista para el empleado.

27. Si su respuesta anterior fue Positiva ¿Con qué frecuencia le supervisan en su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
A diario	5	17.86%
Semanal	7	25.00%
Mensual	4	14.29%
Semestral	9	32.14%
Anual	3	10.71%
Total	28	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: La supervisión es comúnmente por periodos largos, es decir que no supervisan con frecuencia, esto depende de las funciones que realizan los empleados, al personal de aseo le realizan supervisión diaria y semanal. Al personal administrativo lo supervisan mensualmente, y al personal técnico y puesto de confianza lo supervisan semestral e incluso anual.

28. Cuando su jefe toma decisiones ¿Qué tan efectivo resultó dicha decisión?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Muy efectivo	30	78.95%
Poco efectivo	7	18.42%
Nada	1	2.63%
Total	38	100%

Comentario: Las decisiones de los jefes han sido muy efectivas por que los subordinados han notado el tipo de decisiones que este toma. Pero en algunas decisiones ha resultado un fracaso, puede ser que no realizan reuniones con sus subordinados o su opinión no es tomada en cuenta.

29. ¿Qué nivel de compromiso tiene usted con su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente comprometido	22	57.89%
Muy comprometido	16	42.11%
Total	38	100%

Comentario: Los empleados están comprometido con su trabajo. Ya que cumplen con sus funciones de trabajo y se sienten emocionalmente satisfecho con su puesto, porque muestra convicción y aceptación de los objetivos de la alcaldía.

30. ¿El puesto de trabajo que posee dentro de la Alcaldía tiene relación con su experiencia?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	38	100%
Total	38	100%

Comentario: Para los empleados su experiencia está relacionada con su trabajo, consideran que su puesto de trabajo está de acuerdo con su perfil y se siente cómodo; porque realizan su trabajo con facilidad. Algunos empleados ya habían tenido trabajos similares al actual que tiene en la alcaldía.

31. ¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Siempre	23	60.53%
Algunas veces	15	39.47%
Total	38	100%

Comentario: Para realizar su labor es necesario que sus compañeros transmitan la información requerida, pero algunas veces estos no lo hacen, o lo hacen a destiempo. Se muestra que los empleados cumplen con sus obligaciones, pero que en raras veces no lo cumplen por que desconoce sus funciones o lo deja para otro día.

32. ¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cumplen con sus obligaciones laborales?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	16	42.11%
Algunas veces	21	55.26%
No sabe	1	2.63%
Total	38	100%

Comentario: Los empleados conocen sus funciones, pero en algunas ocasiones no cumplen con sus obligaciones completamente. En otras circunstancias el empleado desconoce los compromisos laborales en su totalidad, debido al desinterés de la persona.

33. ¿Cuáles de las siguientes acciones se ha puesto en práctica en cuanto al incumplimiento de tareas en su puesto de trabajo? (puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Llamado de atención verbal	28	73.68%
Apertura de disciplinario	6	15.79%
Despido	4	10.53%
Descuento salarial	1	2.63%
Llamado de atención por escrito	1	2.63%
Ninguno	3	7.89%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: Para los empleados al no cumplir con sus funciones reciben una amonestación verbal y en ocasiones cuando el incumplimiento es grave se procede al despido, las demás acciones no se da con muchas frecuencia.

34. ¿Cómo califica usted el ambiente en su área de trabajo dentro de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Temperatura adecuada	29	76.32%
Temperatura inadecuada	2	5.26%
Iluminación adecuada	31	81.58%
No hay presencia de ruidos fuertes	26	68.42%
Ruidos muy fuertes	3	7.89%
Paredes limpias y pintadas	24	63.16%
Paredes con humedad y suciedad	8	21.05%
Olores agradables	28	73.68%
Olores desagradables	2	5.26%
Piso limpio	27	71.05%
Piso sucio (polvo)	3	7.89%
Baños limpios	28	73.68%
Baños sucios	2	5.26%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: La importancia de la ergonomía en el área de trabajo puede influir en el desempeño de los empleados, estos aspectos son: temperatura adecuada, ruidos fuertes, paredes limpias, olores agradables, limpieza del piso e incluso el estado de los baños; en la Alcaldía Municipal de Intipucá se puede apreciar que cuenta con estándares adecuados de ergonomía en el ambiente de trabajo.

35. ¿Considera que tiene el equipo y las herramientas necesarias para la realización de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	7	18.42%
No	10	26.32%
Algunas veces	21	55.26%
Total	38	100%

Comentario: Tener a disposición el equipo y las herramientas necesarias es la clave para realizar satisfactoriamente las actividades laborales, en la Alcaldía de Intipucá los empleados carecen de esta herramienta afectando su eficiencia.

36. ¿Cuál es el tiempo aproximado que se tarda al atender a un usuario?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De 10 a 20 minutos	9	75.00%
De 20 a 30 minutos	3	25.00%
Total	12	100%
Nota: De los 38 encuestados sólo 12 trabajan en atención al usuario, los 26 restantes son de áreas operativas: (10 barrenderos, 2 ordenanza, 1 motorista de despacho municipal, 1 operador motoniveladora, 1 custodia y protección municipal, 1 encargado de planta de tratamiento de aguas residuales, 1 encargado, 1 contabilidad, de estadio municipal, 1 encargado de zonas verdes, 1 encargado de cementerio, 1 encargado de servicios municipales, 1 planificación y proyectos, 1 unidad jurídica, 1 auditor interna, 1 adquisiciones, contrataciones, 1 encargado de lancha)		

Comentario: En la productividad laboral se ha considerado el tiempo de atención al usuario, con el estudio del tiempo es posible evaluar el desempeño laboral de los empleados, a fin de garantizar la satisfacción de los usuarios y un armonioso ambiente de trabajo; en la Alcaldía el tiempo es aceptable, debido a que no se superarán los 30 minutos en atender un usuario.

37. ¿Conoce las leyes que regulan los procedimientos dentro de la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	19	50.00%
No	14	36.84%
Solo algunas	5	13.16%
Total	38	100%

Comentario: Los aspectos legales son de suma importancia, debido a que se convierten en las normas reguladoras de las relaciones internas en el área de trabajo, su importancia también se vislumbra al momento de tratar algún problema surgido con un empleado, puesto que cualquier sanción debe estar contemplada en un reglamento; en la Alcaldía los empleados tienen desconocimiento de estas leyes, por lo que es difícil basarse en un Reglamento o Ley ya que desconocen cuáles son las que utilizan en la Alcaldía, siendo esto un grave problema, resultado del desinterés por informarse. Sin embargo no son todos los empleados, ya que algunos si tienen conocimientos de las Leyes y Reglamentos que actualmente se están implementando en la Alcaldía.

38. Si su respuesta anterior fue si y solo algunas, menciones ¿Cuáles leyes, Reglamentos, ordenanzas y manuales conoce usted?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Código Municipal	9	37.50%
Código civil	1	4.17%
Código Tributario	1	4.17%
Constitución de la República de El Salvador	1	4.17%
Ley Corte de Cuentas	1	4.17%

Ley Ética Gubernamental	2	8.33%
Ley de la Carrera Administrativa	1	4.17%
Ley de Acceso a la Información Pública	3	12.50%
Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)	1	4.17%
Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (SAFI)	1	4.17%
Ley FODES	1	4.17%
Titularización de Previos Urbanos	1	4.17%
Ley de Medio Ambiente y desastres	1	4.17%
Total	24	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si y solo algunas.		

Comentario: Las leyes, Reglamentos y manuales son herramientas indispensables para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la Alcaldía, y es tan importante que si no existieran, sería muy difícil sancionar a un empleado por algún acto impropio; los empleados de la Alcaldía tienen conocimiento del Código Municipal, Ley de Ética Gubernamental, Ley de Acceso a la Información Pública; esto nos dice que no conocen todas las Leyes y los Reglamentos que se deben utilizar en la Alcaldía, ya que solo conocen una pequeña parte, de este gran contenido, es posible que se deba al desinterés de enriquecer sus conocimientos acerca de toda la Reglamentación que debe existir en una Alcaldía para su buen funcionamiento.

39. ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Respetuoso	31	81.58%
Cortés	12	31.58%
Confianza	13	34.21%
Desconfianza	2	5.26%
Compañerismo	18	47.37%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: Tener buena relación con los compañeros de trabajo mejora el desempeño, por ello, es fundamental mantener una buena relación tanto como sus colegas, como sus superiores; en la Alcaldía los empleados son: respetuosos, corteses, practican el compañerismo. Estas condiciones positivas hacen que los empleados se sientan mucho más confiados al momento de compartir sus ideas o solicitar una opinión.

40. ¿Cuál es su estado de ánimo al momento que realiza su trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Alegre	28	73.68%
Entusiasmado	10	26.32%
Emocionado	6	15.79%
Confiado	7	18.42%
Paciente	7	18.42%
Realizado	5	13.16%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: Contar con un buen estado de ánimo en el trabajo es un atributo, ya que le permite destacarse en sus relaciones profesionales; además, un buen ambiente laboral permite unir a los equipos y aumentar la efectividad; en la Alcaldía el estado de ánimo de los empleados es muy positivo, eso es muy bueno, ya que un adecuado ambiente de trabajo se reduce considerablemente los niveles de estrés.

41. ¿Cuál es su actitud al momento de realizar su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Las hago porque las tengo que hacer	1	2.63%
Las hago porque me gusta lo que hago y disfruto con ellas	29	76.32%
Las hago porque me anima pensar en el dinero que voy a ganar haciéndolas	8	21.05%
Total	38	100%

Comentario: La actitud en el ámbito laboral juega un papel importante en el desempeño laboral; los empleados de la Alcaldía tienen una actitud positiva frente a las actividades ya que les gusta su trabajo, esta actitud es favorable y permite tener un entorno armonioso dando paso al desarrollo eficiente y eficaz de las actividades que realizan en el día a día.

42. ¿Cuál es su grado de satisfacción en las actividades que realiza dentro de su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Satisfecho	31	81.58%
Parcialmente satisfecho	7	18.42%
Total	38	100%

Comentario: La satisfacción laboral se manifiesta en la forma que los empleados disfrutan su entorno laboral, está relacionada al desempeño laboral; en la municipalidad los empleados están satisfechos respecto a las actividades que realiza en su puesto de trabajo; esto ayuda a que sean eficientes en su trabajo.

43. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Confianza	28	73.68%
Desconfianza	1	2.63%
Dinámico	12	31.58%
Pasivo	2	5.26%
Alegre	7	18.42%
Cómodo	12	31.58%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: Un ambiente laboral positivo es beneficioso, un ambiente alentador en un trabajo se traduce automáticamente en un ambiente positivo, cuando se cuenta con un ambiente físico cómodo, esto favorece a la satisfacción de los empleados, siendo el caso de los empleados de la Alcaldía que tienen un ambiente de confianza, dinamismo y comodidad.

44. ¿Ha presenciado algún conflicto o desacuerdo entre sus compañeros de trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Agresión verbal (Gritos, gestos, insultos)	17	44.74%
Agresión física (Golpes)	1	2.63%
Bromas pasivas	21	55.26%
Ninguno	15	39.47%
Porcentaje calculado con base a los 38 encuestados.		

Comentario: En el ámbito laboral existen desacuerdos que encuentran resistencia para una solución; en la Alcaldía se dan las bromas pasivas, que suelen ser muy inofensivas; no se puede decir lo mismo de la agresión verbal mostrada a través de gritos, gestos e insultos. La interacción diaria entre compañeros de trabajo, más el estrés, puede crear situaciones de tensión que pueden desencadenar conflictos laborales.

45. ¿Está conforme con el trabajo que actualmente realiza dentro de la alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	38	100%
Total	38	100%

Comentario: La satisfacción laboral refleja qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentran los empleados con su trabajo. Como se aprecia, todos los empleados están conformes con el trabajo que realizan en la Alcaldía.

4.2 RESULTADO DE LA ENTREVISTA.

4.2.1 ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONCEJO MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.

Género:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Femenino	2	22.22%
Masculino	7	77.78%
Total	9	100%

Nota: Se realizaron 9 entrevistas debido a que el Señor alcalde presentó un permiso por problemas de salud, por lo cual, el Señor José Santos Portillo asume actualmente como alcalde depositario.

Comentario: La equidad de género en el ámbito político laboral no es equitativa, aun cuando la ley de partidos políticos establece el porcentaje de participación femenina. En algunos partidos políticos no han cumplido con esta ley, que determina que se debe incluir un porcentaje del género femenino.

Tiempo de laborar en la Alcaldía:

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De 0 a 3 años	6	66.67%
De 3 a 6 años	2	22.22%
Más de 6 años	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En el periodo actual han contratado más empleados en comparación con los periodos anteriores, debido a las aperturas de nuevas plazas para un mejor funcionamiento.

1. ¿Considera que el organigrama actual de la Alcaldía refleja claramente sus áreas?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	3	33.33%
No	5	55.56%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: El organigrama no está actualizado por lo que no refleja los nuevos puestos de trabajo; el orden que este contiene no es claro ya que la ubicación de las áreas, departamento y unidad es confusa.

2. Si su respuesta anterior fue negativa, explique ¿Qué lo llevó a concluir dicha respuesta?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Hay unidades que no están plasmadas en el organigrama.	3	60.00%
Falta mayor señalización y organización en el organigrama.	1	20.00%
No está visible y no se refleja.	1	20.00%
Total	5	100%

Comentario: El organigrama esta recientemente visible y está puesto en un lugar específico de la Alcaldía. Sin embargo, no están reflejadas algunas unidades que laboran en la municipalidad, de igual manera no existe señalización y esto tiende a confundir cuáles son los niveles jerárquicos.

3. ¿Consideran la posibilidad de delegar autoridad a los empleados?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	6	66.68%
No	3	33.33%
Total	9	100%

Comentario: Los concejales dan autoridad a los empleados por la razón que ellos no están presentes en la alcaldía; debido a esto, requieren la necesidad de delegar autoridad a los empleados.

4. A- ¿Considera que delegar autoridad es una práctica que beneficia e incentiva a los empleados?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	55.56%
No	4	44.44%
Total	9	100%

Comentario: Delegar autoridad a los empleados, implica que este deba hacerse frente a las obligaciones asignadas, en algunos casos lo incentiva a mejorar y buscar información necesaria para la realización de las actividades que se le han asignado; por lo tanto, se debe saber que incurre una gran responsabilidad tanto para el empleado como para la persona que delega la autoridad.

4. B- ¿Por qué considera que delegar autoridad es una práctica que beneficia e incentiva a los empleados?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Porque no se tienen más claro las tareas a hacer.	1	11.11%
Ellos deben depender de su jefatura.	1	11.11%
Para que hagan las cosas.	1	11.11%
Se toman atribuciones que les corresponden.	1	11.11%
Porque hay un jefe en cada área	1	11.11%
No se delega autoridad fuera del puesto de trabajo.	1	11.11%
Perjudica ya que se sobrecarga al empleado.	1	11.11%
No incentiva a los empleados, los estresa.	1	11.11%
Solo se asigna autoridad en su puesto de trabajo.	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Delegar autoridad incentiva a los empleados a mejorar; sin embargo, puede ser causante de estrés, debido al poco tiempo para realizar todas las actividades en su jornada de trabajo o al menos el tiempo que tiene destinado para su realización. Esto presenta un balance desfavorable, por lo cual se ven obligados a prolongar su jornada laboral y en ocasiones, utilizar parte de su tiempo libre para poder cumplir con sus responsabilidades.

5. ¿Tiene conocimiento de cuál es su responsabilidad en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si tiene conocimiento	9	100%
Total	9	100%

Comentario: El Concejo Municipal conoce sus responsabilidades, esto se debe a la información proporcionada en las reuniones; además de las capacitaciones que han recibido para conocer las leyes y códigos que rigen la Alcaldía.

6. ¿Para usted la jerarquía que se refleja en el organigrama de la Alcaldía es comprensible?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	3	33.33%
No	6	66.67%
Total	9	100%

Comentario: La jerarquía no es comprensible, tiende a generar confusión, ya que el orden que este contiene no es claro; cabe mencionar que algunas de las área no están reflejadas en el organigrama, generando confusión con el nivel jerárquico.

7. Si su respuesta anterior es negativa, mencione ¿Por qué considera que la jerarquía en el organigrama no es comprensible?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
No presenta claramente las líneas de mando	3	50.00%
Porque no lo conozco, no se ha hecho de conocimiento público.	1	16.67%
No sabe a quién dirigirse.	1	16.67%
No está detallada, por ello tiende a confundir.	1	16.67%
Total	6	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: No.		

Comentario: El organigrama está plasmado en el interior de la municipalidad; a pesar de estar a la vista pública, no se ha dado la oportunidad de una mejor explicación, ya que a simple vista no se comprende, no está señalizado, ni se detallan claramente las líneas de mando.

8. ¿Utilizan el manual de bienvenida en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	1	11.11%
No	7	77.78%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía de Intipucá no utilizan el manual de bienvenida; debido a su inexistencia. Este manual contiene la información necesaria que el empleado de nuevo ingreso debe saber acerca de la Alcaldía, para poder desempeñar su trabajo satisfactoriamente.

9. ¿Considera necesario la implementación del manual de bienvenida?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	7	77.78%
No	1	11.11%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Es necesaria la implementación del manual de bienvenida, porque para los empleados es difícil adaptarse a las actividades de la Alcaldía y tienden a ser deficientes en su labor; es por ello que se crea mucha duda de dirección tanto en su área de trabajo como en la municipalidad.

10. Si su respuesta anterior es positiva, mencione ¿Por qué considera que es necesaria su implementación en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Porque es un derecho y un deber de la municipalidad.	1	14.28%
Para lograr que los empleados tengan conocimiento de la Alcaldía.	3	42.87%
Para que los empleados al ingresar a la Alcaldía tengan una base de información.	1	14.28%
Para que las personas y empleados se sientan satisfechos.	1	14.28%
Para una mejor administración.	1	14.28%
Total	7	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Al momento que los empleados ingresan a su nuevo puesto de trabajo, crea incomodidad por la razón que desconoce de las actividades que debe realizar; esta falta de información genera muchas inquietudes que no son solventadas en el instante.

11. ¿Utilizan el manual de descripción de puestos en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	55.56%
No	2	22.22%
No sabe	2	22.22%
Total	9	100%

Comentario: El manual de descripción de puesto está vigente pero no actualizado, es por eso que no lo utilizan, además en la actualidad no existen algunos puestos de trabajo, pero que en el manual si están reflejado; en caso contrario, en el período actual se han creado nuevos puesto de trabajo, pero en el manual no está contemplado.

12. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿Cuál ha sido el resultado del manual de descripción de puestos en las operaciones administrativas de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Amplio conocimiento de sus funciones.	3	60.00%
Ubicación en la estructura organizativa.	1	20.00%
Conocimiento del jefe inmediato.	1	20.00%
Total	5	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Lo básico de un manual de puesto de trabajo es su relación con los demás puestos y las funciones que se deben desempeñar, los empleados tienen estos conocimientos porque lo practica día a día.

13. ¿Para usted es necesario la revisión y reestructuración del manual de descripción de puestos?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	7	77.78%
No	1	11.11%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Los Concejales han notado que el manual de descripción de puesto ha tenido deficiencia, porque no está actualizada y por ende en muchas ocasiones no se puede utilizar dicho manual.

14. Si su respuesta anterior es positiva, mencione, ¿Por qué considera que es necesaria su revisión y reestructuración?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Es necesaria hacerla como responsabilidad de la Alcaldía.	1	14.29%
Hay nuevas unidades que se deben agregar	4	57.14%
Porque deben revisarse cada año y realizar actualizaciones.	2	28.57%
Total	7	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Es necesario revisar los manuales por las nuevas unidades que se ha creado y para mejorar la eficiencia de los empleados de acuerdo con las funciones y relaciones con los demás puestos de trabajo.

15. ¿Utilizan el manual de organización y funciones en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	55.56%
No	3	33.33%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía es utilizado el manual de organización y funciones, para llevar un control sobre las funciones que tiene asignado el personal que conforman la Alcaldía; este tiene la definición de la estructura organizativa de la Alcaldía; especificando los requisitos para el cargo junto con la descripción de los diferentes puestos de trabajo. Sin embargo, la información que contiene este manual no está actualizada.

16. A- ¿Para usted es necesaria la revisión y reestructuración del manual de organización y funciones?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	7	77.78%
No	1	11.11%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Debido a la falta de actualización del manual de organización y funciones, se vuelve necesario una revisión y reestructuración, con la finalidad de organizar las funciones generales y específicas asignadas a cada uno de los cargos de las áreas que conforman la Alcaldía.

16. B- ¿Por qué considera necesaria la revisión y reestructuración del manual de organización y funciones?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Para actualizarlo y tener mayor conocimiento.	1	11.11%
Es necesaria hacerla porque ha habido cambios en el organigrama.	5	55.56%
Existen nuevas unidades a las que es necesario agregarlas.	2	22.22%
Porque se exige que se revisen actualizaciones cada año.	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Es necesaria una reestructuración ya que con el paso del tiempo han surgido muchos cambios, entre estos nuevos puestos de trabajo, que aún no se han incluido en el manual.

17. ¿Utilizan el Reglamento Interno en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	100%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía es común que los empleados comentan errores, por lo que cada concejal ha utilizado el Reglamento Interno, para tener conocimiento de las diversas sanciones que existen por incumplimiento, estas incluyen desde la sanción más leve hasta la más grave, dependiendo la gravedad de la falta.

18. ¿Considera necesaria la implementación del Reglamento Interno?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	8	88.89%
No	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Es necesaria la implementación del Reglamento Interno en la Alcaldía, debido a que es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la Alcaldía; ya sea por inconformidad de los empleados a causa de no tener un equilibrio de justicia.

19. Si su repuesta anterior es positiva, mencione, ¿Por qué considera que es necesaria la implementación del Reglamento Interno?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Porque sólo así estaremos amigablemente con nuestros actos.	1	12.50%
Es necesario implementarlo, es responsabilidad de la Alcaldía.	1	12.50%
Para que cada empleado tenga mayor disciplina y conocimiento de sus funciones.	3	37.50%
Para evitar problemas y mejorar la administración.	1	12.50%
Sirve para un mayor conocimiento del Reglamento.	2	25.00%
Total	8	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Es necesaria su implementación en la Alcaldía, ya que sin el Reglamento Interno sería muy difícil sancionar a algún empleado por un acto impropio, sin su implementación no habría ninguna sustentación normativa que ampare una decisión.

20. A- ¿Para usted es necesaria la revisión y reestructuración del Reglamento Interno?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	100%
Total	9	100%

Comentario: Es necesaria su revisión y reestructuración ya que el Reglamento Interno es un documento de suma importancia para mantener el orden dentro de la Alcaldía, la información que contenga debe estar actualizada.

20. B- ¿Por qué considera necesaria la revisión y reestructuración del Reglamento Interno?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Puede haber cambios y tiene que actualizarse	2	22.22%
Porque debe actualizarse cada año.	3	33.33%
Es necesario revisarlo ya que es responsabilidad de la Alcaldía.	1	11.11%
Para que cada empleado tenga conocimiento del Reglamento.	1	11.11%
Para evitar problemas legales y de administración.	2	22.22%
Total	9	100%

Comentario: La importancia de contar con un Reglamento Interno actualizado, es que se tiene la información más reciente para hacerle frente a los problemas cotidianos, permitiendo conocer tanto las sanciones, como los beneficios.

21. ¿Utilizan el manual de evaluación de desempeño en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	7	77.78%
No	1	11.11%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: La evaluación del desempeño es importante, debido a las posibles mejoras que pueden encontrarse en dicho proceso; La Alcaldía de Intipucá posee un manual de evaluación del desempeño que contiene los test de evaluación por cada nivel jerárquico.

22. A- ¿Para usted es necesario la revisión y reestructuración del manual de evaluación de desempeño?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	100%
Total	9	100%

Comentario: Los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño, en la medida en que estos estén actualizados, permiten una evaluación completa y detallada brindando resultados fiables, por lo que La Alcaldía Municipal de Intipucá considera de mucha importancia la revisión y reestructuración del manual de evaluación del desempeño.

22. B- ¿Por qué considera necesaria la revisión y reestructuración del manual de evaluación de desempeño?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Para ver el desenvolvimiento del empleado.	1	11.11%
Es importante evaluar constantemente a los empleados.	1	11.11%
Para que realicen eficientemente sus actividades.	2	22.22%
Es utilizado pero en tiempos prolongados	1	11.11%
Su uso es muy importante ya que refleja el desempeño de los empleados.	4	44.44%
Total	9	100%

Comentario: El contar con un Manual de Desempeño actualizado, permite mejorar las actividades que se realizan; en la Municipalidad así también se vería reflejado en un mejor desempeño de los empleados a través de la detección de oportunidades de mejora.

23. ¿Cómo considera que es la comunicación entre los empleados?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Excelente	1	11.11%
Buena	4	44.44%
Regular	2	22.22%
Malo	2	22.22%
Total	9	100%

Comentario: La comunicación como herramienta clave, de la transmisión oportuna de información requerida en cada área, es indispensable para un desempeño óptimo de las actividades propias de la municipalidad; en La Alcaldía de Intipucá se cuenta con una buena comunicación, sin embargo, no deja de lado la oportunidad de mejorar este aspecto que es de suma importancia.

24. ¿En la Alcaldía se le da la oportunidad a los empleados de desarrollarse en equipos?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	8	88.89%
No	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Cuando las personas trabajan en equipo, tienden a crear lazos entre unos y otros; Ante cualquier eventualidad, cuando hay apoyo y ánimo en el equipo, las personas pueden superar cualquier problema; por lo que en la Alcaldía Municipal de Intipucá se les brinda a los empleados la oportunidad de trabajar en equipos.

25. Si su respuesta anterior fue positiva, mencione en qué momento los empleados realizan el trabajo en equipo, (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
En su área de trabajo	1	12.50%
En actividades (festivales, fiestas titulares y patronales)	4	50.00%
En acciones voluntarias	2	25.00%
En soluciones de problemas	1	12.50%
Total	8	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: Tomando en cuenta la importancia del trabajo en equipo en el logro de resultados, los empleados municipales trabajan juntos mayormente, durante festividades como fiestas titulares y patronales así como en festivales.

26. ¿Existe algún tipo de reconocimiento por el buen desempeño del personal en la Alcaldía?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	2	22.22%
No	7	77.78%
Total	9	100%

Comentario: Premiar el desempeño actúa tanto a nivel de los empleados como de la organización, ayuda a ampliar la satisfacción de los empleados y a mejorar la productividad; en la Municipalidad, no se brinda ningún tipo de reconocimiento al buen desempeño laboral, lo que muestra que es uno de los factores que afectan el un buen rendimiento de los empleados municipales.

27. Si su respuesta anterior fue positiva ¿Mencione qué tipo de reconocimiento han recibido los empleados? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Día del empleado Municipal	2	100%
Total	2	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: La celebración del día del empleado Municipal, es una de las pocas actividades recreativas a nivel nacional que les brindan al personal municipal.

28. ¿Han supervisado alguna vez a los empleados en su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	8	88.89%
No	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía de Intipucá la supervisión es de mucha importancia para la detección de tareas y procedimientos no realizados de la manera adecuada, por cual se realiza de manera periódica.

29. Si su respuesta anterior fue afirmativa ¿Con qué frecuencia supervisan a los empleados en su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
A diario	1	12.50%
Semanal	3	37.50%
Mensual	3	37.50%
Semestral	1	12.50%
Total	8	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: La frecuencia en la que se realizan las supervisiones, contribuye a dar seguimiento a las tareas que no se están desarrollando de manera adecuada, para su corrección inmediata; en la Municipalidad la supervisión se realiza de manera diferente, según el nivel al que pertenezca el empleado; el personal operativo cuya supervisión se realiza semanalmente en contraste con los empleados de nivel técnico, administrativo y de dirección que son supervisados semestral o anualmente.

30. ¿De qué forma puede saber si el empleado es efectivo en su puesto de trabajo?

Explique.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si realiza todas sus tareas a tiempo.	1	11.11%
A la hora de revisar como elaboran y se desenvuelven en el plan de trabajo anual.	3	33.33%
Por medio de evaluaciones.	1	11.11%
De ninguna manera.	1	11.11%
Al no acumulársele el trabajo.	1	11.11%
Visitas constantes y verificando si hace su trabajo.	2	22.22%
Total	9	100%

Comentario: La efectividad en el ámbito municipal está orientada al cumplimiento del plan operativo anual de trabajo de cada una de las unidades así como en el nivel operativo que puede reflejarse en el cumplimiento de las tareas asignadas.

31. ¿Cómo considera que se puede mejorar el rendimiento de los empleados? Explique.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Aplicándoles el Reglamento.	1	11.11%
Brindándoles el equipo y las herramientas necesarias.	3	33.33%
Capacitándolos.	2	22.22%
Teniendo mayor control sobre estos.	1	11.11%
Poniendo orden y disciplina.	1	11.11%
Supervisando las áreas de trabajo.	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Debido a la falta de equipo y herramientas necesarias los empleados tienen un bajo rendimiento de sus actividades, por ello los miembros del Concejo Municipal consideran que al abastecer del equipo necesario y realizar capacitaciones mejorar el rendimiento de los empleados para dar un excelente servicio a los usuarios.

32. ¿Considera usted que los empleados cumplen con sus obligaciones laborales?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	4	44.44%
No	2	22.22%
Algunas veces	3	33.33%
Total	9	100%

Comentario: Los empleados municipales tienen conocimiento de sus funciones, pero algunas veces no cumplen con sus actividades; mientras que otros empleados desconocen los compromisos laborales en su totalidad, debido al desinterés de informarse acerca de sus responsabilidades dentro de su cargo.

33. ¿Cuáles de las siguientes acciones se ha puesto en práctica en cuanto al incumplimiento de tareas laborales? (puede seleccionar una o varias opciones)

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Amonestación verbal	8	21.05%
Amonestación escrita	1	2.63%
Descuento salarial	3	7.89%
Suspensión de días laborales	1	2.63%
Despido	5	13.16%
Porcentaje calculado con base a los 9 entrevistados.		

Comentario: El incumplimiento de las actividades asignadas en la Municipalidad genera una serie de acciones disciplinarias, según sea el nivel de la falta; que podría ser desde una amonestación verbal hasta el despido de los empleados al no cumplir con sus funciones.

34. ¿Cómo califica usted el ambiente en su área de trabajo dentro de la Alcaldía? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Temperatura adecuada	8	21.05%
Temperatura inadecuada	1	2.63%
Iluminación adecuada	7	18.42%
Está muy oscuro	1	2.63%
No hay presencia de ruidos fuertes	7	18.42%
Ruidos muy fuertes	2	5.26%
Paredes limpias y pintadas	5	13.16%
Paredes con humedad y suciedad	2	5.26%
Olores agradables	6	15.79%
Olores desagradables	3	7.89%
Piso limpio	4	10.53%
Piso sucio (polvo)	4	10.53%
Baños limpios	3	7.89%
Baños sucios	5	13.16%
Porcentaje calculado con base a los 9 entrevistados.		

Comentario: La importancia de la ergonomía en el área de trabajo puede influir en el desempeño de los empleados, estos aspectos son: temperatura adecuada, ruidos fuertes, paredes limpias, olores agradables, limpieza del piso e incluso el estado de los baños; en La Alcaldía Municipal de Intipucá se puede apreciar que cuenta con estándares adecuados de ergonomía en el ambiente de trabajo debido a que la temperatura es adecuada, no hay presencia de ruidos, hay olores agradables.

35. ¿Para usted el área de trabajo del empleado es suficiente para que realice sus actividades?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	100%
Total	9	100%

Comentario: Los empleados tienen el espacio necesario para realizar satisfactoriamente sus actividades laborales, debido a que el espacio se ajusta a la necesidad de las actividades; esto influye de forma positiva en la eficiencia.

36. ¿Considera que los empleados tienen el equipo y las herramientas necesarias para la realización de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	2	22.22%
No	4	44.44%
Algunas veces	3	33.33%
Total	9	100%

Comentario: Tener a disposición el equipo y las herramientas que son fundamentales para la realización de las actividades laborales; en La Alcaldía de Intipucá los empleados carecen de esta herramienta afectando su eficiencia.

37. ¿Cómo evalúan la productividad del personal? Explique.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Al evaluar a personal operativo hay producción aunque no al 100% pero si es aceptable.	1	11.11%
Mediante la supervisión.	4	44.44%
Visitando su área de trabajo.	3	33.33%
Por medio de la observación, ya que algunas veces pasan en las redes sociales.	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía de Intipucá se evalúa la producción mediante la supervisión, para identificar aquellos aspectos que se necesiten ser mejorados o reformar sus técnicas de trabajo.

38. ¿Considera que en la Alcaldía se manejan leyes que ayuden a no permitir abusos, contra empleados y usuarios?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	55.56%
No	3	33.33%
No sabe	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: En la Alcaldía las Leyes y Reglamentos que se implementan han sido de mucha utilidad para los empleados y los usuarios; para resolver conflictos o desacuerdos que en algún momento se han tenido que solventar.

39. Si su respuesta anterior fue positiva, menciones cuáles Leyes, Reglamentos y Manuales que usted conoce.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Reglamento Interno.	3	60.00%
Código Municipal.	2	40.00%
Total	5	100%
Datos con base a la pregunta anterior que contestaron: Si.		

Comentario: El Concejo Municipal tiene conocimiento solamente del Reglamento Interno y del Código Municipal; desconocen la existencia de otras Leyes, siendo esto una limitante, resultado del poco interés por informarse cuáles son aquellas Leyes y Reglamentos que actualmente se están implementando en la Alcaldía.

40. ¿Cómo manejan los conflictos laborales entre empleados? Explique.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
De manera evaluada y mucha madurez.	1	11.11%
Se hacen amonestaciones verbales.	1	11.11%
No se hace nada.	2	22.22%
Mediante el dialogo.	4	44.44%
Se llaman para exponer el caso, se les impone memorándum si es grave, si el leve verbal.	1	11.11%
Total	9	100%

Comentario: Los conflictos laborales se manejan mediante el dialogo; iniciando con una conversación con ambas partes, ofreciéndoles igual trato independientemente de su posición, tiempo se servicio y la influencia al interior de la Alcaldía.

41. ¿Considera que el personal está motivado en su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	55.56%
No	1	11.11%
No sabe	3	33.33%
Total	9	100%

Comentario: Uno de los componentes principales de la calidad de los servicios es: la motivación; el personal se siente motivado, este aspecto beneficia a la Alcaldía ya que los empleados motivados muestran el deseo de hacer esfuerzos por alcanzar los objetivos propuestos; la motivación tiene relación con la calidad de los servicios brindados a los usuarios.

42. ¿El ambiente laboral que ofrece la Alcaldía a sus empleados es satisfactoria para que realicen un buen desempeño?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	6	66.67%
No	1	11.11%
No sabe	2	22.22%
Total	9	100%

Comentario: Las condiciones que se viven dentro del entorno laboral influyen notablemente en el desempeño; en la Alcaldía los empleados se sienten satisfechos en el ambiente laboral, esto favorece el desempeño que se muestra mediante la calidad de los servicios.

43. ¿Ha presenciado algún conflicto o desacuerdo entre sus compañeros de trabajo? (Puede seleccionar una o varias opciones).

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Agresión verbal (Gritos, gestos, insultos)	7	18.42%
Agresión física (Golpes)	2	5.26%
Bromas pasivas	4	10.53%
Ninguno	1	2.63%
Porcentaje calculado con base a los 9 entrevistados.		

Comentario: En el área laboral existen conflictos o desacuerdos que encuentran resistencia para una solución; los miembros del Concejo Municipal han observado la agresión verbal mostrada a través de gritos, gestos e insultos; también se dan las bromas pasivas, que suelen ser muy inofensivas; no se puede decir lo mismo de la agresión física entre compañeros de trabajo, más el estrés, puede crear situaciones de tensión que pueden desencadenar conflictos laborales más graves, entre este la agresión física.

44. ¿Cree usted que existe satisfacción en los empleados a la hora de realizar sus actividades?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	6	66.67%
No	3	33.33%
Total	9	100%

Comentario: La satisfacción laboral se manifiesta en la forma que los empleados disfrutan su entorno laboral, está relacionada al desempeño laboral; en la municipalidad los empleados están satisfechos respecto a las actividades que realiza en su puesto de trabajo; esto ayuda a que sean eficientes en las actividades que debe desempeñar.

45. Si su respuesta anterior fue negativa, explique ¿Qué lo llevó a concluir dicha respuesta?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Al realizar su trabajo no lo hacen bien.	1	33.33%
Mediante la supervisión, se observan muchas deficiencias, ya que no buscan como mejorar	1	33.33%
Siempre han expresado malestar en su área de trabajo.	1	33.33%
Total	3	100%

Comentario: La insatisfacción laboral en la Alcaldía, se deben a varios factores que afectan negativamente entre estos están: la falta de información adecuada para realizar su trabajo, dificultad para adaptarse al ambiente laboral y la inexistencia de reconocimientos.

CAPÍTULO V:

“CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES”

5.1 CONCLUSIONES.

5.1.1 CONCLUSIONES POR VARIABLE.

5.1.1.1 VARIABLE GENERAL INDEPENDIENTE.

REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

La organización administrativa de la Alcaldía y su estructura, no está diseñada para cubrir las necesidades de los distintos puestos de trabajo. Se ha comprobado que los empleados no han sido efectivos en sus puestos de trabajo. De igual manera, el control y las actividades de los puestos de trabajo han sido deficientes, debido a que no actualizan constantemente los manuales administrativos. En la Alcaldía de Intipucá es importante que realicen cambios referentes a la organización, para mejorar su desempeño.

5.1.1.2 VARIABLES ESPECÍFICAS.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Con la investigación se determinó que los empleados desconocen el organigrama de la Alcaldía; el organigrama existe y hace poco tiempo fue ubicado en la entrada del interior de la Alcaldía, siendo visible ante los empleados y usuarios, pero muy pocos lo conocen; a pesar de estar visible no se comprende la interpretación del organigrama; de igual manera carece de simbología para su mayor comprensión. Es por eso que, la estructura

organizativa ha demostrado deficiencias. Los directivos han delegado autoridad a los empleados y estos reaccionan positivamente; y son responsables en sus funciones de trabajo. En la jerarquía de la Alcaldía no están bien definidos sus niveles jerárquicos, es por ello que los empleados desconocen sus dependencias e independencias jerárquicas.

MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Los manuales administrativos existen en la Alcaldía, debido a que es de carácter obligatorio su existencia; hasta la fecha se han utilizado los mismos manuales de hace tres años; es decir no han sido actualizados. Siendo esto un grave problema debido a que constantemente se hacen cambios, y estos cambios no están reflejados en los manuales. Además, el manual de bienvenida no existe en la alcaldía. Con la investigación se confirmó que los manuales no se han actualizado desde el año 2014. Según La Norma de Control Interno específica que los manuales administrativos se deben actualizar cada año. Es por eso que los empleados han tenido muchas dudas sobre su puesto de trabajo y muestran en algunas áreas una ineficacia en su labor.

CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional que se percibe al interior de la Alcaldía de Intipucá es de un ambiente inadecuado para los empleados ya que presentan comportamientos que no ayudan con el buen desempeño de su trabajo; por ende, proporcionan una calidad de servicio deficiente.

Los empleados no cuentan con un programa de incentivos, se detectó que no realizan festejos de cumpleaños, ni premian al empleado del mes, ni cena navideña, entre otras. El trabajo en equipo ha dado muy buenos resultados, pero en su mayor parte los empleados trabajan en equipo porque es obligatorio y de escaso desarrollo.

5.1.1.3 VARIABLE GENERAL DEPENDIENTE.

DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

El cumplimiento de las actividades de los empleados municipales está limitado, por la falta de herramientas y equipos, para la realización de sus respectivas actividades generando un bajo rendimiento, aun cuando se tiene conocimiento del manual de desempeño institucional y éste brinde las oportunidades de mejora.

5.1.1.4 VARIABLES ESPECÍFICAS.

EFICACIA.

La realización de las metas y actividades de los empleados municipales es baja; debido al poco interés de conocer a profundidad las funciones de su cargo, lo que ha llevado a un alto índice de llamados de atención verbal; además, la supervisión en los niveles de soporte

administrativo, técnico y de dirección son anualmente; por ende no se logra el cumplimiento de los objetivos de la municipalidad en los tiempos establecidos.

EFICIENCIA.

En cuanto a la eficiencia es aceptable debido que en la Alcaldía se cuentan con aspectos positivos que influyen positivamente en los empleados para que sean eficientes, entre estos aspectos positivos están las adecuadas condiciones para el buen desempeño de los empleados; no obstante, no existen actividades de esparcimiento entre los empleados fuera del ámbito laboral, afectando de manera directa su eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

CALIDAD DE LOS SERVICIOS.

Respecto la calidad de los servicios, se observaron ciertos aspectos negativos que podrían generar conflictos internos, perjudicando la atención al cliente así como la calidad del servicio que se les brinda; es decir, esto vendría a provocar insatisfacción en los empleados de la Alcaldía, desmotivándolo y por ende este reaccionará negativamente perjudicando en gran manera la atención al usuario.

5.1.2 CONCLUSIONES POR OBJETIVOS.

5.1.2.1 OBJETIVO GENERAL.

Al finalizar la investigación se concluyó que actualmente la organización Administrativa de la Alcaldía no es la idónea para cubrir todos los procesos que se requieren para su funcionamiento. Esto se debe a la desorganización en las diferentes actividades que realiza, a causa de no poseer las herramientas y el equipo necesario para realizar sus actividades; afectado en gran manera el Desempeño de la Alcaldía.

Por lo tanto, para un buen desempeño es muy importante que los empleados de la Alcaldía, deban conocer cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que deben seguir, las políticas que deben respetar y los objetivos que deben cumplir.

5.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. La Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Intipucá, no es comprensible, tiende a confundir tanto a usuarios como a empleados, debido a que en el organigrama no se presentan claramente los niveles jerárquicos; es decir, no está estructurada de manera correcta, afectando su eficacia; ya que la estructura organizativa no permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.; además, de la imposibilidad de entender claramente como está estructurado.

2. La falta de actualización de los Manuales Administrativos e incluso la inexistencia del manual de bienvenida, afecta la eficiencia de la Alcaldía Municipal de Intipucá; ya que no se cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades laborales adecuadamente.

3. El Clima Organizacional de la Alcaldía Municipal está siendo muy afectado a causa de: la inadecuada comunicación entre empleados, la falta de trabajo en equipo, la inexistencia de reconocimientos por su buen desempeño; esto perjudica considerablemente la calidad de los servicios que le brindan a los usuarios.

El clima organizacional es un factor determinante de desempeño de los empleados de la Alcaldía; puesto que el empleado se ve afectado por las condiciones que le rodean en su ambiente laboral, y a partir de ahí se producen unas percepciones, que determina el nivel de satisfacción que cada empleado siente, tanto en su puesto de trabajo, como en la organización misma; provocando conductas inadecuadas que determinan la calidad con la que presta los servicios.

5.2 RECOMENDACIONES.

5.2.1 RECOMENDACIONES POR VARIABLE.

5.2.1.1 VARIABLE GENERAL INDEPENDIENTE.

REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

Se recomienda que la Alcaldía de Intipucá se realice una Reorganización abarcando todos los aspectos administrativos de la alcaldía, que facilite la creación y actualización de los manuales administrativos; así como las modificaciones necesarias del organigrama, y un buen plan de incentivos para mejorar el clima organizacional beneficiando el desarrollo de los empleados tanto moral como económico.

5.2.1.2 VARIABLES ESPECÍFICAS.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Se recomienda que la Alcaldía de Intipucá adopte la propuesta de actualizar el organigrama en el cual se facilitará su lectura y comprensión. Es necesario que cada empleado este informado de la estructura organizativa; y para ello es necesario realizar una reunión con todos los empleados de la Alcaldía, para explicar cada componente del organigrama y sus relaciones.

MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Se recomienda que la Alcaldía de Intipucá tome en consideración la actualización de los manuales administrativos y la creación del manual de bienvenida; estos manuales deben ser proporcionados a los empleados de la Alcaldía, para que de esta manera se puedan estandarizar las operaciones realizadas junto con los servicios que ofrecen al público; la implementación de estos manuales traerá eficiencia y eficacia en los procesos administrativos, debido a que los trabajadores tendrán bien definidas sus responsabilidades.

CLIMA ORGANIZACIONAL.

Se recomienda que la Alcaldía implemente talleres de técnicas de trabajo en equipo, desarrollando actividades que mejoren el trabajo en equipo, entre otros. Además, sugerir un Plan de Incentivos y ponerlo en práctica; que permita al empleado rodearse de un ambiente de trabajo más agradable. Los cuales pueden ser: evento de reconocimiento por su buen desempeño, celebración del cumpleaños del mes, felicitaciones verbales y cena navideña.

5.2.1.3 VARIABLE GENERAL DEPENDIENTE.

DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

Se recomienda a la municipalidad brindar el equipo y herramientas necesarias al personal, esto permitirá un mejor cumplimiento de las actividades propias de su puesto de trabajo, a fin de mejorar la prestación de los servicios municipales a los usuarios; contribuyendo positivamente con el desempeño Institucional.

5.2.1.4 VARIABLES ESPECÍFICAS.

EFICACIA.

Es necesario supervisar de manera más frecuente al personal administrativo, técnico y de dirección para evaluar las condiciones laborales que se presentan en cada área que permitan brindar soluciones oportunas, ante cualquier irregularidad que garantice la eficacia en todos los niveles administrativos.

EFICIENCIA.

Generar los espacios de sano esparcimiento, donde se pueda lograr una interrelación entre los empleados municipales, basado en el compañerismo y el trabajo en equipo que beneficie la eficiencia en el desempeño de sus funciones.

CALIDAD DE LOS SERVICIOS.

Para que la calidad de los servicios sea positiva se iniciará con brindar a los empleados las condiciones laborales favorables para que este se sienta motivado, en un ambiente de entera confianza con sus compañeros de trabajo; estos aspectos contribuyen positivamente a que el empleado brinde servicios de calidad a los usuarios.

5.2.2 RECOMENDACIONES POR OBJETIVOS.

5.2.2.1 OBJETIVO GENERAL.

La Alcaldía necesita una Reorganización Administrativa que comprenda la actualización de organigrama, creación del Manual de Bienvenida, actualización del Manual de Descripción de puestos, actualización del Manual de Organización y Funciones, creación de carta de valores Institucional y creación de plan de incentivos; beneficiando y obteniendo como resultado un buen Desempeño Institucional.

5.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. En la Estructura Organizativa se recomienda la actualización del organigrama, debido a que el organigrama actual carece de comprensión. Es por ello que cada empleado y los miembros del Concejo Municipal estén informados de las actualizaciones de la estructura organizativa.

2. Creación del manual de bienvenida para garantizar que la inducción de los nuevos empleados sea la adecuada, así como la revisión y actualización del manual de descripción de puestos y manual de organización y funciones; contribuyendo de esta manera con la eficiencia laboral.

3. Se recomienda a la Alcaldía Municipal de Intipucá implementar un plan de incentivos y carta de valores, para mejorar el nivel de armonía en el Clima Organizacional, ya que ha sido muy tenso; esto beneficiará la Calidad de los servicios que brindan los empleados de la municipalidad a los usuarios.

Como resultado de la falta de un plan de incentivo y reconocimiento, así como la falta de la carta de valores; los empleados suelen quejarse frecuentemente de que no reciben ningún reconocimiento por parte de la Alcaldía. Esta situación desmotiva inmediatamente incluso al mejor de los empleados.

CAPÍTULO VI:

**“PROPUESTA DE
REORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO
INSTITUCIONAL DE LA
ALCALDÍA MUNICIPAL DE
INTIPUCÁ, LA UNIÓN, AÑO 2017”**

**CAPÍTULO VI: “PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE INTIPUCÁ, LA UNIÓN, AÑO 2017”.**

INTRODUCCIÓN.....	201
OBJETIVOS.....	202
1.0 ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	203
1.1 INTRODUCCIÓN.....	205
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	206
1.2.1 ORGANIGRAMA ACTUAL.....	206
1.3 RAZONES PARA ACTUALIZAR EL ORGANIGRAMA.....	207
1.3.1 INCORPORACIÓN DE UNIDADES DE MANDO.....	207
1.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	209
2.0 CREACIÓN DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	210
2.1 INTRODUCCIÓN.....	214
2.2 BIENVENIDA.....	215
2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	216
2.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	216
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	216
2.4 FILOSOFÍA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	217
2.4.1 MISIÓN.....	217
2.4.2 VISIÓN.....	217
2.4.3 PRINCIPIOS Y VALORES.....	218
2.5 PLANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	219
2.5.1 PLANOS: I NIVEL.....	219
2.5.2 PLANOS: II NIVEL.....	220

2.6 FORMA DE USO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	221
2.7 DETALLE HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.....	221
2.8 UBICACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	222
2.9 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD.....	223
2.10 NUESTROS SERVICIOS.....	224
2.11 ALCALDE Y CONCEJO MUNICIPAL PERIODO 2015 - 2018.....	226
2.12 PRESTACIONES DE LEY Y PRESTACIONES ADICIONALES.....	227
2.12.1 PRESTACIONES DE LEY.....	227
2.12.2 PRESTACIONES ADICIONALES.....	227
2.12.2.1 UNIFORMES.....	227
2.12.2.2 CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL EMPLEADO MUNICIPAL.....	232
2.12.2.3 CAPACITACIÓN.....	232
2.13 PRESTACIONES LABORALES.....	232
2.13.1 VIÁTICOS.....	232
2.13.2 PROCEDENCIA.....	233
2.13.3 POR ENFERMEDAD.....	233
2.13.4 POR MATERNIDAD.....	234
2.13.5 POR PATERNIDAD.....	234
2.13.6 POR LACTANCIA MATERNA.....	235
2.13.7 LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO.....	236
2.13.8 AUTORIZACIÓN.....	236
2.13.9 SEGURO SOCIAL: LICENCIA POR INCAPACIDAD MÉDICA.....	237
2.13.10 SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	237
2.13.11 INDEMNIZACIONES.....	237
2.13.12 RESPONSABILIDAD PATRONAL.....	237

2.14 JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO.....	238
2.14.1 HORARIOS DE TRABAJO.....	238
2.15 PAGO DE SALARIO.....	239
2.16 DEDUCCIONES LEGALES DEL SALARIO.....	240
2.16.1 DEDUCCIONES.....	240
2.16.2 RECEPTOR DE PAGO.....	241
2.17 DÍAS DE ASUETO, VACACIONES Y AGUINALDOS.....	241
2.17.1 DÍAS DE ASUETO.....	241
2.17.2 VACACIONES.....	243
2.17.2.1 DERECHO Y PAGO DE VACACIONES.....	243
2.17.2.2 DURACIÓN DE VACACIONES.....	244
2.17.3 AGUINALDO.....	244
2.17.3.1 DERECHO Y TIEMPO.....	245
2.18 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL.....	245
2.18.1 EQUIPO DE PROTECCIÓN.....	245
2.18.2 INFRAESTRUCTURA.....	248
2.18.2.1 ORDEN Y LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES.....	248
2.18.2.2 RIESGOS DE INCENDIOS.....	248
2.18.2.3 PISOS RESBALADIZOS.....	249
2.18.2.4 BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS.....	250
2.18.2.5 SEÑALIZACIÓN DE PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.....	251
2.19 SEÑALIZACIÓN DE RIESGO Y SEGURIDAD EN PLANTA	
ARQUITECTÓNICA DE LA ALCALDÍA.....	255
2.19.1 PLANOS: 1 NIVEL.....	255
2.19.2 PLANOS: 2 NIVEL.....	256

2.20 DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS.....	257
2.20.1 DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.2 OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.3 PROHIBICIONES.....	261
2.21 OBLIGACIONES, PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.1 OBLIGACIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.2 PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	265
2.22 CAUSAS DE DESPIDO.....	266
2.23 REGIMEN DISCIPLINARIO.....	267
2.23.1 FALTAS LEVES.....	268
2.23.2 FALTAS GRAVES.....	268
2.32.3 FALTAS MUY GRAVES.....	270
2.24 LAS SANCIONES.....	272
2.24.1 IMPOSICIÓN DE SANCIONES.....	273
2.24.2 AMONESTACIÓN ORAL PRIVADA.....	274
2.24.3 AMONESTACIÓN ESCRITA.....	274
2.24.4 SUSPENSIÓN SIN GOCE DE SUELDO.....	274
2.24.5 DEL PROCEDIMIENTO DE LAS SUSPENSIONES.....	275
3.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	277
3.1 INTRODUCCIÓN.....	279
3.2 JUSTIFICACIÓN.....	280
3.3 REVISIÓN, APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.....	281
3.3.1 REVISIÓN.....	281
3.3.2 ACTUALIZACIÓN.....	282

3.4 USO DE APLICACIÓN.....	282
3.5 OBJETIVOS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	283
3.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	283
3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	284
3.6 BASE LEGAL.....	285
3.7 BASE TEÓRICA.....	287
3.8 METODOLOGÍA.....	292
3.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	293
3.10 NIVELES FUNCIONARIALES.....	294
3.10.1 NIVEL DE DIRECCIÓN.	294
3.10.2 NIVEL TÉCNICO.....	294
3.10.3 NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO.....	295
3.10.4 NIVEL OPERATIVO.....	295
3.11 CATEGORIAS.....	296
3.12 CATALOGO DE CARGOS.....	298
3.13 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	300
4.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	393
4.1 INTRODUCCIÓN.....	395
4.2 OBJETIVOS.....	396
4.2.1 OBJETIVO GENERAL.	396
4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	396
4.3 BASE LEGAL.....	397
4.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA.....	397

4.3.2 CÓDIGO MUNICIPAL.....	398
4.3.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.....	399
4.3.4 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS.....	400
4.3.5 OTRAS LEYES SECUNDARIAS RELACIONADAS.....	401
4.4 BASE TEÓRICA.....	402
4.5 METODOLOGÍA.....	407
4.6 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN.....	408
4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	410
4.8 CATÁLOGO DE UNIDADES.....	411
4.9 PERFILES FUNCIONALES.....	413
4.10 DESCRIPTOR DE UNIDADES.....	414
4.11 GLOSARIO.....	467
4.12 FORMULARIO PARA DIAGNOSTICO ORGANIZATIVO.....	468
5.0 CARTA DE VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS.....	470
5.1 INTRODUCCIÓN.....	472
5.2 OBJETIVOS.....	473
5.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	473
5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	473
5.3 MISIÓN.....	474
5.4 VISIÓN.....	474
5.5 COMPROMISOS ÉTICOS.....	475
5.6 ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	475
5.7 CONCEPTUALIZACIONES DE VALORES ÉTICOS.....	476
5.8 DIVULGACIÓN.....	478

6.0 PLAN DE INCENTIVOS.....	479
6.1 GENERALIDADES.....	481
6.2 INTRODUCCIÓN.....	482
6.3 OBJETIVOS.	483
6.3.1 OBJETIVO GENERAL.	483
6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	483
6.4 IMPORTANCIA DEL PLAN DE INCENTIVOS.	484
6.5 FINES DEL PLAN DE INCENTIVOS.....	484
6.6 BENEFICIADOS POR EL PLAN DE INCENTIVOS.	484
6.7 RESPONSABLE DEL PLAN DE INCENTIVOS.	485
6.8 REQUISITOS PARA RECIBIR INCENTIVO.	485
6.9 SISTEMA DE INCENTIVOS.	486
6.10 TIPOS DE INCENTIVOS.	486
6.10.1 INCENTIVO MONETARIO.	486
6.10.2 INCENTIVO NO MONETARIO.	486
6.10.3 INCENTIVO DE SEGURIDAD.	487
6.10.4 INCENTIVO DE AFILIACIÓN.	488
CONSIDERACIONES FINALES.....	491

INTRODUCCIÓN.

El presente capítulo contiene la propuesta de la Reorganización Administrativa, haciendo énfasis en la necesidad de Reorganizar aquellos componentes administrativos que demuestren deficiencias en la Alcaldía Municipal de Intipucá, las cuales han sido visualizadas en capítulos anteriores, y está orientado a mejorar el desempeño institucional de la misma, así como el de los empleados y con ello se busca dar un servicio de calidad.

Como resultado de la investigación, es necesario la actualización como la creación de los manuales administrativos, tales como: la actualización del organigrama, manual de descripción de puestos, manual de organización y funciones; así como la creación del manual de bienvenida, carta de valores y principios éticos, finalizando con el plan de incentivos.

Considerando que la presente propuesta sea implementada en la Alcaldía Municipal de Intipucá, por el Concejo Municipal y el Alcalde, quien será el encargado de darle seguimiento a la propuesta.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

- Contribuir a la Reorganización Administrativa de la Alcaldía Municipal de Intipucá, mejorando la estructura organizativa y los manuales administrativos para optimizar el Desempeño Institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Actualizar la estructura organizativa reflejando claramente las dependencias y los niveles funcionales.
- Modificar el manual de organización y funciones, así como el manual de descripción de puestos, para que los empleados de la Alcaldía conozcan jerárquicamente su puesto de trabajo y las funciones que deben desempeñar.
- Crear el manual de bienvenida, con el fin de orientar al personal que recién se incorpora a la Alcaldía, facilitando de esta manera su integración.
- Crear un plan de incentivos y carta de valores para que mejorar el clima organizacional entre los empleados de la Alcaldía, así como la calidad de los servicios que le brindan a los usuarios.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Actualización del Organigrama

Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO

1.0 ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	203
1.1 INTRODUCCIÓN.....	205
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	206
1.2.1 ORGANIGRAMA ACTUAL.....	206
1.3 RAZONES PARA ACTUALIZAR EL ORGANIGRAMA.....	207
1.3.1 INCORPORACIÓN DE UNIDADES DE MANDO.....	207
1.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	209

1.1 INTRODUCCIÓN.

La Alcaldía de Intipucá dota de todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento adecuado de sus funciones para lograr los objetivos; tales recursos son: humanos, materiales, económico, y tecnológicos.

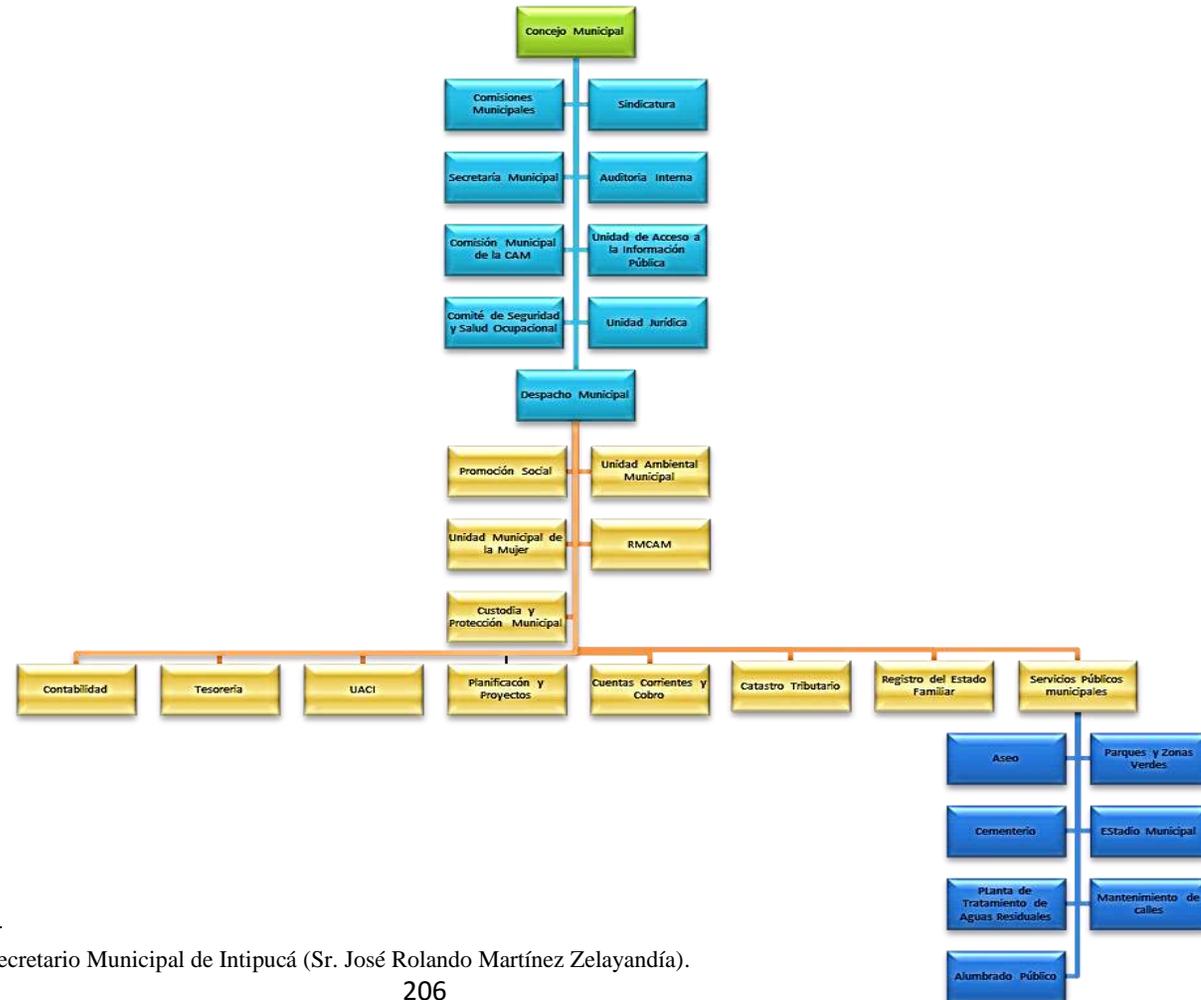
La administración de estos recursos sea eficientes, existen directrices que permite apoyar la realización de las tareas diarias, las cuales constituyen en canales de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas. Por ello, la estructura organizativa, es fácil de entender. Así como, entender la estructura de una casa o edificio.

El organigrama es el resultado de la creación de la estructura de una organización; la cual se debe de representar, estos muestra los niveles jerárquicos existentes y también los niveles funcionariales.

La actualización de la estructura organizativa describe de forma detallada las unidades que actualmente existen en la Alcaldía de Intipucá, que no están reflejada en el organigrama. También, creando un diseño que permita tener mejor entendimiento al organigrama, como: asignando color a los niveles funcionariales, descripción de la simbología y mejorando la lectura del organigrama.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

1.2.1 ORGANIGRAMA ACTUAL.¹⁴¹



¹⁴¹ Información proporcionada por el Secretario Municipal de Intipucá (Sr. José Rolando Martínez Zelayandía).

1.3 RAZONES PARA ACTUALIZAR EL ORGANIGRAMA.

El organigrama se requiere modificar a cada año, juntamente con las modificaciones de los manuales administrativos que posee la alcaldía de Intipucá. A través de la historia, la alcaldía ha travesado cambios tales como:

Creaciones de puesto de trabajo: actualmente la alcaldía tiene nueve puestos nuevos que no está reflejado en el organigrama actual ni en los manuales administrativos; pero si está funcionando actualmente en la alcaldía, de las cuales son: Unidad de Gestión Documental y Archivo, Recepción, Motorista Despacho Municipal, Unidad de la Niñez y Adolescencias, Auxiliar de Tesorería, Comité de Ética Gubernamental, Oficina de Turismo, Lancha Municipal, y Ordenanzas.

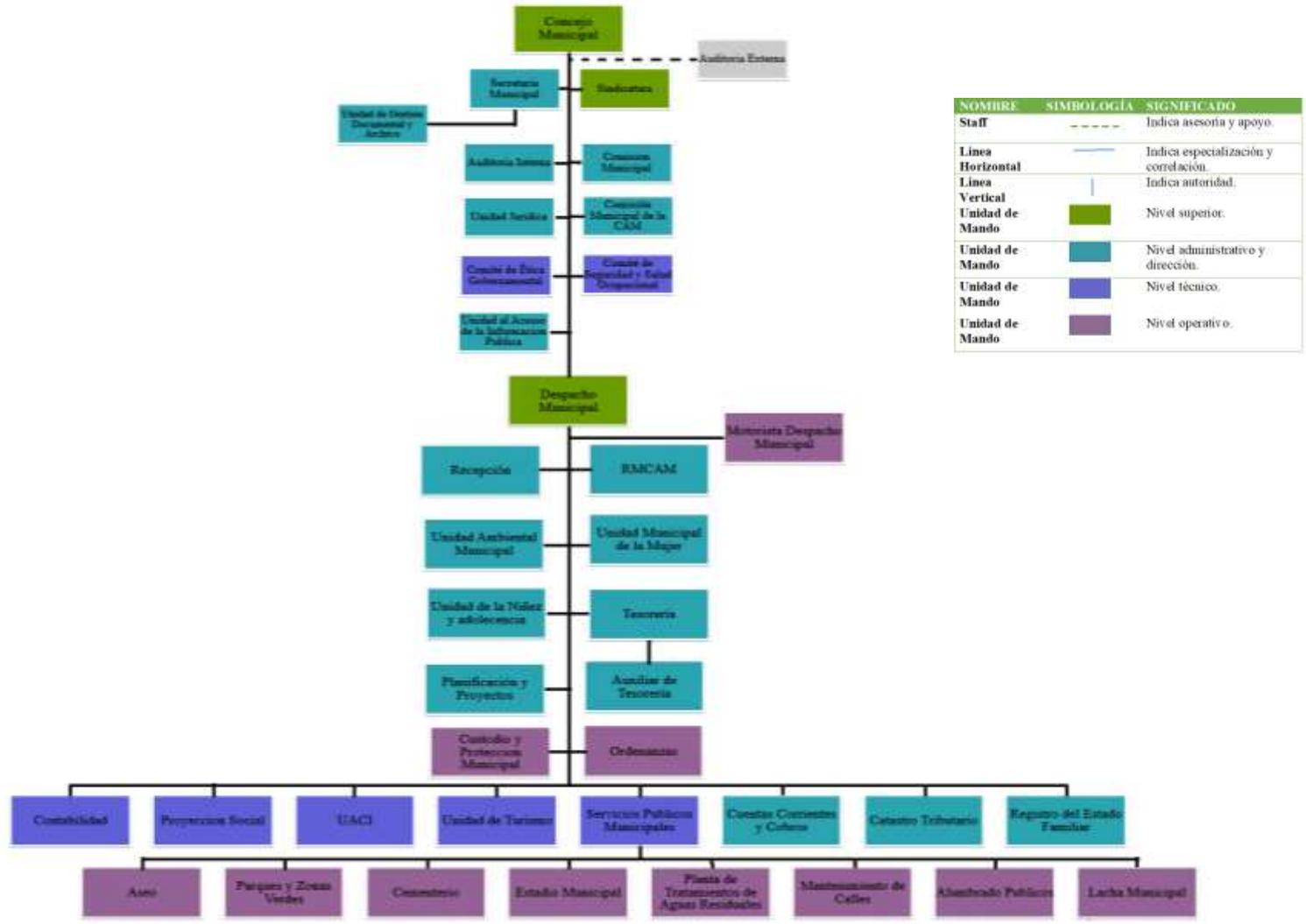
1.3.1 INCORPORACIÓN DE UNIDADES DE MANDO.

Los nuevos puestos de trabajo se deben reflejar en el organigrama, como a continuación:

- Unidad de Gestión Documental y Archivo: Sus funciones son administrativos y trabaja con Secretaria Municipal, por lo que, debe depender de esta.
- Recepción: Sus funciones son administrativos y depende del Despacho Municipal.
- Motorista Despacho Municipal: sus funciones es operativo; ser el motorista del Despacho Municipal, por lo que debe estar como dependencia del Despacho Municipal.

- Unidad de la Niñez y Adolescencias: sus funciones son administrativos y depende del Despacho Municipal.
- Auxiliar de Tesorería: su función es operativa por lo que debe estar como dependencia de la unidad Tesorería.
- Comité de Ética Gubernamental: Sus funciones son técnicas y depende del Concejo Municipal.
- Oficina de Turismo: sus funciones son técnico y depende del Despacho Municipal.
- Lancha Municipal: Sus Funciones son operativos y da servicios públicos, por lo que depende de Servicios Públicos Municipales.
- Ordenanzas: sus funciones son operativas, por lo que debe depender de los Servicios Públicos Municipales. Servicios públicos.

1.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO.



NOMBRE	SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
Staff	-----	Indica asesoría y apoyo.
Línea Horizontal	—	Indica especialización y correlación.
Línea Vertical		Indica autoridad.
Unidad de Mando	■ (Green)	Nivel superior.
Unidad de Mando	■ (Blue)	Nivel administrativo y dirección.
Unidad de Mando	■ (Purple)	Nivel técnico.
Unidad de Mando	■ (Dark Purple)	Nivel operativo.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ



MANUAL DE BIENVENIDA



Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO.

2.0 CREACIÓN DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	210
2.1 INTRODUCCIÓN.....	215
2.2 BIENVENIDA.....	216
2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	217
2.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	217
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	217
2.4 FILOSOFÍA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	218
2.4.1 MISIÓN.....	218
2.4.2 VISIÓN.....	218
2.4.3 PRINCIPIOS Y VALORES.....	219
2.5 PLANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	220
2.5.1 PLANOS: 1 NIVEL.....	220
2.5.2 PLANOS: II NIVEL.....	221
2.6 FORMA DE USO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.....	222
2.7 DETALLE HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.....	222
2.8 UBICACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.....	223
2.9 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD.....	224
2.10 NUESTROS SERVICIOS.....	225
2.11 ALCALDE Y CONCEJO MUNICIPAL PERIODO 2015 - 2018.....	227
2.12 PRESTACIONES DE LEY Y PRESTACIONES ADICIONALES.....	228
2.12.1 PRESTACIONES DE LEY.....	228

2.12.2 PRESTACIONES ADICIONALES.....	228
2.12.2.1 UNIFORMES.....	228
2.12.2.2 CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL EMPLEADO MUNICIPAL.....	233
2.12.2.3 CAPACITACIÓN.....	233
2.13 PRESTACIONES LABORALES.....	233
2.13.1 VIÁTICOS.....	233
2.13.2 PROCEDENCIA.....	234
2.13.3 POR ENFERMEDAD.....	234
2.13.4 POR MATERNIDAD.....	235
2.13.5 POR PATERNIDAD.....	235
2.13.6 POR LACTANCIA MATERNA.....	236
2.13.7 LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO.....	237
2.13.8 AUTORIZACIÓN.....	237
2.13.9 SEGURO SOCIAL: LICENCIA POR INCAPACIDAD MÉDICA.....	238
2.13.10 SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	238
2.13.11 INDEMNIZACIONES.....	238
2.13.12 RESPONSABILIDAD PATRONAL.....	238
2.14 JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO.....	239
2.14.1 HORARIOS DE TRABAJO.....	239
2.15 PAGO DE SALARIO.....	240
2.16 DEDUCCIONES LEGALES DEL SALARIO.....	241
2.16.1 DEDUCCIONES.....	241

2.16.2 RECEPTOR DE PAGO.....	242
2.17 DÍAS DE ASUETO, VACACIONES Y AGUINALDOS.....	242
2.17.1 DÍAS DE ASUETO.....	242
2.17.2 VACACIONES.....	244
2.17.2.1 DERECHO Y PAGO DE VACACIONES.....	244
2.17.2.2 DURACIÓN DE VACACIONES.....	245
2.17.3 AGUINALDO.....	245
2.17.3.1 DERECHO Y TIEMPO.....	246
2.18 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL.....	246
2.18.1 EQUIPO DE PROTECCIÓN.....	246
2.18.2 INFRAESTRUCTURA.....	249
2.18.2.1 ORDEN Y LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES.....	249
2.18.2.2 RIESGOS DE INCENDIOS.....	249
2.18.2.3 PISOS RESBALADIZOS.....	250
2.18.2.4 BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS.....	251
2.18.2.5 SEÑALIZACIÓN DE PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.....	252
2.19 SEÑALIZACIÓN DE RIESGOS Y SEGURIDAD EN LA PLANTA	
ARQUITECTÓNICA DE LA ALCALDÍA.....	251
2.19.1 PLANOS: 1 NIVEL.....	255
2.19.2 PLANOS: 2 NIVEL.....	255
2.20 DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS	
EMPLEADOS.....	257

2.20.1 DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.2 OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS.....	258
2.20.3 PROHIBICIONES.....	261
2.21 OBLIGACIONES, PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.1 OBLIGACIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	264
2.21.2 PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.....	265
2.22 CAUSAS DE DESPIDO.....	266
2.23 REGIMEN DISCIPLINARIO.....	267
2.23.1 FALTAS LEVES.....	268
2.23.2 FALTAS GRAVES.....	268
2.23.3 FALTAS MUY GRAVES.....	270
2.24 LAS SANCIONES.....	272
2.23.1 IMPOSICIÓN DE SANCIONES.....	273
2.23.2 AMONESTACIÓN ORAL PRIVADA.....	274
2.23.3 AMONESTACIÓN ESCRITA.....	274
2.23.4 SUSPENSIÓN SIN GOCE DE SUELDO.....	274
2.23.5 DEL PROCEDIMIENTO DE LAS SUSPENSIONES.....	275

2.2 BIENVENIDA.



La Alcaldía Municipal de Intipucá, le da la más cordial bienvenida a nuestro grupo de trabajo. Felicitándole por sus conocimientos, cualidades y aptitudes que han permitido tomarle en cuenta en la municipalidad. Nos honra contar con su aporte, para brindar un buen servicio y satisfacción al usuario.

Al pertenecer a la Alcaldía ha contraído una serie de responsabilidades y deberes, que es necesario respetar y cumplir, con disciplina y eficiencia en el desempeño de sus labores; así también ha adquirido ciertos derechos que gustosamente le serán reconocidos, y más adelante le serán explicados.

Antes de conocer y desempeñar su labor, es necesario que conozca la forma de trabajo de la Alcaldía, así como, la misión, visión, principios y valores, las obligaciones, responsabilidades y en general todo lo que comprende el funcionamiento de la Municipalidad. Por lo tanto, le sugiero que estudie detenidamente la información que le suministremos y si tiene alguna duda o inquietud, puede acercarse a nosotros para recibir ayuda y colaboración.

2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE BIENVENIDA.

2.3.1 OBJETIVO GENERAL.

- Proporcionar la información necesaria que facilite la inducción del empleado, a través de esta herramienta administrativa, con el propósito de orientar a los empleados a desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y de esta manera lograr un mejor desempeño en el trabajo; así mismo se pretende crear la oportunidad de pertenencia y permanencia dentro de la municipalidad.

2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Brindarle al nuevo personal la información necesaria sobre normativas internas y beneficios que brinda la municipalidad; por medio de un instrumento que los guie desde el momento de la incorporación hasta su adaptación en la Alcaldía.
- Aclarar todas las dudas existentes por parte nuevo personal relacionado con el trabajo, las obligaciones y prestaciones a las que tiene derecho.
- Contribuir con la eficiente integración de personal, mediante la provisión de información sobre el funcionamiento y la estructura organizacional.

2.4 FILOSOFÍA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

2.4.1 MISIÓN.

• MISIÓN



“Lograr una gestión local que integre la equidad de género, comunidades, municipalidad y actores presentes en el municipio que contribuya a la prestación de servicios básicos con eficiencia y eficacia, generando condiciones para la transformación del territorio, procurando la igualdad y transparencia para la asignación y ejecución de los recursos y alcanzar el desarrollo económico, social, ambiental e institucional de manera transparente”.

2.4.2 VISIÓN.

• VISIÓN



“Ser un municipio ordenado, limpio, con salud integrar, que cuente con lugares de recreación, seguridad social y cultural, cautivadora de la inversión y protector del medio ambiente, con organizaciones comunitarias fortalecidas y comprometidas en el desarrollo integral de su religión en todas las áreas con énfasis al desarrollo económico”.

2.4.3 PRINCIPIOS Y VALORES.

A. Supremacía del Interés Público.

B. No Discriminación.

C. Justicia.

D. Transparencia.

E. Confidencialidad.

F. Responsabilidad.

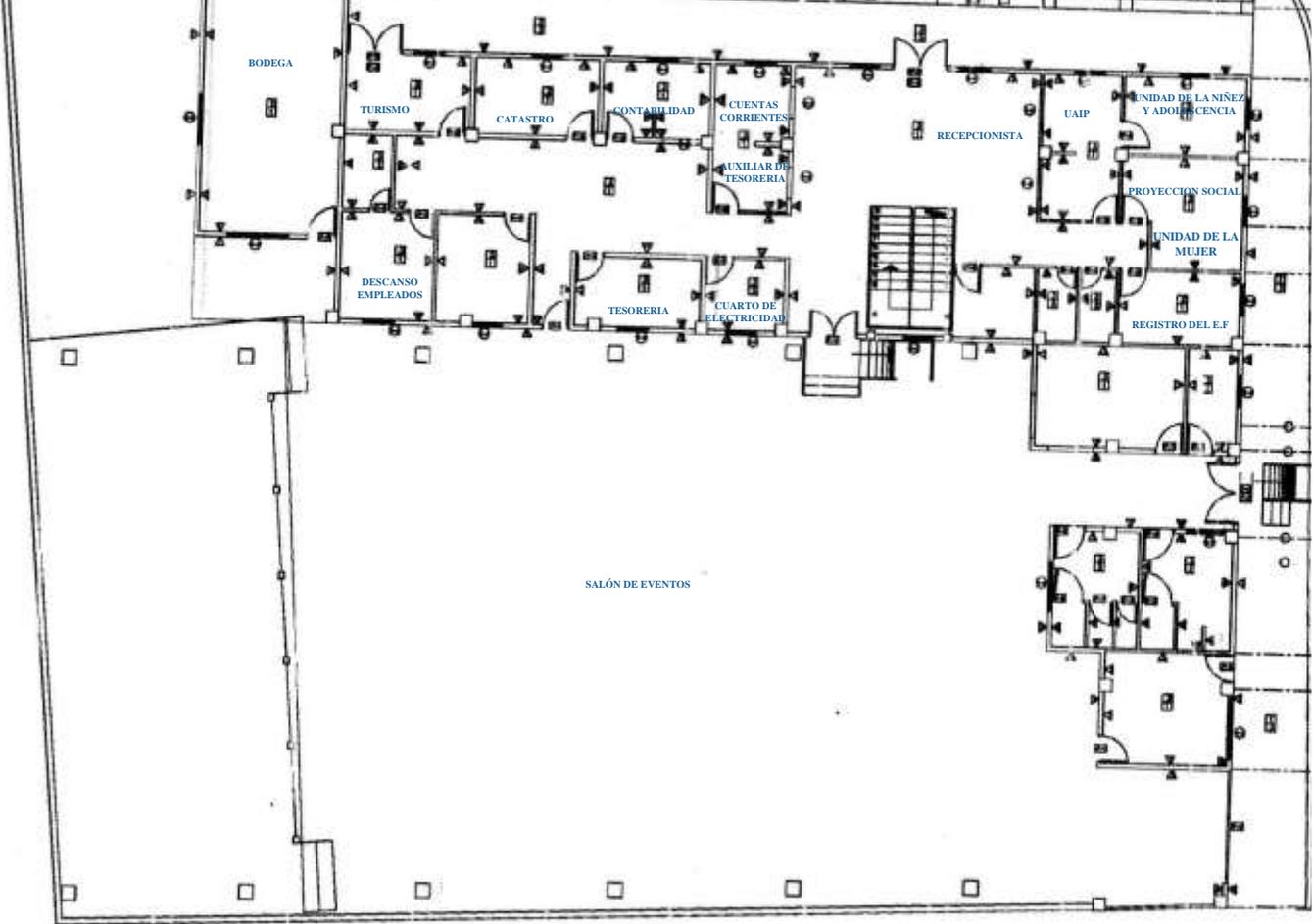
G. Legalidad.

H. Eficiencia y eficacia.

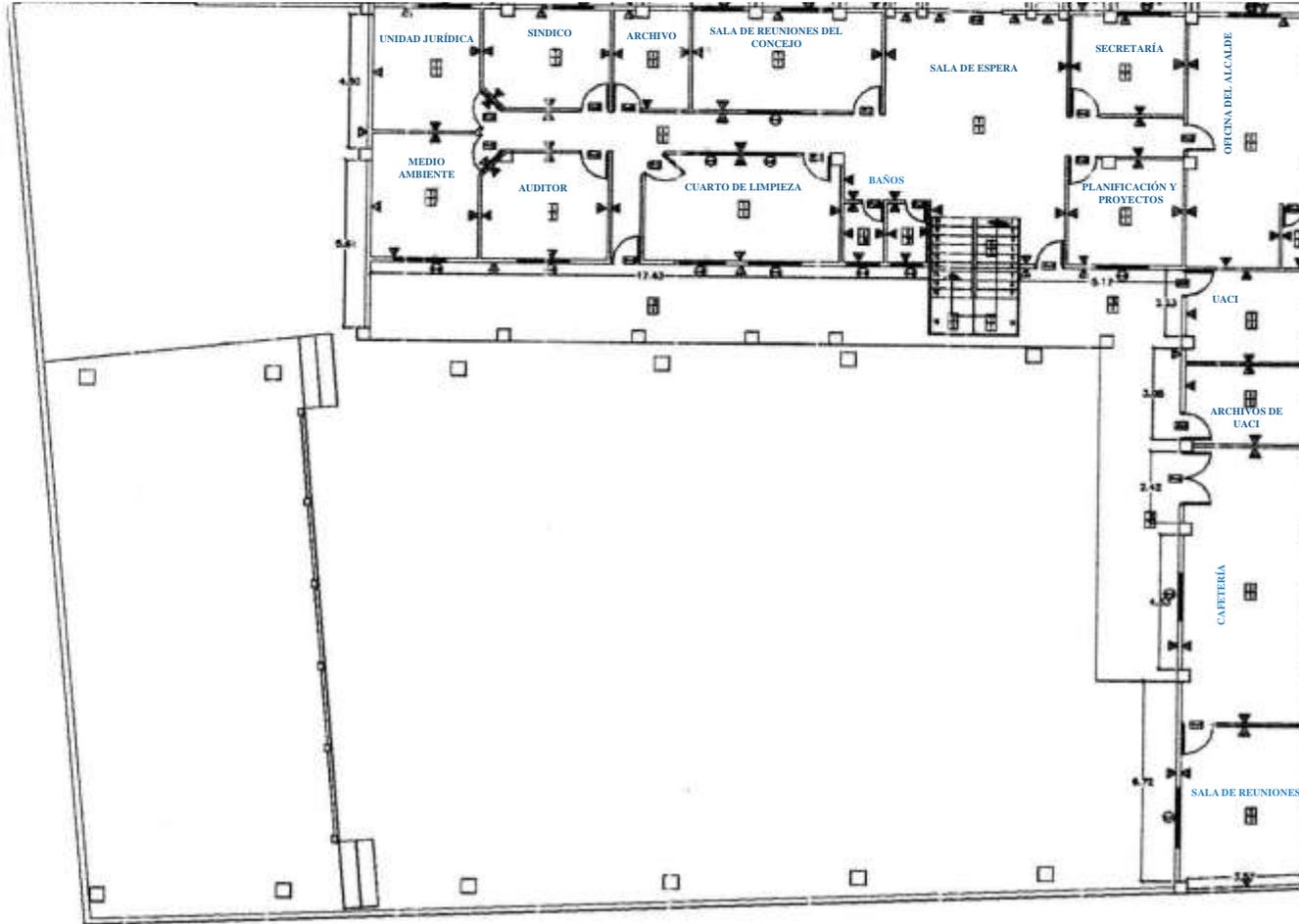
I. Austeridad.

2.5 PLANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

2.5.1 PLANOS: 1 NIVEL.



2.5.2 PLANOS: II NIVEL.



2.6 FORMA DE USO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.

El manual de bienvenida, elaborado para la Alcaldía Municipal de Intipucá, departamento de La Unión, será de mucha utilidad para la municipalidad; siendo de carácter interno, es decir, su uso es exclusivamente tanto para el personal que ya se encuentre laborando, como para el que recién ingrese a la Alcaldía. De esta manera tendrán una mejor orientación, desde el inicio de sus labores en la Alcaldía.

2.7 DETALLE HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE INTIPUCÁ.

Intipucá se encuentra al sur del departamento de La Unión, a una distancia de 170 Kms de la capital (San Salvador), a tan solo 500 metros de la carretera del Litoral CA-2, a la altura del Km 164. Sus coordenadas geográficas son las siguientes: 13°11'48" Latitud Norte y 88°03'16" Longitud Oeste; con una extensión territorial total de 92.9 km². Limita al Norte con los municipios de Chirilagua departamento de San Miguel y El Carmen del departamento de La Unión; al Este con el municipio de Conchagua departamento de La Unión; al Sur con el Océano Pacífico y al Oeste con el municipio de Chirilagua departamento de San Miguel.

El municipio está conformado territorialmente en el área rural por dos cantones que son El Carao y La Leona, que a su vez se integran en quince caseríos donde se detallan a continuación, en el Cantón El Carao: El Esterón, El Carao, Santa Juliana, El Jicarito,

Chichipate, San Ramón, Cerique. La Leona: La Magueyera, La Leona, El Amate, La Agencia, El Borbollón, El Aceituno, El Icacal, El Bartolo. En el área urbana por cuatro barrios: El Centro, El Calvario, Concepción, El Amatal; y tres Colonias: Márquez, Durán, Los Ramírez.

Actualmente la Alcaldía Municipal de Intipucá es gobernada por el señor Enrique Méndez cuyo periodo comprende del 2015 a 2018 con la implementación de los concejos municipales plurales, el cual está compuesto por 8 concejales, la municipalidad además cuenta con 38 empleados; la persona encargada del personal es el Secretario Municipal.

2.8 UBICACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ.

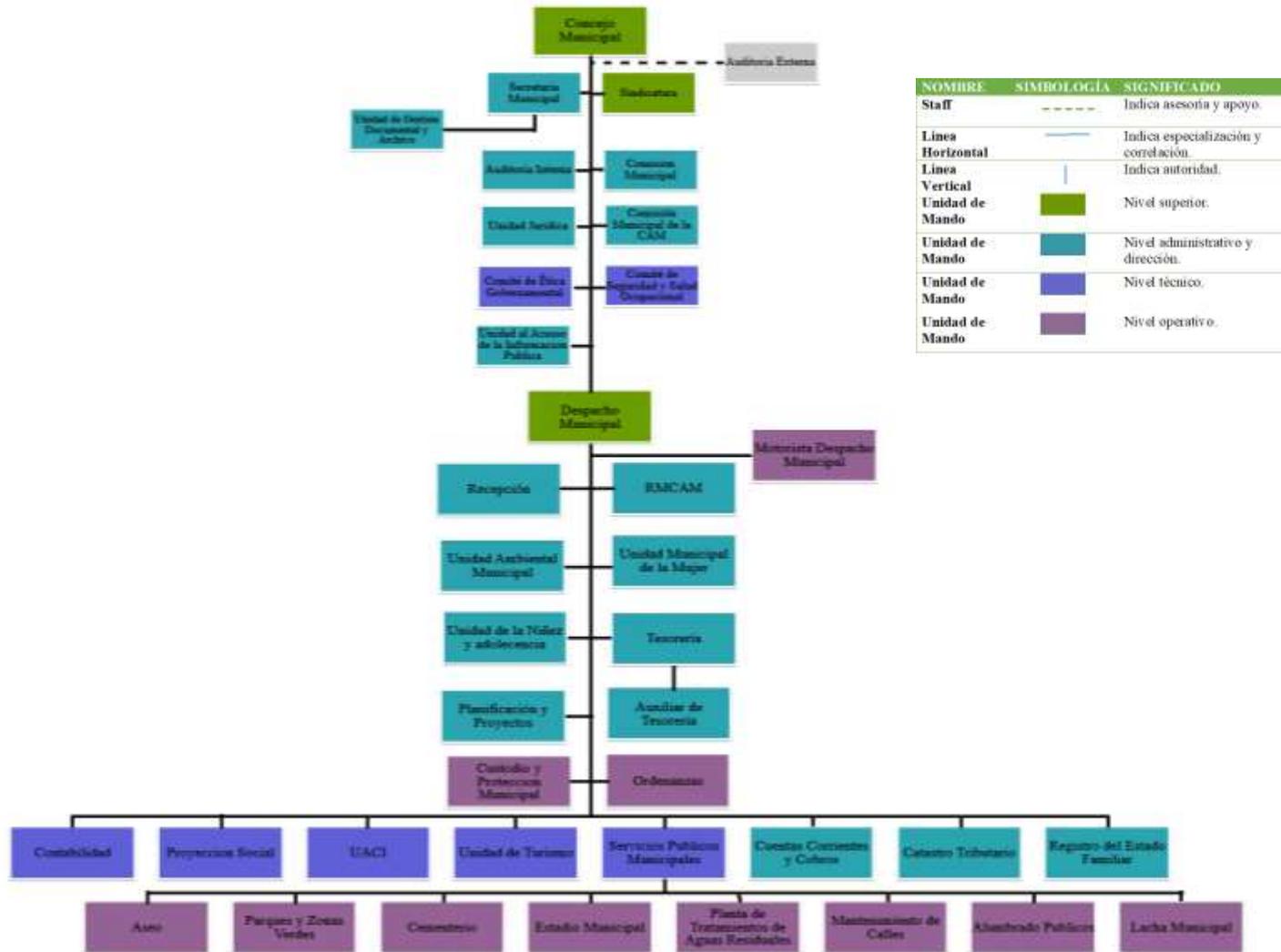
La Alcaldía Municipal de Intipucá se encuentra ubicada en Calle William Walker y avenida. Ursulo G. Márquez. Barrio El Centro. Departamento de La Unión.

Fax: 2649-4686.

Email: alcaldíadeintipucá2012-2015@hotmail.com



2.9 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD.



NOMBRE	SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
Staff	---	Indica asesoría y apoyo.
Línea Horizontal	—	Indica especialización y correlación.
Línea Vertical		Indica autoridad.
Unidad de Mando	■ (Green)	Nivel superior.
Unidad de Mando	■ (Blue)	Nivel administrativo y dirección.
Unidad de Mando	■ (Purple)	Nivel técnico.
Unidad de Mando	■ (Dark Purple)	Nivel operativo.

2.10 NUESTROS SERVICIOS.

Registro del Estado Familiar.

- ✓ Asentamientos.
- ✓ Celebración de Matrimonios.
- ✓ Expedición de Partida de Nacimiento.
- ✓ Expedición de Carnet de Minoridad.
- ✓ Expedición de Certificaciones de Partidas.
- ✓ Inscripciones de Reconocimientos de Hijo(a).
- ✓ Inscripciones de Rectificaciones de Partidas.
- ✓ Inscripciones de Partidas de Matrimonio.
- ✓ Inscripciones de Partidas de Defunción.
- ✓ Inscripciones de Adopciones.
- ✓ Marginaciones en Partidas por Matrimonios, Divorcios, Viudez.
- ✓ Partidas Autenticadas (Certificaciones de Partidas con Firmas Autenticadas).
- ✓ Reposiciones de Partidas de Nacimientos.

Asesoría Legal.

- ✓ Diligenciamiento de subsidiarios de nacimientos.
- ✓ Diligenciamiento de subsidiarios de defunción.
- ✓ Rectificación de partidas de nacimiento.

Catastro

- ✓ Inscripción y Calificación de Inmuebles.
- ✓ Inscripción y Calificación de Empresas.
- ✓ Declaración Anual Jurada.

Otros Servicios

Están integradas todas aquellas actividades que realiza la Municipalidad, es decir, aquellos servicios de carácter público que pagan los ciudadanos a través de las tasas Municipales.

En estos servicios se agrupan los siguientes: el Cementerio, Aseo Público, Alumbrado Eléctrico y Agua Potable.

2.11 ALCALDE Y CONCEJO MUNICIPAL PERIODO 2015 - 2018.



Alcalde.



Concejo Municipal.

Alcalde Municipal: Enrique Méndez Berríos

Síndico Municipal: José Santos Portillo.

Regidores Propietarios.

Primera Regidora Propietaria: Karla Gladibeth Arias de Arias.

Segundo Regidor Propietario: Pedro Escobar.

Tercer Regidor Propietario: Lelvis Adonys Flores.

Cuarto Regidor Propietario: Adelson Eder Gonzalez Berríos.

Regidores Suplentes.

Primer Regidor Suplente: Juan José Cisneros.

Segundo Regidor Suplente: José Cruz Alvarenga.

Tercer Regidor Suplente: Noel Rivera.

Cuarta Regidora Suplente: María del Carmen Flores Centeno

2.12 PRESTACIONES DE LEY Y PRESTACIONES ADICIONALES.

2.12.1 PRESTACIONES DE LEY.

En caso de accidente común y riesgos profesionales, la Municipalidad concederá a sus empleados, las prestaciones establecidas en el Código de Trabajo o la Ley de la Carrera Administrativa Municipal según corresponda el caso.

Si se produjera la muerte del empleado a causa del riesgo profesional, la municipalidad pagará la indemnización a los beneficiarios que señalan el Código de Trabajo o la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, según corresponda el caso.

2.12.2 PRESTACIONES ADICIONALES.

Se detallan a continuación las prestaciones adicionales de las que gozan los empleados de la municipalidad, incluyendo prestaciones extralegales o sociales que brinda adicionalmente la Alcaldía al recurso humano como incentivo a su desempeño.

2.12.2.1 UNIFORMES.

Siendo beneficio para todos los empleados en funciones, recibiendo un uniforme. En el caso del personal operativo (de campo) este incluye: botas y capas según la función que realice el personal y que se estime conveniente.

El color de uniforme para el personal de permanencia dentro de la Municipalidad, este se detalla a continuación:



El uniforme color aqua los empleados lo deben utilizar los días lunes para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados se presente con el color antes mencionado para mantener el orden dentro de la Municipalidad.



El uniforme color lila los empleados lo deben utilizar los días martes para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados se presente con el color antes mencionado para mantener el orden dentro de la Municipalidad.



El uniforme color celeste los empleados lo deben utilizar los días miércoles para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados se presente con el color antes mencionado para mantener el orden dentro de la Municipalidad.



El uniforme color gris los empleados lo deben utilizar los días jueves para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados se presente con el color antes mencionado para mantener el orden dentro de la Municipalidad.



El uniforme color amarillo los empleados lo deben utilizar los días viernes para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados se presente con el color antes mencionado para mantener el orden dentro de la Municipalidad.

El color de uniforme para el personal operativo, es el que se detalla a continuación:



El uniforme color beige y azul lo deben utilizar los empleados, alternándolo en los días de la semana para realizar sus labores diarias, es obligación que cada uno de los empleados

operativos se presente con el color antes mencionado para mantener el orden y se mantengan uniformados.



*Alcaldía Municipal
de Intipucá*

La capa impermeable y los guantes de color amarillo son impermeables así como las botas negras, el chaleco reflectivo y la mascarilla; lo debe utilizar el personal operativo (de campo) como protección en tiempos de lluvia, brindándole seguridad al momento de realizar sus actividades, debido a que su trabajo lo realizan el exterior de la Alcaldía.

2.12.2.2 CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL EMPLEADO MUNICIPAL.

La celebración del día del empleado Municipal se realiza el último viernes del mes de agosto; compartiendo amistosamente con los compañeros de trabajo.

2.12.2.3 CAPACITACIÓN.

Todo el personal es capacitado en su área de trabajo, siendo un beneficio participar en las capacitaciones que se realicen; para su crecimiento personal y laboral.

2.13 PRESTACIONES LABORALES.



2.13.1 VIÁTICOS.

Los Viáticos se autorizarán de conformidad al detalle siguiente; este incluye pasajes, en comisiones oficiales, que cumplan funcionarios, empleados y demás trabajadores: Los viáticos se fijan en US\$40.00 a San Salvador y US\$15.00 a San Miguel y La Unión.

Los viáticos serán pagados con anterioridad por el Tesorero Municipal o encargado del fondo circulante, previa autorización del Alcalde Municipal. Los viáticos deberán estar respaldados por la invitación al evento u orden por escrito de la autoridad municipal.

2.13.2 PROCEDENCIA.

El Concejo Municipal acordará:

- 1) Pagar los viáticos para comisiones en el interior del país, y si hubiere que movilizarse dentro de su misma zona.
- 2) Las dotaciones para misiones oficiales en el exterior y Gastos de Representación según corresponda al país de destino.

2.13.3 POR ENFERMEDAD.

En los casos en que se suspende el contrato individual por enfermedad o accidente común del trabajador, la municipalidad está obligada a pagarle hasta que dure la enfermedad y hasta el restablecimiento de aquél, una cantidad equivalente al veinticinco por ciento de su salario básico, en concepto de subsidio que no sea cubierto por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, durante el tiempo establecido en las categorías definidas en el Artículo 307 del Código de Trabajo.

El permiso se validará mediante comprobante del ISSS que acredite la asistencia o la incapacidad otorgada, que debe ir debidamente firmada y sellada en original o en sus copias de ley.

2.13.4 POR MATERNIDAD.

La Municipalidad, está obligada a dar a la trabajadora embarazada, en concepto de descanso por maternidad, doce semanas de licencia, seis de las cuales se tomarán obligatoriamente después del parto. Asimismo, se le pagará anticipadamente una prestación equivalente al veinticinco por ciento del salario básico durante dicha licencia, en concepto de subsidio que no sea cubierto por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

2.13.5 POR PATERNIDAD.

Todo empleado de esta municipalidad, en caso de paternidad por nacimiento o adopción, tendrá derecho a una licencia de tres días hábiles, con goce de sueldo, que se concederá a su elección desde el día del nacimiento, de forma continua, o distribuirlos dentro de los primeros quince días desde la fecha del nacimiento. En el caso de padres adoptivos, el plazo se contará a partir de la fecha en que quede firme la sentencia de adopción

respectiva. Para el goce de esta licencia deberá presentarse partida de nacimiento o certificación de la sentencia de adopción, según sea el caso.

2.13.6 POR LACTANCIA MATERNA.

Se trata del derecho que tienen las madres trabajadoras a ausentarse de su puesto de trabajo con el objetivo de facilitar la lactancia de sus hijos sin que repercuta en su salario laboral.

El tiempo para disfrutar el permiso de lactancia es de una hora diaria o bien de dos fracciones de media hora cada día, tanto si se trata de lactancia natural como artificial.

El período para ejercer este derecho concluye a los nueve meses del nacimiento del bebé, y la concreción horaria corresponderá decidirla al trabajador, dentro de su jornada laboral ordinaria.

Será obligación de la empleada avisar tanto a Recursos Humanos como al Alcalde Municipal y Jefe inmediato, con quince días de antelación la fecha en la que se reincorporará a su jornada ordinaria.

2.13.7 LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO.

La Municipalidad podrá conceder licencias sin goce de sueldo, y procederán previa autorización del Jefe de la Unidad, si hubiere, o del Alcalde en su caso y en el caso en que la naturaleza de las labores del empleado lo permita, sea factible y no menoscabe la prestación del servicio que se brinda.

No obstante lo establecido en el inciso anterior, cuando la licencia exceda de 8 días, no podrá concederse sino es con la autorización del Alcalde o del Concejo, según proceda.

2.13.8 AUTORIZACIÓN.

Las licencias de goce de sueldo serán autorizadas por el Alcalde y el Concejo Municipal. En caso de ausencia del funcionario delegado para gestionar la autorización de los permisos o licencias, se delegará al Secretario Municipal o en defecto de este la jefatura correspondiente o el empleado expresamente delegado por el Alcalde.

2.13.9 SEGURO SOCIAL: LICENCIA POR INCAPACIDAD MÉDICA.

Para aquellos trabajadores que estuvieren sujetos al Régimen del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, la Municipalidad le reconocerá el porcentaje del salario que devengue el trabajador en concepto de subsidio que no sea cubierto por el Instituto mencionado.

2.13.10 SEGURIDAD OCUPACIONAL.

Los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores a causa, en ocasión o por motivo del trabajo constituyen los riesgos profesionales, a que se refiere el artículo 316 del Código de Trabajo y en consecuencia crea obligaciones hacia la municipalidad para prevenirlos de acuerdo a lo comprendido en la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.

2.13.11 INDEMNIZACIONES.

Para el cálculo de las indemnizaciones y prestaciones en dinero cualquiera que sea el salario ordinario que efectivamente devengue el trabajador, ningún salario se considerará inferior al salario mínimo diario legal vigente, ni superior a cuatro veces el mencionado salario.

Esta disposición se refiere únicamente para el caso de los riesgos profesionales a que se refiere el Art.316 Código de Trabajo, en relación con el Art. 349 del mismo código.

2.13.12 RESPONSABILIDAD PATRONAL.

Los riesgos profesionales, acarrearán responsabilidad para la Municipalidad, salvo aquellos producidos por fuerza mayor extraña y sin relación alguna con el trabajo y los provocados intencionalmente por la víctima. También estará exenta de responsabilidad la

municipalidad, cuando el riesgo se hubiere producido encontrándose la víctima en estado de embriaguez o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante.

2.14 JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO.



2.14.1 HORARIOS DE TRABAJO.

La Municipalidad acomodará el horario de trabajo para sus dependencias administrativas, de aseo, mantenimiento de calles, cementerio, alumbrado público, planta de tratamiento de aguas residuales y otras, de acuerdo a las necesidades de la misma y las de la comunidad respectiva.

Los horarios de trabajo son los siguientes:

➤ **Para el Personal Administrativo.**

Días laborales:	Lunes a viernes
Hora de entrada:	8:00 a.m.
Hora de almuerzo:	12:00 am a 1:00 p.m.
Hora de salida:	4:00 p.m.

- **Para el Personal de campo:** La jornada de trabajo para los empleados de campo no se tiene un horario definido, las actividades las realiza según las áreas que se le asignen. Es decir, la Municipalidad acomodará el horario de trabajo para sus dependencias administrativas, de aseo, mantenimiento de calles, cementerio, alumbrado público, planta de tratamiento de aguas residuales y otras, de acuerdo a las necesidades de la misma y las de la comunidad respectiva.

Asistencias: El registro de asistencia se lleva por medio de un listado, donde detalla: hora de entrada, hora de almuerzo, hora de salida para cada uno de los empleados tanto administrativo como operativo.

2.15 PAGO DE SALARIO.



El salario básico se calculará dividiendo la suma estipulado por semana, quincena, mes u otra unidad de tiempo, entre el número total de días contenido en el periodo de que se trate. El salario básico por hora se calculará dividiendo la cantidad que resulte de la aplicación de la regla anterior entre el número de horas ordinarias de que se componga la jornada diaria.

Los salarios serán pagados a más tardar el último día laborable del periodo a que se correspondan y tal operación se iniciará y continuará durante las horas hábiles.

El pago deberá efectuarse en moneda de curso legal, contra recibos, boletos o planillas que el trabajador firmará en señal de haber recibido a entera satisfacción su correspondiente salario. Cuando un trabajador no pudiera firmar, estampara en el comprobante de pago la huella digital del pulgar de la mano derecha, o en su defecto, la de cualquier otro dedo, lo cual se especificará en el comprobante correspondiente.

Formas de pago: Los empleados de la alcaldía reciben su sueldo cada mes, en efectivo en el Banco Agrícola.

2.16 DEDUCCIONES LEGALES DEL SALARIO.



2.16.1 DEDUCCIONES.

El salario de los trabajadores se pagará en forma íntegra, no pudiendo ser compensado, pero se podrá retener de él hasta los límites legales, cantidades para cubrir pensiones alimenticias, cuotas sindicales, cotizaciones al seguro social, INPEP, AFP, Impuestos, embargos, préstamos y por cualquier otro concepto que expresamente lo permitan las leyes.

2.16.2 RECEPTOR DE PAGO.

El salario deberá pagarse al propio trabajador, por los medios administrativos ya establecidos.

En caso de muerte del trabajador, el salario y cualquier otra prestación social a su favor se pagará a los beneficiarios últimamente por él designados y registrados en su expediente personal, previa identificación y comprobación de concurrencia de la causal descrita y siempre que se llenen los demás requisitos que las leyes determinen.

2.17 DÍAS DE ASUETO, VACACIONES Y AGUINALDOS.



2.17.1 DÍAS DE ASUETO.

Asuetos de Ley. Se establece como días de asueto remunerados los siguientes:

- Fiestas patronales en honor a San Juan María Vianney. (4 de agosto) .
- Fiestas titulares en honor a San Nicolas de Tolentino (5 de marzo)
- Semana Santa (Ocho días, establecidos y calendarizados por la iglesia católica).

- Día del Trabajo (1 de mayo).
- Día de la madre (10 de mayo)
- Día del Padre (17 de junio).
- Celebración del Divino Salvador del Mundo. (Del 1 al 6 de agosto).
- Celebración de la Independencia Patria (15 de septiembre).
- Día de los Difuntos (2 de noviembre).
- Fiestas navideñas y fin de año (Del 24 de diciembre al 4 de enero del siguiente año).

En el caso de los días de vacación que se gocen por motivo de fiestas patronales y titulares del Municipio, se recortarán a los días de celebración al Salvador del Mundo.

Si el salario se hubiere estipulado por semana, quincena, mes u otro período, se presume que en su monto está incluida la remuneración por los días de asueto.

2.17.2 VACACIONES.

El personal administrativo de la municipalidad, gozará de vacaciones remuneradas de conformidad a la Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencias de empleados públicos o en todo caso a lo referente que estipula el Código de Trabajo.

El personal de servicios continuo que por circunstancias de trabajo no pueden gozar de vacaciones en los periodos mencionados, tendrán derecho a un periodo de vacaciones cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.

2.17.2.1 DERECHO Y PAGO DE VACACIONES.

Todo trabajador para tener derecho a vacaciones, de acuerdo al Art.180 del Código de Trabajo; deberá acreditar un mínimo de doscientos días trabajados en el año, aunque en el contrato no se le exija trabajar todos los días de la semana, ni se le exija en cada día el máximo de horas ordinarias.

La remuneración en concepto de vacaciones debe pagarse antes de que el trabajador empiece a gozarla y cubrirá todos los días que quedaren comprendidos entre la fecha que se va de vacaciones y aquellos en que deba volver al trabajo

Los trabajadores no tendrán derecho a vacaciones si durante el año hubieran faltado injustificadamente quince o más días a su puesto de trabajo.

2.17.2.2 DURACIÓN DE VACACIONES.

La Municipalidad, debe señalar la época en que el trabajador ha de gozar las vacaciones y notificar la fecha de la iniciación de ellas, con treinta días de anticipación por lo menos.

Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos en el período de vacaciones, no prolongarán la duración de éstas, pero las vacaciones no podrán iniciarse en tales días. Los descansos semanales compensatorios no podrán incluirse dentro del periodo de vacaciones.

2.17.3 AGUINALDO.

La municipalidad está obligada a dar a sus trabajadores en concepto de aguinaldo una prima de trabajo, para el personal con cargos permanentes, ya sean nombrados o contratados, el aguinaldo se determinará según la capacidad económica de la municipalidad y lo estipulado en el Presupuesto Municipal en su rubro correspondiente.

Al final de cada año, los empleados de la Municipalidad reciben en concepto de gratificación el 100% de su sueldo en concepto de aguinaldo.

2.17.3.1 DERECHO Y TIEMPO.

La Municipalidad estará obligada al pago completo de la prima en concepto de aguinaldo cuando el trabajador tuviera como mínimo seis meses de trabajar en la municipalidad.

Los trabajadores que el día doce de diciembre no tuvieran seis meses de servir a la Municipalidad; tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional al tiempo laborado de la cantidad que se les habría correspondido si hubiere completado un año de servicio a la fecha indicada.

La prima en concepto de aguinaldo debe entregarse a los trabajadores que tienen derecho a ella, debe pagarse en el lapso comprendido entre el doce y el veinte de diciembre de cada año.

2.18 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL.

2.18.1 EQUIPO DE PROTECCIÓN.

La Alcaldía debe proporcionar el equipo de protección personal adecuado en base a la realización de sus tareas laborales a todos los empleados de la municipalidad. La autoridad municipal debe evaluar las condiciones del equipo de protección y si este se encuentra en mal estado deberá cambiarlo.

Los costos estimados para la adquisición del equipo de protección son los siguientes (la Alcaldía debe brindar este equipo de seguridad cada cierto tiempo que considere necesario):

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO ¹⁴²	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL
<p>Chaleco reflectivo: Con diseño de franjas reflectivas de alta visibilidad para mayor seguridad.</p> 	\$ 5.25	19	\$ 99.75
<p>Capa impermeable: Capa para lluvia, costuras celladas, color amarillo, 100% impermeable con cordón ajustable para capucha, incluye amplios bolsillos impermeable. De material pvc / poliéster.</p> 	\$ 6.50	19	\$ 123.50
<p>Mascarilla: Desechable, no dificulta la respiración normal, posee un clic nasal que proporciona ajuste automático, efectiva contra el polvo, pasto recién cortado y otras partículas.</p> 	\$0.15	95	\$ 14.25

¹⁴² La información de precio unitario ha sido obtenida en Almacenes Vidrí, ubicada en San Miguel, salida a la carretera el Cuco.

<p>Guantes: Para manejo de químicos nocivos para la piel, recubrimiento de nitrilo mejorado para mayor durabilidad y mejor resistencia, palma y punta de los dedos texturizados para mejor agarre, libre de costuras para mayor comodidad y destreza.</p> 	\$3.50	38	\$ 133.00
<p>Botas de Hule: Totalmente impermeables, elaborada con materiales de alta calidad, para trabajo duro con hule resistente.</p> 	\$6.50	19	\$ 123.50
COSTO TOTAL			\$ 494.00

Nota: La cantidad de unidades requeridas son 19, debido a que es la cantidad de empleados en el nivel técnico, es decir personal de campo, que realizan sus actividades al exterior de la Alcaldía.

Se necesitan 95 mascarillas, debido a que cada empleado obtendrá 5 mascarillas cada uno (19 empleados x 5 mascarillas para cada uno, haciendo un total de 95 mascarillas).

Se necesitan 38 pares de guantes, ya que a cada empleado se le brindará 2 pares, (19 empleados x 2 pares de guantes para cada uno, haciendo un total de 38 pares de guantes)

2.18.2 INFRAESTRUCTURA.

2.18.2.1 ORDEN Y LIMPIEZA EN LAS INSTALACIONES.

Para mantener un mejor orden y limpieza en cada una de las áreas que conforman las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Intipucá es la que se detalla a continuación:

1. Cada puesto de trabajo debe mantenerse en excelentes condiciones de limpieza (barrido, trapeado, etc.) así como también libre de derrame de líquidos y de obstrucciones que eviten el libre paso o que puedan provocar caídas o resbalones en el personal, para ello cada empleado de la Alcaldía será el responsable de mantener limpio y ordenado su lugar de trabajo

2. El polvo, basura, y desperdicios deben removerse diariamente, efectuándose esta labor de preferencia fuera de las horas de trabajo, para no interrumpir el desarrollo normal de las actividades.

3. Se deben utilizar recipientes herméticos para la recolección y tratamiento de la basura en la Alcaldía y en cada área de trabajo donde se encuentre los empleados.

2.18.2.2 RIESGOS DE INCENDIOS.

Para actuar ante cualquier riesgo de incendio la Alcaldía debe disponer dentro de sus instalaciones de extintores de incendios en cada área o departamento.

Así mismo para evitar los incendios se deben implementar las siguientes acciones:

1. Medidas para evitar incendios:

- ✓ Respetar la prohibición de fumar si así está establecida.
- ✓ No arrojar colillas a las papeleras.
- ✓ Al finalizar la jornada no dejar enchufados equipos, aparatos.
- ✓ Leer las instrucciones de los equipos extintores.

2. Normas de actuación en caso de incendio:

- ✓ Debe utilizarse el extintor más próximo al incendio, que seguramente será el idóneo. En todo caso asegurarse de ello.
- ✓ No deben abrirse ni puertas ni ventanas que producirían el efecto chimenea, lo que favorecería la expansión del incendio
- ✓ A falta de equipo autónomo de respiración o filtro, colocarse una prenda húmeda tapándolas vías respiratorias y procurar ir agachado, porque el humo tiende a ir hacia arriba por su menor densidad.

2.18.2.3 PISOS RESBALADIZOS.

Muchas de las lesiones que resultan de caídas pueden ser evitadas. La clave es estar consciente del peligro potencial y evitarlo siempre que sea posible. El piso se debe mantener limpio de grasa, agua y otras sustancias que se hayan derramado. Las caídas es

una de las causas principales de accidentes dentro de la Alcaldía Municipal de Intipucá, así como una de las causas de ocurrencia de lesiones. Para disminuirlas se recomienda dejar de utilizar cera para piso y que la limpieza solamente se realice barriendo y luego aplicando solamente desinfectante en pequeñas cantidades, luego pasar el trapeador.

2.18.2.4 BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS.

A fin de atender rápidamente cualquier accidente que sufran los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá, es necesaria la existencia de un Botiquín de Primeros Auxilios. Este botiquín estará bajo la responsabilidad del Secretario Municipal, siendo el encargado de vigilar que esté siempre completo, y que no se haga un uso inadecuado del mismo.

Los costos estimados para el Botiquín de Primeros Auxilios se presentan a continuación:

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO¹⁴³	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL
Sobres de gasa estéril	\$ 0.07	20	\$1.40
Vendas de rollo 2"	\$ 0.25	2	\$0.50
Vendas triangulares (charpas)	\$ 0.15	4	\$0.60
Esparadrapo (rollo)	\$ 1.00	1	\$1.00
Acositos (compresas)	\$ 0.10	10	\$1.00
Guantes desechables (pares)	\$ 0.05	10	\$0.50
Torundas de gasa	\$ 0.08	40	\$3.20
Tijeras punta redonda	\$ 1.50	1	\$1.50

¹⁴³ Información del costo unitario obtenido de Farmacia Brasil, ubicada en San Miguel.

Alcohol de 120ml	\$ 1.25	1	\$ 1.25
Alcohol gel 250ml	\$2.50	1	\$2.50
Acetaminofén (1 sobre)	\$0.50	1	\$0.50
TOTAL			\$ 13.95

2.18.2.5 SEÑALIZACIÓN DE PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.

La señalización en la Alcaldía Municipal de Intipucá será una medida de tipo preventivo que se utilizará para advertir de los peligros al tiempo que ayuda a reforzar y recordar las normas de comportamiento y las obligaciones. Con el objeto de garantizar la seguridad, de cada una de las áreas de la Alcaldía, se pondrán avisos con gráficas alusivas, colores distintivos y rótulos explicativos lo suficientemente grandes y claros para que sean de visibilidad y comprensión general.

Esta medida será aplicable a algunas áreas de la Alcaldía que representen peligro, a efecto de prevención para guiar al personal y a los usuarios.

Requisitos de la señalización:

- ✓ Atraer la atención del personal expuesto a situaciones de peligro.
- ✓ Advertir de los peligros con la antelación suficiente.
- ✓ Provocar sensaciones con efectos reactivos.
- ✓ Poner de manifiesto el peligro evidente.

- ✓ Ser clara y de interpretación única.
- ✓ Informar sobre la conducta segura a seguir.
- ✓ Guardar una relación coherente con otro tipo de señales.

Las señales de seguridad son aquellas que resultan de la combinación de una forma geométrica, un color (color de seguridad) y un símbolo o pictograma, atribuyéndoseles un significado determinado en relación con la información, relativa a la seguridad, que se quiere comunicar con ellas.

Los costos estimados para la señalización están estimados en el siguiente cuadro:

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO ¹⁴⁴	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL
Rótulos de señalización	\$ 3.50	3	\$ 10.50
Carteles sobre las reglas de seguridad	\$ 2.50	2	\$ 5.00
Rótulos indicando rutas de escape	\$ 3.00	4	\$ 11.00
Señalización indicando Botiquín de primeros auxilios	\$ 2.75	1	\$ 2.75
Señalización indicando extintor de incendios	\$ 3.00	2	\$ 6.00
TOTAL			\$ 35.25

¹⁴⁴ Información de costo unitario obtenida en Almacenes Vidrí, ubicada en San Miguel, salida a carretera el Cuco.

Los colores de seguridad que deben utilizarse para la señalización en la Alcaldía Municipal de Intipucá son los siguientes:

COLOR	SIGNIFICADO	INDICACIÓN Y APLICACIÓN
ROJO	Señal de prohibición.	Comportamientos peligrosos.
	Extintidor contra incendios	Identificación y localización.
AMARILLO	Señal de advertencia.	Atención, precaución, verificación.
VERDE	Señal de evacuación, auxilio o seguridad.	Salidas de emergencia.
AZUL	Señal de obligación.	Obligación de utilizar un equipo de protección individual.

Los colores de contraste de fondo para cada uno de los rótulos se muestran en el siguiente cuadro:

COLOR DE SEGURIDAD	COLOR DE CONTRASTE
ROJO	Blanco
AMARILLO	Negro
VERDE	Blanco
AZUL	Blanco

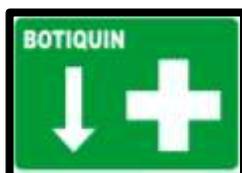
COLOR ROJO: Señales de prohibición y extinguidor contra incendios.



COLOR AMARILLO: Señales de advertencia.



COLORVERDE: Señales de evacuación auxilio o seguridad.

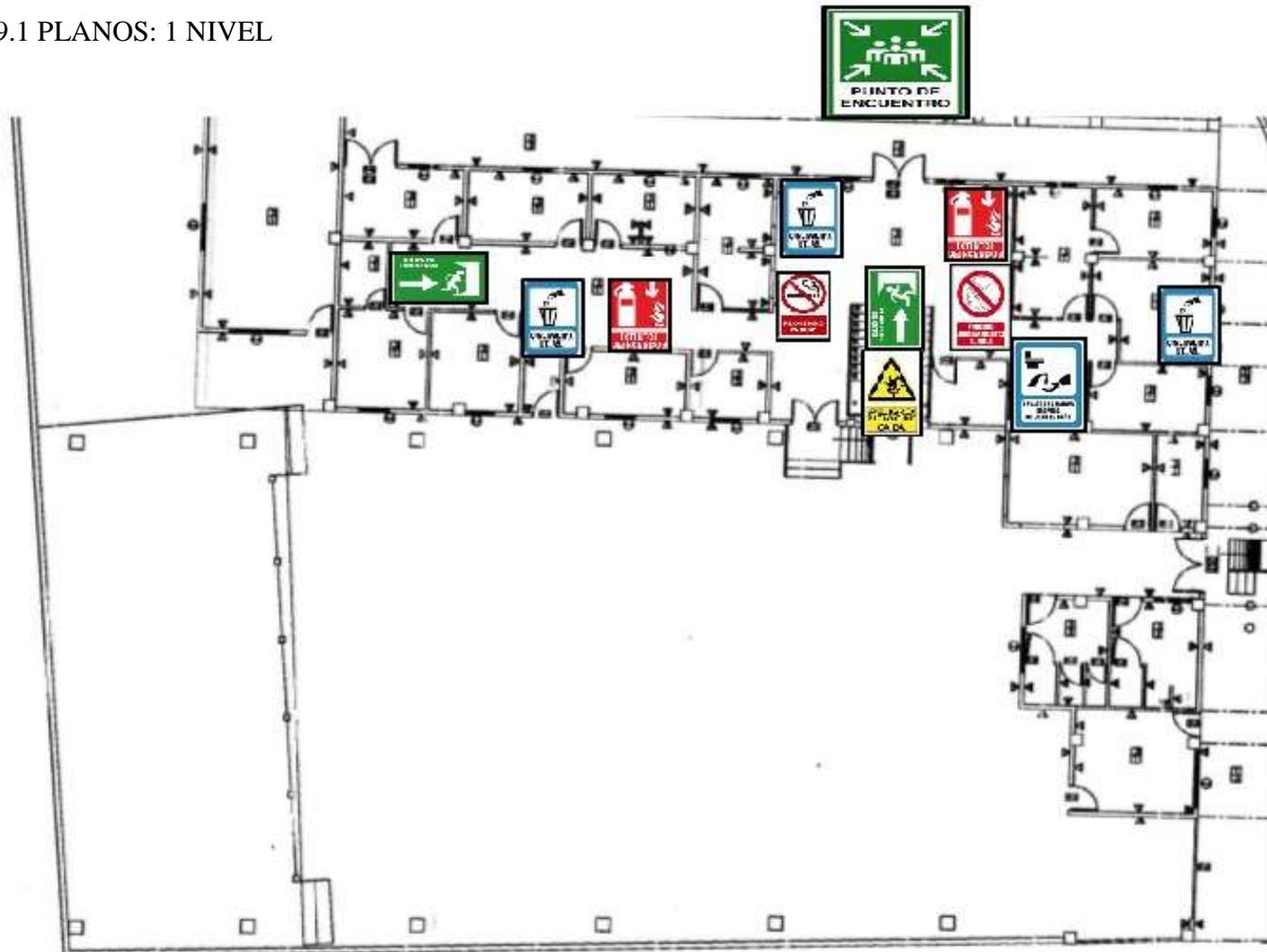


AZUL: Señales de obligación.

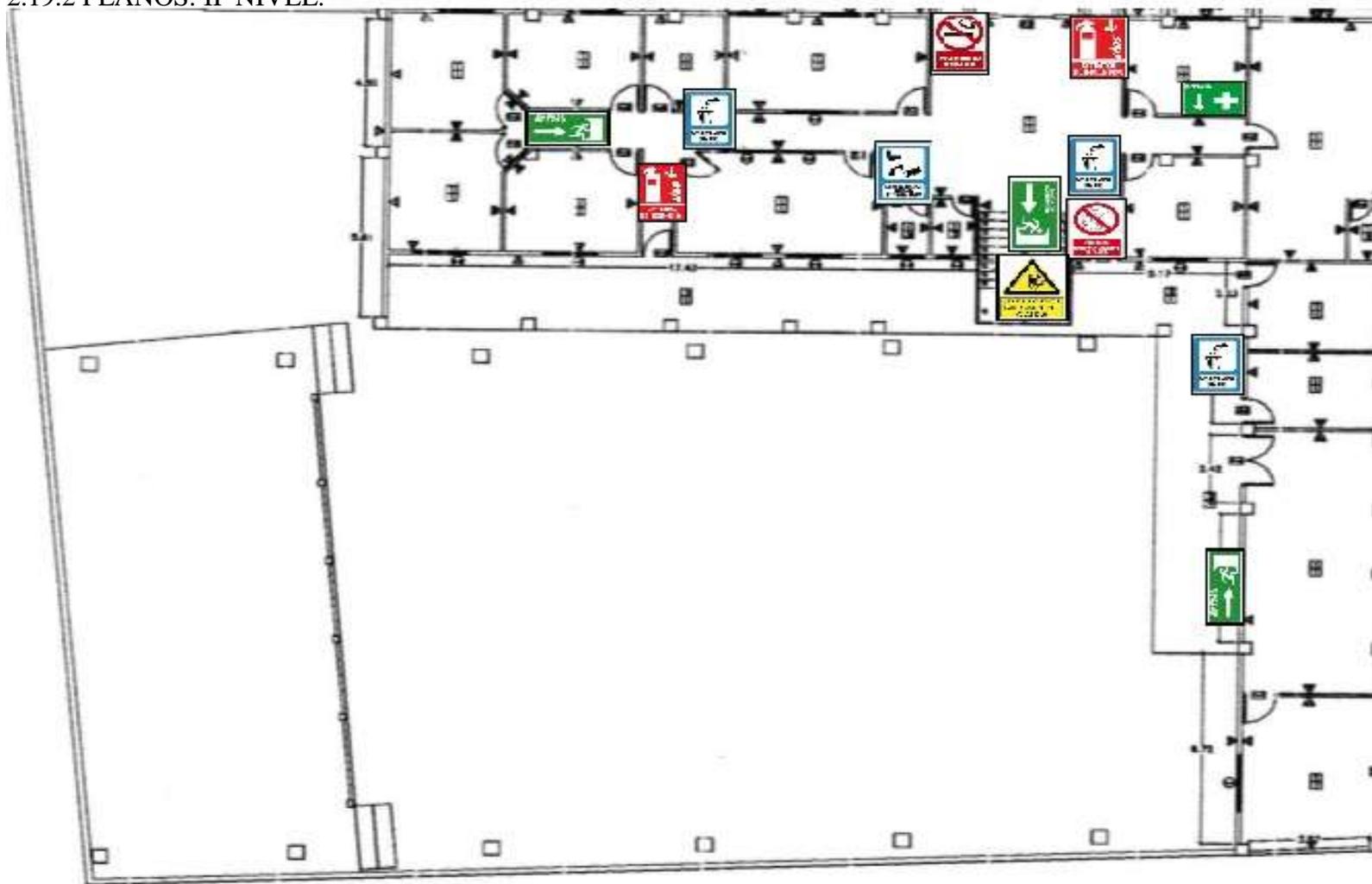


2.19 SEÑALIZACIÓN DE RIESGO Y SEGURIDAD EN PLANTA ARQUITECTÓNICA DE LA ALCALDÍA.

2.19.1 PLANOS: 1 NIVEL



2.19.2 PLANOS: II NIVEL.



2.20 DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS.

2.20.1 DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.

Los trabajadores de la Municipalidad gozarán de todos los derechos establecidos en el Artículo 59 de la ley de la Carrera Administrativa Municipal, Código de Trabajo y en el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Son derechos de los trabajadores de la Municipalidad, los siguientes:

- a) Recibir la remuneración que les corresponde de acuerdo con el respectivo nombramiento o contrato.
- b) Recibir las remuneraciones por trabajo extraordinario realizada en la cuantía, tiempo, lugar y forma establecida por la ley.
- c) Volver a su puesto de trabajo, después de concluir el tiempo de descanso semanal, asueto, licencia, permiso, vacación, suspensión legal o disciplina.
- d) Ser oído y permitirle la defensa de sus legítimos intereses mediante reclamos o peticiones dirigidos con respeto debido, al respectivo jefe o la autoridad administrativa competente.
- e) Gozar de la consideración y respeto de sus jefes, quienes deberán abstenerse de todo maltrato de obra o de palabra.

- f) Las demás contenidas en las leyes laborales vigentes, según corresponda el caso.
- g) Gozar de una prestación económica por renuncia voluntaria a su empleo.

2.20.2 OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS.

Son obligaciones de los trabajadores de la Municipalidad las establecidas en el Artículo 60 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Código de Trabajo, Manual de Organización y Funciones, las señaladas en el presente Reglamento Interno de Trabajo y las que corresponden para cada puesto de trabajo de acuerdo con su naturaleza, circunstancia y cláusulas contractuales según correspondan.

Son obligaciones especiales de los trabajadores de la Municipalidad las siguientes:

- a) Desempeñar las tareas de su empleo en el lugar y en el correspondiente horario o turno de trabajo, con diligencia, celo, eficiencia y responsabilidad apropiada, de acuerdo con la naturaleza, circunstancias e incidentes del puesto y de las normas de funcionamiento establecidas por el Reglamento, o de las ordenes permanentes o transitorias impartidas por el respectivo Jefe de Unidad o autoridad administrativa competente.

- b) Guardar en secreto los trámites, resoluciones asuntos o negocios cuya divulgación pueda comprometer el buen nombre de los intereses financieros, económicos, sociales o públicos de la Municipalidad especialmente si terceros pueden aprovecharse de la divulgación del secreto.
- c) Observar buena conducta y actuar correctamente tanto en el desarrollo de las labores a su cargo, como en las relaciones con los compañeros de trabajo y jefes superiores, absteniéndose de ofender a unos y a otros de obra o palabra.
- d) Permitir el registro de su persona, tanto en la hora de entrada como en la hora de salida de las instalaciones de la alcaldía como acciones de seguridad que deban ejecutarse con respeto, dignidad, guardándole la integridad al empleado.
- e) Para los trabajadores a quienes la Municipalidad, provea de uniforme, su uso será obligatorio durante las jornadas laborales, fuera de ellas queda prohibido su uso. La limpieza y cuidado de los mismos estará bajo la responsabilidad de los trabajadores.
- f) Cumplir y velar por que se cumplan las normas de seguridad e higiene en el trabajo, establecidas por reglamentos, por disposiciones de las autoridades públicas competentes o por la Administración del Municipio.

- g) Los trabajadores de la Municipalidad proporcionarán a la Unidad de Recursos Humanos o de Personal; o al Jefe Administrativo; la información necesaria para mantener actualizado su expediente personal, notificar cuantas veces sea necesario y dentro de los próximos treinta días de ocurrido cualquier cambio en su estado civil, cambio de domicilio o dirección.
- h) Cuando se encuentre en reparación las maquinas, vehículos, equipo y demás instrumentos indispensables para el desarrollo de sus labores, el trabajador deberá atender temporalmente nuevas funciones que su jefe inmediato o superior le encomienden siempre que éstas sean relacionadas con su cargo.
- i) Asistir a los turnos de trabajo que le asignen, en razón del servicio que proporciona la Municipalidad.
- j) Restituir en el mismo estado que le fueren proporcionados los materiales que no hubieren utilizado en la ejecución de determinado trabajo u obra y entregar aquellos que en cualquier estado rescatare del mismo.
- k) Devolver a la Municipalidad, cuando por cualquier motivo dejare de trabajar para ella, los documentos, instrumentos, herramientas y equipo que le hayan sido proporcionados para el cumplimiento de sus funciones.

- l) Cumplir con las demás obligaciones establecidas en este Reglamento, manuales, y en las demás leyes laborales.

2.20.3 PROHIBICIONES.

Todas las prohibiciones relativas a la función pública, establecidas en las leyes de la República y el presente Reglamento Interno de Trabajo, serán aplicables a cada empleado o funcionario de la Municipalidad y las contenidas en circulares, instructivos, y órdenes escritas emanadas de la administración superior de la entidad.

Además de las prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo y el art. 61 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, para los trabajadores de la Municipalidad se establecen las siguientes:

- a) Abandono individual o colectivo de los empleados en los puestos de trabajo, en horas laborales sin previa autorización.
- b) El desarrollo de huelgas, declaradas ilegales por los jueces con competencia en la materia, hacía los trabajadores públicos municipales.

- c) Faltar injustificadamente al trabajo o ausentarse del empleo, durante las horas laborales sin la correspondiente autorización del jefe inmediato.
- d) Realizar dentro de las oficinas o en las áreas de circulación de la Municipalidad durante las horas de trabajo, reuniones públicas o privadas que interrumpan el normal desarrollo de las labores, por motivos, razones o finalidad ajenas a lo que corresponde a cada puesto de trabajo.
- e) Dedicarse durante las horas de trabajo, a cualquier clase de juegos, al entretenimiento o al esparcimiento.
- f) Sustraer de los edificios, módulos, recintos, bodegas o cualquier dependencia de la Municipalidad, bienes muebles que sean propiedad de la misma o que estén bajo el cuidado o responsabilidad de ésta, sin la correspondiente autorización por escrito.
- g) Manchar, dañar, deteriorar o estropear los bienes inmuebles o las instalaciones del Municipio o alterar la presentación de las dependencias, circulaciones o acceso.
- h) Cometer actos inmorales o indecorosos, ofender de palabra, de obra o por escrito a los empleados o funcionarios de la Municipalidad, así como a los jefes superiores o dañarlos en su dignidad, intimidad o decoro.

- i) Marcar sin autorización pertinente, el control de asistencia de otro trabajador, para simular la concurrencia de quién no se presente a su trabajo, o la puntualidad del que llega tarde, o la presencia de quién no ha permanecido en su puesto de trabajo por haberse retirado sin la debida autorización de su Jefe inmediato.

- j) Portar armas de cualquier clase durante el desempeño de las labores, excepto para aquellos empleados que desempeñan trabajos de seguridad o vigilancia en la municipalidad.

- k) Utilizar el vehículo, herramientas, teléfonos y demás bienes pertenecientes a la Municipalidad para objetos distintos de aquellos a los que están designados, en beneficio particular o de terceras personas.

- l) Realizar, propiciar o consentir actos incompatibles con las normas de la moral o buenas costumbres dentro de las instalaciones de la Alcaldía.

- m) Las demás que establezcan la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y el Código de Trabajo.

2.21 OBLIGACIONES, PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.

2.21.1 OBLIGACIONES DE LA MUNICIPALIDAD.

Las obligaciones de la Municipalidad, son todas las que surjan de cualquiera de las Leyes mencionadas en el artículo anterior y del presente Reglamento, entre las siguientes:

- a) Pagar el salario en la forma y plazo establecido en el presente Reglamento.
- b) Proporcionar al empleado el equipo y herramientas necesarias para el desempeño de sus labores.
- c) Proporcionar al empleado un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de sus actividades.
- d) Pagar viáticos y facilitar el transporte en los casos que sea procedente, para el cumplimiento de sus actividades laborales.
- e) Guardar la debida consideración a los empleados, absteniéndose de todo tipo de maltrato.

2.21.2 PROHIBICIONES DE LA MUNICIPALIDAD.

Queda prohibido a la Municipalidad, realizar cualquier acto de los consignados como prohibidos por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y el Código de Trabajo vigente, entre las cuales las siguientes:

- a) Influir en los empleados en cuanto al ejercicio de sus derechos políticos o convicciones religiosas.
- b) Exigir o aceptar dádivas o regalías para garantizar la estabilidad laboral de sus empleados o la obtención de privilegios.
- c) Discriminar o tomar represalias de cualquier tipo en contra de los empleados por su sexo, raza, color, origen social, convicciones políticas, religiosas o por su condición de sindicalizados.
- d) Hacer o autorizar colectas obligatorias entre sus empleados.
- e) Obligar o consentir que los empleados ostenten en las oficinas donde trabajan, distintivos o emblemas que los identifiquen como miembros de algún partido político.
- f) Pagar el salario con especies que no sean moneda de curso legal.
- g) Suprimir o disminuir el salario o las prestaciones sociales.

- h) Hacer provocaciones o insinuaciones de tipo sexual, valiéndose de su cargo o nivel jerárquico.
- i) Ofender por cualquier medio a los empleados de la Municipalidad.
- j) Las demás que las leyes establezcan, en lo que fuere aplicable.

2.22 CAUSAS DE DESPIDO.

Son causales de despido, las siguientes:

- a) Incumplimiento de las obligaciones comprendidas en el Art.60 o incumplimiento de las prohibiciones del Art.61 de la LCAM.
- b) Hacerse acreedor a una tercera suspensión en el término de un año; autorizadas por la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.
- c) Falta notoria de idoneidad evidenciada en las evaluaciones de desempeño laboral o en el desempeño rutinario.
- d) Abandono del cargo o empleo, que se presumirá cuando el funcionario o empleado faltare por más de ocho días consecutivos sin causa justificada al desempeño de sus obligaciones.

- e) Ser condenado en sentencia ejecutoriada por delito doloso.
- f) Ejecutar actos graves de inmoralidad en la oficina donde se trabaja o fuera de ella cuando se encontrare en ejercicio de sus funciones.
- g) Causar maliciosamente daños materiales en los edificios, máquinas y demás equipos de la oficina, o ejecutar actos que pongan directamente en grave peligro al personal de la misma;
- h) Ingerir bebidas embriagantes o usar drogas enervantes en el lugar de trabajo, o presentarse al desempeño de su cargo o empleo en estado de ebriedad, o bajo la influencia de dichas drogas.

2.23 REGIMEN DISCIPLINARIO.

Las faltas se clasifican en:

- a) Leves.
- b) Graves.
- c) Muy graves.

2.23.1 FALTAS LEVES.

Las faltas leves son las siguientes:

- a) Usar indebidamente los materiales de uso administrativo, papelería y otros implementos o bienes destinados al servicio de la municipalidad.
- b) Proferir palabras soeces en el lugar de trabajo.
- c) No presentarse adecuadamente vestido al desempeño de sus labores.
- d) Vender, dentro de las instalaciones de la institución, cualquier clase de mercadería, así como realizar rifas o sorteos en horas de trabajo en beneficio personal.
- e) Dedicarse a cualquier actividad ajena a sus labores durante el horario establecido en este Reglamento.

2.23.2 FALTAS GRAVES.

Son faltas graves:

- a) No asistir con puntualidad al desempeño de sus labores.
- b) No dedicarse al trabajo durante las horas que corresponden según las leyes y reglamentos respectivos.

- c) Faltar a sus labores sin permiso de su superior o sin causa justificada.
- d) Abandonar total o parcialmente sus labores durante la jornada de trabajo sin permiso de su superior o sin causa justificada.
- e) Hacer cualquier clase de propaganda o actividad partidista dentro de la institución.
- f) Ostentar en las oficinas donde trabaja distintivos o emblemas que los acrediten como miembros de un partido político.
- g) Negarse sin causa justificada a asistir a cursos de capacitación o especialización profesional.
- h) No atender al público en forma esmerada y guardarle la consideración debida en las relaciones que tuviere con él por razón de su cargo o empleo.
- i) No cumplir con sus obligaciones de manera imparcial y desinteresada.
- j) No conducirse con la debida corrección en las relaciones con sus compañeros de trabajo y con sus subalternos.

- k) Desempeñar sin esmero, celo, diligencia y probidad las obligaciones inherentes a su cargo o empleo.
- l) La reincidencia en la comisión de una falta leve, dentro del plazo de los 2 meses siguientes a la fecha que origino la primera falta leve.

2.23.3 FALTAS MUY GRAVES.

Son faltas muy graves son las siguientes:

- a) Realizar o Cometer actos inmorales hacia sus compañeros de trabajo o a sus superiores, dentro de la institución.
- b) Ingerir bebidas embriagantes o consumir drogas alucinógenas, estupefacientes o enervantes dentro y fuera de la institución o presentarse al desempeño de sus labores o cargo en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas.
- c) Ejecutar actos u observar conductas que pongan en peligro la seguridad de los compañeros de trabajo y demás personas.

- d) Portar armas de cualquier clase durante el desempeño de sus labores, esta falta no será imputable al personal del CAM o al operativo, cuando estos estén enmarcados en el desempeño de sus funciones.
- e) No guardar las reservas y discreción necesarias en los asuntos de que tengan conocimiento por razón de su cargo o empleo, aún después de haber cesado en el desempeño de ellos.
- f) No respetar con dignidad a sus superiores jerárquicos y desobedecer sus órdenes en asuntos de trabajo y no observar seriedad en el desempeño de sus cargos.
- g) Destruir, sustraer o alterar registros municipales o consignar en ellos datos falsos.
- h) Contraer deudas o efectuar colectas para fines personales a nombre de la Municipalidad.
- i) Patrocinar asuntos o realizar gestiones administrativas referentes a terceros que se tramiten en las oficinas donde trabajan.
- j) Divulgar los asuntos de carácter confidencial de los que tenga conocimiento por razón de su cargo o empleo o, de carácter administrativo cuya divulgación pudiera causar perjuicio a la Municipalidad o provecho indebido a terceros.

- k) Abandonar el cargo o empleo por más ocho días hábiles consecutivos, sin causa justificada o ejecutar huelgas ilegales.
- l) Percibir, aceptar, solicitar o hacerse prometer dádivas, donativos y/o gratificaciones, prevaliéndose del cargo a cambio de pronta o favorable resolución de actos administrativos de cualquier clase.
- m) La reincidencia en la comisión de una falta grave, dentro del plazo de los 2 meses siguientes a la fecha que origino la primera falta leve.
- n) Las demás causales de suspensiones contenidas en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

2.24 LAS SANCIONES.



Por las faltas disciplinarias cometidas por los empleados y funcionarios se podrán imponer las siguientes sanciones:

- a) Amonestación oral privada.
- b) Amonestación escrita.
- c) Suspensión sin goce de sueldo.

- d) Postergación del derecho de ascenso.
- e) Despido del cargo o empleo.

2.24.1 IMPOSICIÓN DE SANCIONES.

Las sanciones serán impuestas por el Concejo Municipal, el Alcalde y funcionarios de nivel de dirección de la siguiente manera:

- a) Concejo: impondrá sanciones a los empleados de dirección o aquellos los cuales está reservado su nombramiento a este ente colegiado.
- b) Alcalde: impondrá sanciones a los empleados no reservados para el Concejo. Podrá delegar esta función en los empleados de dirección con personal bajo su cargo.
- c) Empleados de dirección: Podrán sancionar a los empleados subalternos adscritos a su dependencia administrativa, siempre que dicha función este delegada por el Alcalde. Los empleados de dirección no podrán sancionar a empleados que no estén bajo su cargo.

2.24.2 AMONESTACIÓN ORAL PRIVADA.

La amonestación oral privada deberá ser aplicada por el incumplimiento de las obligaciones establecidas en el Art. 60 Numeral 2 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, así como por las faltas menos graves o leves contempladas en el presente Reglamento, o las de otras leyes laborales.

La sanción de amonestación oral puede ser aplicada por el Concejo Municipal o el Alcalde y funcionarios de nivel de dirección según corresponda el caso; para dejar constancia de la misma deberá levantarse un acta.

2.24.3 AMONESTACIÓN ESCRITA.

En caso de reincidencia dentro del plazo de dos meses siguientes a la fecha de comisión de la primera amonestación, la amonestación será por escrito y estas serán impuestas por el Concejo Municipal o el Alcalde y funcionarios de nivel de dirección según corresponda, con la comprobación del hecho que las motiva.

2.24.4 SUSPENSIÓN SIN GOCE DE SUELDO.

Se aplicará la sanción de suspensión sin goce de sueldo hasta por treinta días a los funcionarios o empleados que no cumplan con las obligaciones indicadas en el Art. 60; así mismo se aplicará dicha suspensión cuando el empleado o funcionario cometa

reiteradamente cualquiera de las faltas graves; contempladas en el artículo 82 de este Reglamento Interno de Trabajo; o cuando incurra en una o más de las faltas muy graves contempladas en el artículo 83 de este Reglamento, si la gravedad del caso lo amerita y no procede el despido.

2.24.5 DEL PROCEDIMIENTO DE LAS SUSPENSIONES.

Las suspensiones sin goce de sueldo, impuestas a los empleados o funcionarios de la municipalidad hasta por cinco días, podrán ser impuestas por los Concejos o el Alcalde dando audiencia por el término de tres días al servidor público, a fin que se pronuncie sobre las imputaciones que se le hacen.

Si no contestare o manifestare su conformidad, la autoridad competente decretará la suspensión.

Si contestare oponiéndose, abrirá el procedimiento a prueba por el término de cuatro días improrrogables, a fin que se aporten las pruebas que estimaren procedentes, y vencido este término, resolverá lo pertinente dentro de las cuarenta y ocho horas siguientes.

¡BIENVENIDO/ A!





ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO.

3.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	277
3.1 INTRODUCCIÓN.....	279
3.2 JUSTIFICACIÓN.....	280
3.3 REVISIÓN, APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.....	281
3.3.1 REVISIÓN.....	281
3.3.2 ACTUALIZACIÓN.....	282
3.4 USO DE APLICACIÓN.....	282
3.5 OBJETIVOS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	283
3.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	283
3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	284
3.6 BASE LEGAL.....	285
3.7 BASE TEÓRICA.....	287
3.8 METODOLOGÍA.....	292
3.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	293
3.10 NIVELES FUNCIONARIALES.....	294
3.10.1 NIVEL DE DIRECCIÓN.....	294
3.10.2 NIVEL TÉCNICO.....	294
3.10.3 NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO.....	295
3.10.4 NIVEL OPERATIVO.....	295
3.11 CATEGORIAS.....	296
3.12 CATALOGO DE CARGOS.....	298
3.13 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	300

3.1 INTRODUCCIÓN.

El Manual de Descripción de Puestos de la Municipalidad de Intipucá, es una de las herramientas administrativas primordiales, que permite definir las responsabilidades de cada uno de los puestos que integran la organización de la Municipalidad, por medio de este documento de gran importancia se definen las relaciones jerárquicas y de trabajo, con el objeto de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

En este documento se detallan las actividades que deben realizar los responsables de los diversos puestos de trabajo, que integran cada unidad dentro de la estructura organizativa municipal, así también, los requisitos mínimos o perfil que debe cumplir la persona que se desempeña en dicho puesto laboral.

Es importante mencionar, que con la aplicación del Manual de Descripción de Puestos de la Municipalidad se le facilita la coordinación interna de trabajo y por lo tanto se efectúa una gestión municipal eficiente y efectiva.

3.2 JUSTIFICACIÓN.

Por los constantes cambios que vivimos hoy en día es necesario, mantener actualizado el manual de descripción de puestos; ya que brindan de manera específica las funciones que debe desempeñar el empleado en su área de trabajo.

Los beneficios que se obtendrán con la actualización del manual de descripción de puestos son los siguientes:

- ✓ Facilitará al personal en la realización de sus actividades laborales.
- ✓ Será de apoyo para la selección de futuros postulantes a ocupar los cargos descritos.
- ✓ Mejorará la eficiencia y la eficacia en la Municipalidad.
- ✓ Permite iniciar acciones correctivas cuando las obligaciones expuestas en el manual no se realizan de un modo requerido.

3.3 REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

3.3.1 REVISIÓN.

En la Alcaldía Municipal de Intipucá se establece como base para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- ✓ La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro del conjunto de cargos existentes en la Municipalidad.
- ✓ El personal y unidad encargado de planificar, organizar y ejecutar el proceso de revisión y actualización será la vinculada a la administración de los recursos humanos o quien el Concejo Municipal considere conveniente.
- ✓ El personal de jefaturas y el resto de personal participará en el proceso de revisión para favorecer su conocimiento y apropiamiento.
- ✓ Las adecuaciones a este manual serán aprobadas por el Concejo Municipal de Intipucá para su respectiva validación y legalización.
- ✓ Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal en general para que sean asumidas en función del desempeño de su función.

3.3.2 ACTUALIZACIÓN.

Las actualizaciones que se realizaron al manual de descripción de puestos son las siguientes:

- ✓ Se realizó la modificación, agregándoles el nombre de la Municipalidad.
- ✓ Se aumentó el nivel al que pertenece cada puesto.
- ✓ Se añadió unidad a la que pertenece cada puesto.

3.4 USO DE APLICACIÓN.

El presente manual es de aplicación a todo el personal de la Municipalidad de Intipucá, que en general estarán agrupados en niveles funcionariales, es decir en los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y que se detalla a continuación.

- ✓ **Nivel de Dirección:** Pertencen los/las empleados/as que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad.
- ✓ **Nivel Técnico:** Pertencen los/las empleados/as que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnicos.

- ✓ **Nivel de Soporte Administrativo:** Al nivel de soporte administrativo pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

- ✓ **Nivel Operativo:** A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

3.5 OBJETIVOS.

3.5.1 OBJETIVO GENERAL:

- Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura Organizativa formal y funcional, así como las líneas de mando, control, responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución con la finalidad de procurar el desarrollo integral de la persona, las comunidades y la realización del bienestar o bien común de todas las personas que habitan el municipio; estableciendo necesidades de capacitación, contratación de personal calificado e idóneo en cada plaza vacante o por crear capaz de asumir con responsabilidad, eficiencia y eficacia el cargo a desempeñar; de tal forma que permita una efectiva prestación de servicios a los ciudadanos del Municipio.

3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contar con un instrumento que sirva a las autoridades, funcionarios o funcionarias y personal de la municipalidad, para que conozcan y/o refuercen sus conocimientos sobre las funciones que le corresponden desempeñar a cada unidad organizativa, de tal manera que se realicen las actividades con el mejor aprovechamiento de los recursos, así como evitar el incumplimiento de tareas por no estar definidas o por desconocimiento de las mismas.

- Fortalecer la capacidad de prestación de servicios a la población, mediante una mejor coordinación y atención de las actividades que se deben realizar.

- Definir la estructura orgánica interna de la institución que establezca los niveles de relación jerárquica, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

- Definir y describir los objetivos y funciones de cada dependencia con el fin de evitar sobrecargas de trabajo y duplicidad de acciones orientando el trabajo a su ámbito de dirección y supervisión conforme a la Misión y Visión institucional.

3.6 BASE LEGAL.

<i>Ítem N°</i>	<i>Base Legal Aplicable</i>	<i>Artículos</i>
1	Constitución de la República de El Salvador.	203
2	Código Municipal.	4, 30, 48, 51, 54, 55, 106, 107
3	Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.	9, 10, 82.
4	Ley General Tributaria Municipal.	42, 44, 45, 46, 62, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 76, 100, 101, 102, 106, 107, 118, 121.
5	Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.	2, 16, 17, 18, 19, 33, 34, 39, 43, 44, 53, 60, 61, 62, 98, 99, 100, 101, 102, 103,
6	Ley de la Carrera Administrativa Municipal.	1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 56 y 58.
7	Ley de Medio Ambiente.	7.
8	Ley de la Corte de Cuentas de la República.	28, 30, 54, 60, 61, 107 n° 14 y 17
9	Ley Marco para la Convivencia ciudadana y contravenciones administrativas.	1, 2, 3, 6, 8, 9, 10, 11, 14, 28, 38, 39 y 110.
10	Ley de Acceso a la Información Pública.	1, 7, 10, 17, 18, 32, 48, 40, 50, 62, 66, 68, 69, 70, 71, 80, 104 y 107.
11	Ley de Urbanismo y Construcciones.	1 inciso 3°, 2 inciso 2°, 5, 6 inciso 2° y 9 inciso 2°

12	Ley de Especial de Lotificaciones y Parcelaciones para Uso Habitacional.	2 literal b) y c), 6, 8, 16,
13	Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial de El Salvador.	6, 9, 11, 12, 13 numeral 3), 14, 16, 17, 19, 20, 33, 34, 63, 64, 65, 90, 91, 93,
14	Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.	1, 4, 5, 6, 13, 14, 16, 17, 79 numeral 2), 82 y 89.
15	Ley de Servicios de Seguridad del Estado.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9 y 11.
16	Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres en El Salvador .	1, 2, 3, 9, 12, 13, 28, 31, 36
17	Ley de Ética Gubernamental.	1, 2, 3, 4, 5, 25, 26, 27
18	Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.	1, 4 y 5.
19	Ley de Endeudamiento Público Municipal.	1, 2, 3, 4, 5 y 6.

3.7 BASE TEÓRICA.

A continuación se desarrollan un conjunto de principios de la administración que resultan de especial importancia para la puesta en marcha de una gestión administrativa municipal exitosa.

-La función administrativa: No existe nada rígido ni absoluto, de manera que rara vez puede aplicarse dos veces el mismo principio a condiciones idénticas, pues debe tenerse en cuenta que las circunstancias y las personas involucradas son diferentes en cada situación y cada principio debe adaptarse a todas las mismas. La mesura hecha de tacto y de experiencia es una de las principales cualidades del administrador. Toda regla o medio administrativo que fortifica el cuerpo institucional o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios administrativos siguientes:

-División del trabajo: Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La especialización permite adquirir una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecienta su rendimiento. Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye en una etapa inicial la producción. La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo, es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y colectividades, ya que tiende a favorecer la especialización de

las funciones y a la separación de los poderes. Asimismo, la reducción de costos y mejorar la eficiencia y eficacia y los tiempos de respuesta a las necesidades de la población.

-Autoridad – Responsabilidad: La autoridad consiste en la facultad de mandar y en el poder de hacerse obedecer. En un jefe se distingue la autoridad *legal* inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, de aptitud de mando, etc. En un buen jefe la autoridad personal es un complemento indispensable de la autoridad legal. No se concibe la autoridad sin la responsabilidad, sin una sanción (recompensa o penalidad) que acompaña al ejercicio del poder. La responsabilidad es resultado de la autoridad, su consecuencia natural (autoridad – nace una responsabilidad). La necesidad de sanción (sentimiento de justicia) es confirmada y acrecentada por la consideración de que en beneficio del interés general se debe alentar las acciones útiles e impedir las que no tienen este carácter. La sanción de los actos de la autoridad es parte de las condiciones esenciales de una buena administración. Se debe primero establecer el grado de responsabilidad y luego la cuantía de la sanción, ante esto resulta muy difícil determinar el grado de influencia del acto de autoridad inicial en el efecto producido y establecer el grado de responsabilidad del jefe. Para mantener el sentimiento de responsabilidad en la institución el juzgamiento exige alto nivel moral, imparcialidad y firmeza.

-Unidad de Mando: Para la ejecución de un acto administrativo cualquiera, un empleado sólo debe recibir órdenes de su jefe inmediato superior. Desde el momento en que dos

jefes ejercen su autoridad sobre el mismo empleado/servicio se observan estas consecuencias: incertidumbre en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en un jefe, desorden en el trabajo, mala prestación del servicio, aparente desorden administrativo ante la población. Una organización jerárquica bien delimitada y ordenada genera certidumbre, orden y sistematización de esfuerzos para una eficiente y eficaz prestación de servicios.

-Unidad de Dirección: Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin. Es la condición necesaria para la unidad de acción, de la coordinación de fuerzas y de la convergencia de esfuerzos. La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pero no deriva de ésta. La unidad de dirección se crea mediante una buena constitución de la institucionalidad y su organización clara y eficiente, la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

-Subordinación del interés particular al interés general: En una institución el interés de un agente/grupo no debe prevalecer contra el interés de la institución. Cuando dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen, se debe buscar la forma de conciliarlos. Los medios para esta conciliación son: la firmeza y buen ejemplo de los jefes/as, convenios tan equitativos como sea posible y una atenta vigilancia a su puesta en marcha.

-Centralización: es un hecho natural que consiste en que en todo organismo, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél parten las órdenes que ponen en movimiento todas las órdenes del organismo. Es una cuestión de medida, se debe hallar el límite favorable a la institución (pequeñas – centralización absoluta – agentes de ejecución). El grado de centralización debe variar según las circunstancias. La medida de la centralización o descentralización puede ser constantemente variable, ya que el valor absoluto o relativo del jefe y de los agentes está sujeto a continua transformación. Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados pertenece a la descentralización; todo lo que disminuye la importancia de este papel pertenece a la centralización.

-Jerarquía: está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando. A veces es necesario conciliar el respeto de la vía jerárquica con la obligación de obrar rápidamente. El principio jerárquico quedará salvaguardado si los jefes han autorizado a sus agentes respectivos a entrar en relaciones directas; y la situación quedará regularizada si ellos informan inmediatamente a sus jefes respectivos sobre lo que han hecho de común acuerdo. Si los agentes quedan de acuerdo y sus operaciones son aprobadas por sus jefes inmediatos las relaciones directas pueden seguir;

desde el instante en que el acuerdo desaparece o que la aprobación de los jefes falta las relaciones directas cesan y la vía jerárquica queda inmediatamente restablecida. Es una falta apartarse de la vía jerárquica sin necesidad, pero es una falta mucho mayor seguir dicha vía cuando de ello resulte un perjuicio para la institución.

-Orden: dentro de la Administración Pública debe prevalecer fundamentalmente el Orden Social y el Orden Material como medios eficaces para reducir los tiempos de respuesta en la prestación de un servicio o en el ejercicio de las facultades de Autoridad Pública que envisten a la Administración Municipal. El orden material implica un lugar adecuado con sus recursos idóneos para una determinada actividad; por otra parte el orden social implica la persona idónea y calificada para la ejecución o prestación de un determinado servicio o actividad. Esto supone una buena organización y un buen reclutamiento (funciones administrativas). El orden social exige un conocimiento exacto de las necesidades y de los recursos sociales de una institución, y un equilibrio constante entre ellas.

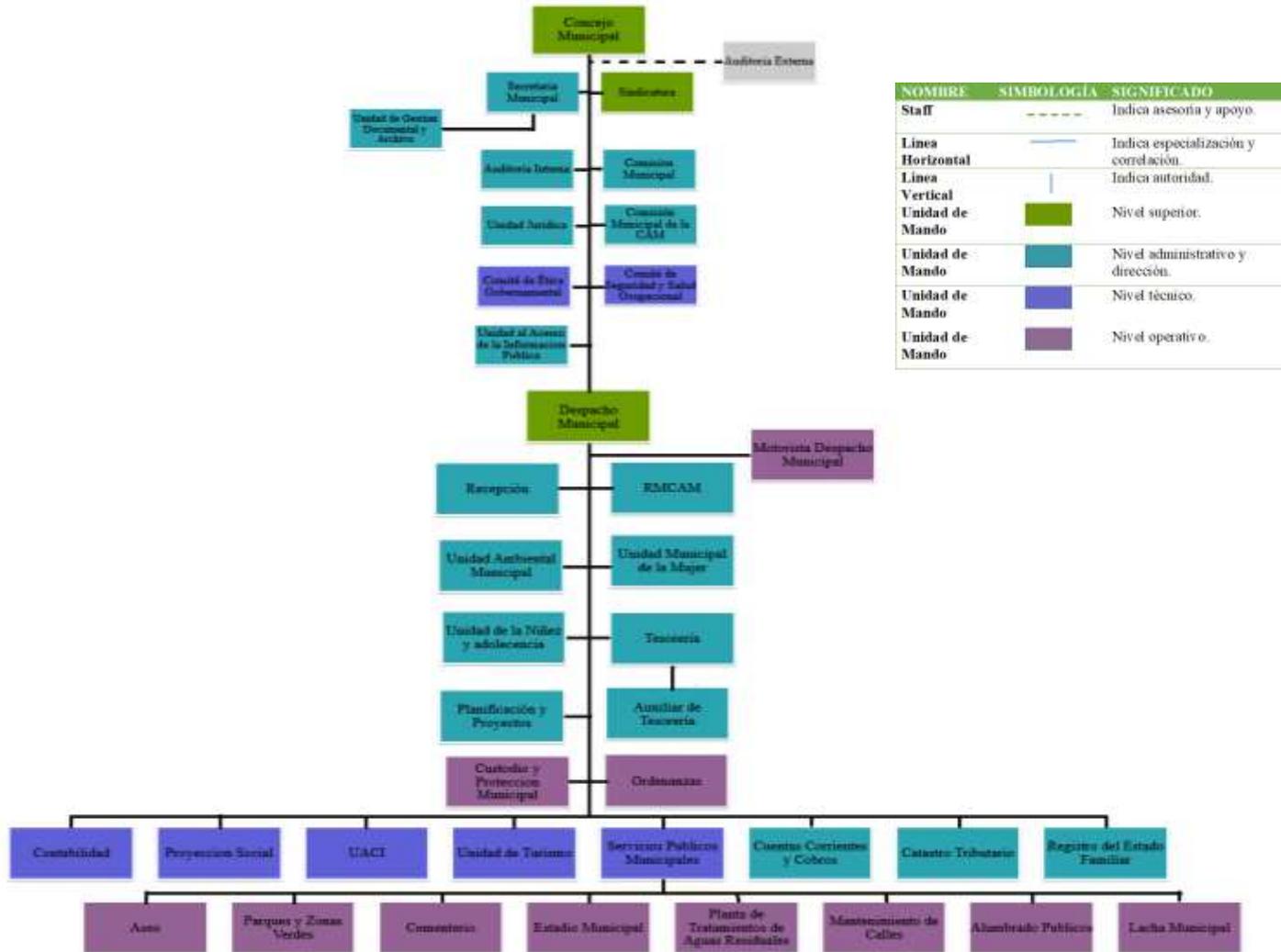
-Iniciativa: es la posibilidad de concebir y de ejecutar; es un poderoso estimulante de la actividad humana. En todos los niveles de la escala social, el celo y la actividad de los agentes son acrecentados por la iniciativa. Se debe estimular y desarrollar esta facultad lo más que se pueda; sin embargo, se debe considerar en sus limitaciones, enmarcadas dentro de los principios de autoridad, disciplina, etc.

3.8 METODOLOGÍA.

La actualización del manual ha transcurrido por un proceso que tiene a la base los pasos siguientes:

- Organización interna del proceso de actualización y definición de un programa de actuación que asegurara la participación de los referentes de las distintas unidades de la Municipalidad.
- Revisión y análisis de los manuales específicos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- Diagnóstico de la anterior estructura organizativa con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del personal de dirección de la Municipalidad.
- Análisis de una propuesta estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras leyes relacionadas, teniendo como fundamento los principios básicos de administración.
- Redefinición de la estructura organizativa, el catálogo de unidades y las funciones y relaciones que para cada unidad estaban originalmente establecidas.
- Validación y aprobación de la actualización por parte del Concejo Municipal.
- Socialización con el personal a efecto de propiciar el apropiamiento y operativización de las nuevas disposiciones administrativas.

3.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.



NOMBRE	SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
Staff	-----	Indica asesoría y apoyo.
Línea Horizontal	—	Indica especialización y correlación.
Línea Vertical		Indica autoridad.
Unidad de Mando	■	Nivel superior.
Unidad de Mando	■	Nivel administrativo y dirección.
Unidad de Mando	■	Nivel técnico.
Unidad de Mando	■	Nivel operativo.

3.10 NIVELES FUNCIONARIALES.

El presente manual es de aplicación a todo el personal de carrera de la Municipalidad de Intipucá, que en general estarán agrupados en niveles funcionariales, es decir en los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y que se detalla a continuación:

3.10.1 NIVEL DE DIRECCIÓN.

Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad tal como se detallan en el Catalogo de Cargos.

3.10.2 NIVEL TÉCNICO.

Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico los cuales se detallan en el Catálogo de Cargos.

3.10.3 NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO.

Al nivel de soporte administrativo pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

3.10.4 NIVEL OPERATIVO.

A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

Los niveles funcionariales permiten dentro del presente manual hacer efectiva la clasificación de los cargos correspondientes a los empleados/as de carrera, según la naturaleza y complejidad de las funciones que desempeñan en los mismos, condición que orienta de igual forma la definición de opciones de ascenso y mejora salarial que se realiza a nivel del Manual Regulador del Sistema Retributivo tal como lo estipula la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

3.11 CATEGORÍAS.

La Municipalidad en apego a la Ley de la Carrera Municipal establece que los/as empleados independientemente del nivel funcionarial podrán ubicarse según su desempeño en una de tres categorías las cuales se identifican de la manera siguiente:

CATEGORÍAS 3^a 2^a 1^a

Las categorías son desarrolladas en su detalle e implicación administrativa financiera en al Manual Regulator del Sistema Retributivo

- Las categorías, constituyen las opciones de ascenso progresivo y escalonado que tienen los empleados/as y que ha de garantizar la mejora continua de su condición en términos salariales, prestaciones y estímulos dentro de un cargo determinado.
- La 3^a categoría representa el escalón en que cada empleado/a municipal iniciara su tránsito dentro la Carrera Administrativa Municipal, la 2^a categoría el nivel intermedio y la 1^a el nivel superior a alcanzar en su proceso de mejora continua a partir de su experiencia, tiempo, eficiencia en el desempeño y méritos.
- Cada categoría operará de forma que contiene de forma ascendente un rango salarial posible al que puede acceder el empleado/a dentro de ella a partir de la evaluación del desempeño y los méritos acumulados durante un periodo de dos años.

- Los rangos en cada una de ellas se ha establecido teniendo en consideración la actual estructura de salarios de la municipalidad y su realidad financiera, administrativa y presupuestaria.
- Las opciones de cambio de una categoría por ascenso estará determinadas por el proceso de evaluación del desempeño, tiempo y méritos acumulados.
- Los valores asignados a los rangos y opciones de mejora salarial correspondiente a cada categoría serán revisados y adecuados periódicamente en correspondencia con las necesidades y realidades administrativas y financieras de la Municipalidad.
- La mejora salarial dentro de la misma categoría será una posibilidad a considerar para estimular al personal en el intermedio de los dos años u otros períodos que el Concejo Municipal considere prudente en base a resultados de una evaluación previa.

Todos los empleados/a ingresarán a la Carrera Administrativa Municipal dentro de la Municipalidad en la 3ª categoría e irá ascendiendo a las subsiguientes de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados; por lo que cada uno de los cargos de la Municipalidad y por consiguiente los empleados que desempeñan dichos cargos se encontrarán en la tercera categoría hasta que se cumplan los dos años de vigencia.

3.12 CATÁLOGO DE CARGOS.

A continuación se presenta el ordenamiento codificado de los cargos en su relación con el nivel gerencial y la unidad a la que pertenecen dentro de la estructura organizativa y funcional de la Municipalidad.

CÓDIGO			NOMBRE DE LA UNIDAD/SECCIÓN	NIVEL FUNCIONAL
ORDEN JERÁRQUICO	UNIDAD	SECCIÓN		
01	0101		Concejo Municipal.	No Aplica
	0102		Sindicatura.	Dirección.
	0103		Secretaría Municipal.	Dirección.
		010301	Unidad de Gestión Documental y Archivo.	Soporte Administrativo.
	0104		Auditoría Interna.	Técnico.
	0105		Comisión Municipal.	No Aplica.
	0106		Unidad Jurídica.	Asesor.
	0107		Comisión Municipal de la CAM.	No Aplica.
	0108		Comité de Ética Gubernamental.	No Aplica.
	0109		Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.	No Aplica.
	0110		Unidad de Acceso a la Información Pública.	Soporte Administrativo.
02	0201		Despacho Municipal.	Dirección.
		020101	Motorista Despacho Municipal.	Operativo.
	0202		Recepción.	Soporte Administrativo.
	0203		RMCAM.	No Aplica.
	0204		Unidad Ambiental Municipal.	Dirección.

0205		Unidad Municipal de la Mujer.	Técnico.
0206		Unidad de la Niñez y Adolescencia.	Técnico.
0207		Tesorería.	No Aplica.
	020701	Auxiliar de Tesorería.	Soporte Administrativo.
0208		Planificación y Proyectos.	Dirección.
0209		Custodia y Protección Municipal.	Operativo.
0210		Ordenanza.	Operativo.
0211		Contabilidad.	Técnico.
0212		Promoción Social.	Técnico.
0213		Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.	No Aplica.
0214		Unidad de Turismo.	Técnico.
0215		Servicios Públicos Municipales.	Técnico.
	021501	Aseo Público.	Operativo.
	021502	Parques y Zonas Verdes.	Operativo.
	021503	Cementerio Municipal.	Operativo.
	021504	Estadio Municipal.	Operativo.
	021505	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.	Operativo.
	021506	Mantenimiento de Calles.	Operativo.
	021507	Alumbrado Público.	Operativo.
	021508	Lancha Municipal.	Operativo.
0216		Cuentas Corrientes y Cobros.	Dirección.
0217		Catastro Tributario.	Dirección.
0218		Registro del Estado Familiar.	Dirección.

3.13 DESCRIPTOR DE CARGOS.

A continuación se presenta cada uno de los perfiles de los cargos adheridos a cada una de las unidades que forman la estructura organizativa de la Municipalidad:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Concejal/la.
Jefe Inmediato	: Ninguno.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Concejo Municipal.
Código de la Unidad	:0101
Código de Puesto	:010100
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Ejercer liderazgo en la Gestión del municipio regulando las materias de su competencia y la prestación de servicios por medio de ordenanzas, reglamentos y acuerdos.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal convocadas por el Secretario Municipal.➤ Aprobar planes, programas y políticas institucionales.➤ Aprobar manuales, ordenanzas y reglamentos administrativos para la buena marcha de la gestión municipal.➤ Aprobar convenios de cooperación y contratos administrativos y de interés local.➤ Integrar las comisiones del Concejo Municipal.➤ Desarrollar mecanismos de participación ciudadana.➤ Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del Presupuesto Municipal.➤ Participar en la elaboración de planes de desarrollo local.➤ Proponer alternativas de apoyo y solución a los diferentes asuntos que trata el Concejo Municipal.➤ Las demás que le establecen las Leyes.	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none">➤ No se requiere título básico, técnico y/o universitario. Solamente saber leer y escribir.	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Temas relacionados con el Código municipal.	

➤ Ley LACAP y manejo de leyes administrativas Municipales.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ No necesita conocimientos previos.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ No es indispensable.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones, tomas de decisiones orientadas al desarrollo del municipio.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Administrar recursos humanos y materiales.		
➤ Administrador de presupuestos.		
➤ Manejo de grupos y manejo de conflictos.		
➤ Pensamiento estratégico. Capacidad de planeación y propuestas de soluciones.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.		
➤ Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa.		
➤ Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: SÍNDICO/A MUNICIPAL.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Sindico/a Municipal.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Sindicatura Municipal.
Código de la Unidad	: 0102
Código de Puesto	: 010200
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Brindar al Concejo Municipal y Alcalde, orientaciones, asesoramiento y representación en todo lo relacionado con los intereses municipales, así como en aspectos legales y de gestión, emitiendo dictámenes en forma razonada, oportuna y transparente para el bien de los intereses municipales.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Desarrollar sus atribuciones y deberes como miembro del Concejo. (Art. 51, Código Municipal).➤ Ejercer la procuración en los asuntos propios del Municipio, pudiendo en consecuencia, intervenir en los juicios en defensa de los intereses del Municipio, en lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones Municipales conforme a la Ley y a las instrucciones del Concejo. (Art. 51, literal (a) del Código Municipal).➤ Velar por que los contratos que celebre la Municipalidad se ajusten a las prescripciones legales y a los acuerdos emitidos por el Concejo. (Art. 51, literal (b) del Código Municipal).➤ Emitir dictamen de forma razonada y oportuna en los asuntos que el Concejo o Alcalde le soliciten. (Art. 51, literal (c) del Código Municipal).➤ Examinar y fiscalizar las cuentas Municipales, proponiendo al Concejo las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales, indebidas o abusos en el manejo de los recursos del Municipio. (Art. 51, literal (d) del Código Municipal).➤ Velar por el estricto cumplimiento del Código Municipal, ordenanzas, reglamentos, acuerdos del Concejo y de competencias que le otorgan otras leyes. (Art. 51, literal (f) del Código Municipal).➤ Opinar y realizar las observaciones que fueren necesarias al proyecto de presupuesto correspondiente al año inmediato siguiente elaborado por el Alcalde (Art. 80, Código Municipal).➤ Cualquier otra tarea que le asigne el Concejo Municipal o que le exijan las Leyes.	
PERFIL DEL PUESTO.	

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.		
➤ De preferencia Graduado de Licenciatura en Ciencias Jurídicas.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ Administración pública o municipal.		
➤ Conocimiento en el área legal.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ No es indispensable.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ Experiencia en puestos similares, pero deseable con conocimiento sobre la aplicación de leyes y reglamentos municipales y/o gubernamentales, en instituciones públicas.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo no implica esfuerzos físicos específicos para su desempeño.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Desarrollo de la capacidad de observación, concentración, análisis, comunicación efectiva, expresión oral y escrita.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Capacidad de negociación, mediación y resolución de conflictos.		
➤ Honorabilidad, honradez, responsabilidad y ética.		
➤ Visión estratégica.		
➤ Excelente expresión oral y escrita, con conocimientos de redacción.		
➤ Conocimiento en leyes del que hacer municipal.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Liderazgo.		
➤ Capacidad de organización.		
➤ Excelentes relaciones interpersonales.		
➤ Diplomacia.		
➤ Expresión oral y escrita.		
➤ Fiable		
➤ Cooperador.		
➤ Persona íntegra.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: SECRETARIO/A MUNICIPAL.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Secretario/a Municipal.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Secretaría Municipal.
Código de la Unidad	: 0103
Código de Puesto	: 010300
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<p>➤ Acompañar, apoyar y asesorar legal y administrativamente al Concejo Municipal y sus comisiones y mantener el registro y sistematización de los asuntos atendidos y acuerdos tomados por el Concejo.</p>	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<p>➤ Asistir a las sesiones del concejo y elaborar las correspondientes actas de los asuntos tratados.</p> <p>➤ Autorizar las ordenanzas y demás instrumentos que emita el Concejo.</p> <p>➤ Elaborar los acuerdos municipales, cartas y otros documentos para ciudadanos e instituciones.</p> <p>➤ Comunicar a los/las concejales/as las convocatorias para que concurran a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal.</p> <p>➤ Auxiliar a las Comisiones que el Concejo Municipal designe a fin de facilitar el trabajo encomendado.</p> <p>➤ Expedir de conformidad con la ley, certificaciones de las Actas del Concejo o de cualquier otro documento que repose en los archivos, previa autorización del Alcalde o quien haga sus veces.</p> <p>➤ Dar cuenta al Concejo de todos los asuntos encomendados por el Alcalde o quien presida el Concejo.</p> <p>➤ Llevar organizado y actualizado el archivo de expedientes y documentos del Concejo.</p> <p>➤ Asumir cualquier otra tarea que le encomiende el Alcalde o Concejo Municipal y las que estén establecidas en el Art. 55 del Código Municipal.</p>	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<p>➤ De preferencia Lic. En Administración de Empresas, Contaduría Pública, o Lic. En Ciencias Jurídicas.</p>	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	

➤ Temas relacionados con normativa Municipal, técnicas de redacción y ortografía.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point).		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 2 años en puestos de jefatura de unidad o relacionados con la administración municipal o financiera en instituciones del sector público.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones.		
➤ Toma de decisiones y proyección.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Administrar recursos humanos y materiales.		
➤ Administrador de presupuestos.		
➤ Planificado y organizado.		
➤ Manejo de grupos y manejo de conflictos.		
➤ Pensamiento estratégico.		
➤ Capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.		
➤ Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa.		
➤ Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Gestión Documental y Archivo.
Jefe Inmediato	: Secretario/a Municipal.
Nivel	: Soporte Administrativo.
Unidad a la que pertenece	: Secretaría Municipal.
Código de la Unidad	: 0103
Código de Puesto	: 010301
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
➤ Garantizar la dirección, planificación, conducción, supervisión, orientación y seguridad de la unidad de archivo.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
➤ Atender la prestación de los servicios de archivo y velar por la integridad, autenticidad, veracidad, fidelidad y reserva de la información contenida en los documentos que se transfieren a la unidad.	
➤ Velar por la adecuada utilización de los archivos de la Municipalidad.	
➤ Participar en la adopción de métodos y procedimientos para la modernización del archivo y prestación ágil del servicio de entrega de información.	
➤ Presentar informes periódicos de la actualización de los archivos al Concejo, Alcalde y Secretario/a de la Municipalidad.	
➤ Mantener el archivo ordenado de acuerdo a una de las técnicas más adecuadas.	
➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
➤ Bachiller o Profesional graduado en Técnico en Bibliotecología.	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
➤ Temas relacionados con procesos administrativos, manejo de técnicas de archivo.	
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.	
➤ Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point) con conocimientos en manejo de archivos, especializado en biblioteca.	
4. EXPERIENCIA PREVIA.	
➤ 2 años de experiencia en trabajos relacionados al archivo de documentación.	
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.	
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina pero siempre se requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.	

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones y toma de decisiones.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Organizado.		
➤ Capacidad de planeación.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.		
➤ Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Auditor/a Interno/a.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Auditoría Interna.
Código de la Unidad	: 0104
Código de Puesto	: 010400
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
➤ Servir como fuente de apoyo brindando recomendaciones oportunas para la corrección de deficiencias encontradas en las diferentes unidades a fin de que la información que se genere sea oportuna y exacta, que pueda servir para la toma de decisiones a las autoridades municipales.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
➤ Elaborar el Plan de Trabajo de la Unidad y presentarlo al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la República (Artículo 36 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República).	
➤ Asimismo informar de inmediato al organismo auditor y por escrito de las modificaciones habidas al plan de trabajo previamente elaborado.	

- Realizar auditorías operativas y financieras de la gestión municipal.
- Practicar periódicamente arquezos de efectivos, y especies municipales de acuerdo al programa de Auditoría establecido.
- Revisar y analizar los controles internos municipales actuales y determinar si estos están siendo aplicados adecuadamente y proponer cuando sea necesario su modificación y aplicación.
- Elaborar los informes de Auditoría y presentarlos al Concejo y Corte de Cuentas de la República.
- Evaluar el cumplimiento legal y normativo aplicable en las operaciones y funciones de la Municipalidad.
- Revisión y verificación de gastos de caja chica o fondo circulante.
- Ejercer las demás responsabilidades necesarias para el oportuno cumplimiento de los objetivos de su cargo de Auditor/a Interno/a.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional graduado en Licenciatura en Contaduría Pública, administración de empresas y carreras contables

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Temas relacionados con Ley LACAP, manejo de Leyes administrativas de Unidades Financieras.
- Formación sobre manejos de presupuesto, contabilidad, análisis financieros. Código municipal.
- Elaboración de Informes de trabajo según la Corte de Cuentas de la República.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Manejo de la contabilidad gubernamental.
- Teóricos y prácticos en realización de auditorías financieras y operativas y elaboración del respectivo informe.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 3 años en procesos de auditorías internas y externas.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Criterio para la realización de análisis de situaciones.
- Toma de decisiones.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de planeamiento y propuestas de soluciones. ➤ Capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio y toma de decisiones. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua. ➤ Proactividad y ética profesional. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Miembros de Comisiones.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal
Nivel	: Soporte Administrativo
Unidad a la que pertenece	: Comisión Municipal.
Código de la Unidad	: 0105
Código de Puesto	: 010500
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asistir las comisiones creadas por el Concejo Municipal, así como a las y los concejales en sus labores diarias. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Discutir y analizar la problemática para la cual han sido encomendadas, y presentar al Concejo los informes y alternativas correspondientes. ➤ Representar al Concejo en procesos de participación ciudadana y rendición de cuentas. ➤ Promover medidas que busquen el bien común de los habitantes, y la participación de los diversos sectores del Municipio. ➤ Coordinar esfuerzos con las instituciones locales para contribuir al desarrollo económico local del Municipio. ➤ Las demás que sean propias de las comisiones, y que se encuentren contenidas en el Código Municipal. 	
PERFIL DEL PUESTO.	

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.		
➤ No se requiere título básico, técnico y/o universitario, solamente saber leer y escribir.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ No es indispensable.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Municipalismo y desarrollo local.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ No es indispensable.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones, tomas de decisiones orientadas al desarrollo del municipio.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar recursos humanos y materiales. ➤ Administrador de presupuestos. ➤ Manejo de grupos y manejo de conflictos. ➤ Pensamiento estratégico. ➤ Capacidad de planeación y propuestas de soluciones. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua. ➤ Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa. ➤ Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Asesor/a Legal.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Asesor.
Unidad a la que pertenece	: Unidad Jurídica
Código de la Unidad	: 0106
Código de Puesto	: 010600
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesorar al Concejo Municipal en el cumplimiento de los requisitos legales en todos los procesos o procedimientos en los que se tenga interés Municipal. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesorar a los responsables de las unidades de la Municipalidad, en los aspectos jurídicos relativos a su labor. ➤ Asesorar al Concejo y Alcalde en asuntos jurídicos. ➤ Formular anteproyectos de ordenanzas, reglamentos, contratos y convenios institucionales. ➤ Colaborar con el Jefe/a de la UACI en Licitaciones y otro tipo de procedimientos de adquisiciones y contrataciones. ➤ Tramitar conforme a los acuerdos del Concejo, procesos de acción judicial a contribuyentes morosos. ➤ Realizar la legalización de bienes inmuebles a favor de la Municipalidad ante las instancias correspondientes. ➤ Emitir opinión razonada sobre convenios, contratos, concesiones, autorizaciones o permisos que la municipalidad pretende suscribir. ➤ Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Licenciado/a en Ciencias Jurídicas, de preferencia que sea Notario/a. 		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Paquetes informáticos. ➤ Redacción de informes. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de Leyes en materia Municipal. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años de experiencia en puestos similares. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El trabajo no requiere de gran esfuerzo físico, ya que solo desarrolla sus labores en trabajo de oficina. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención y concentración en cada tarea que realiza en su labor diaria, para elaborar documentación bien redactada. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de digitar datos con velocidad, precisión y uso adecuado del lenguaje escrito. ➤ Interpretar indicaciones o instrucciones verbales o escritas para el desarrollo del trabajo. ➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de escucha a los demás jefes de cada unidad. ➤ Capaz de aceptar sugerencias en la mejora continua. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Miembros de la Comisión Municipal de La Carrera Administrativa.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Comisión Municipal de La Carrera Administrativa Municipal.
Código de la Unidad	: 0107
Código de Puesto	: 010700
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<p>➤ Verificar la correcta aplicación de la normativa de su competencia, siendo el punto neutral los análisis para las decisiones laborales.</p>	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<p>➤ Ejecutar los procedimientos de selección en los casos de ingreso a la carrera administrativa municipal y de ascenso dentro de la misma;</p> <p>➤ Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo y postergación en el derecho de ascenso;</p> <p>➤ Conocer de las demandas de los funcionarios y empleados por violaciones a sus derechos consagrados en esta ley, por parte de sus superiores jerárquicos;</p> <p>➤ Rendir un informe semestral de labores al Concejo o Concejos en caso de actuación asociada y a los funcionarios y empleados correspondientes;</p> <p>➤ Informar de manera inmediata de las resoluciones que emita a los Registros Nacional y Municipal de la Carrera Administrativa Municipal;</p> <p>➤ Las demás que por ley le competan.</p>	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<p>➤ Preferiblemente bachiller con conocimientos de La Ley de La Carrera Administrativa.</p>	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones humanas, Leyes laborales, leyes municipales, ley de la carrera administrativa municipal. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leyes laborales de aplicación municipal. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia mínima comprobable de 2 años en puestos similares. ➤ Manejo de la Ley de la Carrera Administrativa. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El trabajo no requiere de gran esfuerzo físico, ya que solo desarrolla sus labores en trabajo de oficina. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Altos niveles de atención, observación, análisis, resolución, mediación, negociación, sentido de oportunidad, pertinencia y urgencia, tacto, diplomacia. ➤ Manejo de técnicas de resolución de conflictos. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Agilidad para la búsqueda de soluciones a las situaciones imprevistas que se presentan. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsabilidad, discreción, buen trato, Empatía, buen carácter, capacidad de escucha y atención. ➤ Buenas relaciones interpersonales. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Miembro del Comité de Ética Gubernamental.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Comité de Ética Gubernamental.
Código de la Unidad	: 0108
Código de Puesto	: 010800
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por que el ejercicio de la función pública se realice de manera transparente, capacitando a los servidores públicos sobre la ética para prevenir actos de corrupción dentro de la municipalidad. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sesionar al menos una vez al mes. ➤ Formular un plan de trabajo de acuerdo a los lineamientos del Tribunal de Ética Gubernamental. ➤ Elaborar informes periódicos que evidencien las labores efectuadas. ➤ Recibir consultas, investigaciones internas y denuncias que se presenten en la municipalidad y proceder conforme a lo estipulado en los Art. 63,73 y 75 de La Ley de Ética Gubernamental. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bachiller. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Temas relacionado con políticas públicas municipales. ➤ Manejo de personal. 	
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.	

Conocimiento del Código Municipal..

- Conocimiento de La Ley de Ética Gubernamental.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Un año en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Con criterio para la elaboración y desarrollo de planes.
- Concentración para determinar objetivos, metas y resultados, coordinar el trabajo que se realiza.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Pensamiento analítico, orientado a resultados, gestión y trabajo en equipo

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Comprometido con el servicio al usuario.
- Buena comunicación.
- Deseo de servir a los demás, constancia y buena disposición.
- Capacidad de manejo de grupos con respeto y dignidad.
- Saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores.	Lic. Jorge Alberto Ortez	
Br. Vilma Hernández.	Hernández.	
Br. Katherine Ortíz.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Miembro del Comité de Salud Ocupacional.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Comité de Salud Ocupacional.
Código de la Unidad	: 0109
Código de Puesto	: 010900

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Asesorar al Concejo Municipal en el Establecimiento y control de las actividades de seguridad y salud ocupacional, desarrollando planes y programas, Supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos a fin de garantizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de prevención de accidentes y/o enfermedades ocupacionales de acuerdo a las disposiciones y principios emanados por los entes reguladores de la materia establecidos por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Participar en la elaboración, puesta en práctica y evaluación de la política y programa de gestión de prevención de riesgos ocupacionales de la Municipalidad.
- Promover iniciativas sobre procedimientos para la efectiva prevención de riesgos, pudiendo colaborar en la corrección de las deficiencias existentes.
- Investigar objetivamente las causas que motivaron los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, proponiendo las medidas de seguridad necesarias para evitar su repetición; en caso que el empleador no atienda las recomendaciones emitidas por el comité, cualquier interesado podrá informarlo a la Dirección General de Previsión Social, quien deberá dirigir dicha controversia mediante la práctica de la correspondiente inspección en el lugar de trabajo.
- Proponer al empleador, la adopción de medidas de carácter preventivo, pudiendo a tal Fin efectuar propuestas por escrito.
- Instruir a los trabajadores y trabajadoras sobre los riesgos propios de la actividad laboral, observando las acciones inseguras y recomendando métodos para superarlas.
- Inspeccionar periódicamente los sitios de trabajo con el objeto de detectar las condiciones físicas y mecánicas inseguras, capaces de producir accidentes de trabajo, a fin de

recomendar medidas correctivas de carácter técnico.

- Vigilar el cumplimiento de la presente ley, sus reglamentos, las normas de seguridad propias del lugar de trabajo, y de las recomendaciones que emita.
- Elaborar su propio reglamento de funcionamiento, a más tardar sesenta días después de su conformación.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Preferiblemente bachiller.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Seguridad e Higiene Laboral.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Con conocimientos de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Leyes, reglamentos y estatutos vigentes en materia de prevención de riesgos laborales.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Alto análisis.
- Alto nivel de atención.
- Observación.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Toma de decisiones acertadas.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Manejo y supervisión de personal.
- Extinción de incendios, Control de riesgo y Contaminación ambiental.

Elaborado por:

Br. María Flores.

Revisó:

Autorizó:

Br. Vilma Hernández.	Lic. Jorge Alberto Ortez	
Br. Katherine Ortíz.	Hernández.	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Oficial de Información.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Soporte Administrativo.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de Acceso a la Información Pública.
Código de la Unidad	: 0110
Código de Puesto	: 011000
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Garantizar a la sociedad el derecho de acceso a la información municipal, a través de la observancia de la ley, fortaleciendo así la cultura de transparencia. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento. ➤ Recabar y difundir la información oficiosa y propiciar que se actualice periódicamente. ➤ Recibir y dar tramites a las solicitudes referentes a datos personales a solicitud del titular y de acceso a la información. ➤ Llevar un registro de solicitudes de acceso a la información, sus resultados y costos. 	

- Establecer los procedimientos internos para asegurar la mayor eficiencia en la gestión de solicitudes de acceso a la información. Realizar las notificaciones correspondientes.
- Elaborar el índice de la información clasificada como reservada.
- Elaborar y enviar al Instituto, de conformidad con los lineamientos que este expida, los datos necesarios para la elaboración del informe anual a que se refiere el Art. 60 de la LAIP.
- Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior y las que establece el Art. 50 de la LAIP.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional graduado en Licenciatura en Relaciones Públicas, Ciencias Jurídicas.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Temas relacionados con: Conocimientos y aplicación de la Ley de Acceso a la Información Pública.
- Trabajo en equipo.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet).
- Conocimiento de la Ley de Acceso a la Información Pública.
- Redes sociales, manuales y programas.
- Normativa relativa a la transparencia de información, reglamentos, políticas, ordenanzas y leyes, etc.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

<p>➤ 3 años en puestos de similares relacionados con la administración municipal.</p>		
<p>5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.</p>		
<p>➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.</p>		
<p>6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.</p>		
<p>➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones y toma de decisiones.</p>		
<p>PERFIL DE COMPETENCIAS.</p>		
<p>7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.</p>		
<p>➤ Capacidad de planeación y propuestas de soluciones.</p>		
<p>➤ Capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio y toma de decisiones.</p>		
<p>8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.</p>		
<p>➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.</p>		
<p>➤ Saber tratar a los usuarios en forma digna y respetuosa.</p>		
<p>➤ Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional.</p>		
<p>Elaborado por:</p> <p>Br. María Flores.</p> <p>Br. Vilma Hernández.</p> <p>Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó:</p> <p>Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Alcalde/sa Municipal.
Jefe Inmediato	: Concejo Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Despacho Municipal.
Código de la Unidad	: 0201
Código de Puesto	: 020100
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<p>➤ Representar los intereses del municipio por medio del cual fue elegido; promoviendo obras y acciones que fortalezcan la calidad de vida y desarrollo de los habitantes.</p>	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<p>➤ Presidir las sesiones de Concejo y los mecanismos de participación ciudadana.</p> <p>➤ Contratar a empleados cuyo nombramiento no este reservado al Concejo Municipal.</p> <p>➤ Someter a consideración del Concejo los documentos de apoyo a la gestión municipal.</p> <p>➤ Informar periódicamente mensualmente al Concejo Municipal, acerca de la ejecución del presupuesto.</p> <p>➤ Impulsar mecanismos de participación ciudadana que permitan mayor transparencia de la gestión municipal.</p> <p>➤ Gestionar asistencia financiera y técnica para desarrollar proyectos de desarrollo local.</p> <p>➤ Dar seguimiento a la ejecución de proyectos.</p> <p>➤ Celebrar matrimonios.</p>	

- Autorizar con su firma el “DESE” que ampara el pago de bienes y servicios adquiridos por la municipalidad.
- Realizar las demás responsabilidades que las Leyes, Ordenanzas y Reglamentos le señalen.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- No es indispensable

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Temas afines a relaciones humanas y Municipalismo.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Municipalismo y desarrollo local.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- No es indispensable.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Criterio para la realización de análisis de situaciones y toma de decisiones.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Administrar recursos humanos y materiales.
- Administrador de presupuestos.
- Manejo de grupos y manejo de conflictos.
- Pensamiento estratégico.
- Capacidad de planeación y propuestas de soluciones.
- Capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio y toma de decisiones.
- Capacidad de mantener la objetividad al analizar un problema que deba solventarse.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa.
- Mantener una posición positiva, pro actividad y con ética profesional.
- Mostrar interés por conocer a profundidad no solo el trabajo sino las necesidades de los trabajadores.
- Comprometido.

<p>Elaborado por:</p> <p>Br. María Flores.</p> <p>Br. Vilma Hernández.</p> <p>Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó:</p> <p>Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>
---	--	-------------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Motorista del Despacho Municipal.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Despacho Municipal.
Código de la Unidad	: 0201
Código de Puesto	: 020101

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Conducir y apoyar en la distribución de personal en las labores de campo del departamento

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Conducir vehículos automotores para transportar al personal de la institución que realiza sus funciones y actividades, respetando y conociendo el Reglamento General de Tránsito.
- Revisar el vehículo antes de cada salida.
- Mantener en completo aseo y limpieza los vehículos y en buenas condiciones de funcionamiento. Velar por el mantenimiento preventivo de los vehículos y efectuar reparaciones mecánicas menores.
- Reportar oportunamente desperfectos detectados en las Unidades de Transporte y cuidar el uso racional del combustible.
- Llevar bitácoras diarias de control de cada salida y entradas de las rutas y programaciones de transporte.
- Trasladar correspondencia, materiales, mobiliario, o equipos de las dependencias de la institución. Efectuar trámites y cumplir misiones de naturaleza de carácter oficial, según

indicaciones de su jefe inmediato.

- Colaborar en todas aquellas actividades que le sean encomendadas por su jefe inmediato.
- Atender oportunamente a las personas que acuden a su área sean internas o externas.
- Asistencia a capacitaciones designadas.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Estudios básicos finalizados.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Atención a usuarios.
- Manejo del estrés.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Tener licencia de conducir.
- Manejar vehículos pesados y livianos.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 1 año en áreas similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto requiere que se establezcan una edad entre los 26 y 45 años máximo, y que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- No requiere de mayor esfuerzo mental.

PERFIL DE COMPETENCIAS.**7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.**

- Disposición para trabajar en equipo y bajo presión, disponibilidad de tiempo.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Adecuada atención a usuarios internos y externos.
- Actitud positiva y espíritu de servicio.

Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortíz.

Revisó:Lic. Jorge Alberto Ortez
Hernández.**Autorizó:**

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Recepcionista.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Soporte Administrativo.
Unidad a la que pertenece	: Despacho Municipal.
Código de la Unidad	: 0202
Código de Puesto	: 020200

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Brindar los servicios de asesoría y atención de trámites de las diferentes áreas de la Municipalidad.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar cartas, constancias, invitaciones y otro tipo de documentos institucionales solicitados por su Jefe Inmediato Superior.
- Llevar control de la emisión de documentos en la municipalidad.
- Llevar control telefónico y contactos de instituciones públicas, privadas y ONG.
- Informe mensual de trámites recepcionados en las diferentes dependencias.
- Proveer información y orientación, tanto en persona como vía telefónica, al ciudadano, acerca de los trámites que se efectúan en la Alcaldía Municipal de Intipucá así como proveerles las solicitudes correspondientes.
- Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Bachiller.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Capacitación de servicio al ciudadano.
- Trabajo en equipo entre otras.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Conocimientos de computación.
- Buenas relaciones públicas y humanas.
- Manejo de equipo de oficina.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Un año de experiencia en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico por desarrollar sus labores en ambiente de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Capacidad de planificación, análisis, respuestas rápidas entre otras.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Buena ortografía.
- Orientado al ciudadano.
- Trabajo en equipo.
- Preocupado por el orden y la calidad.
- proactivo.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Responsable, con iniciativa.
- Buen trato al usuario.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores.	Lic. Jorge Alberto Ortez	
Br. Vilma Hernández.	Hernández.	
Br. Katherine Ortíz.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Encargado del Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal.
Código de la Unidad	: 0203
Código de Puesto	: 020300

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Recopilar, inscribir y dar certeza de los hechos, actos y resoluciones que emitan los órganos de administración de la carrera administrativa municipal referente a los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Organizar y dirigir todos los procesos, procedimientos y actividades inherentes a la Unidad del Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal.
- Coordinar con los órganos de administración de la carrera administrativa municipal lo referente a la documentación de los empleados municipales que serán incorporados a la carrera administrativa municipal.
- Recopilar toda la información referente a la carrera administrativa de los empleados municipales.
- Calificar la legalidad de todos los procesos y procedimientos señalados y de conformidad en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- Realizar las observaciones pertinentes a los órganos de administración de la carrera administrativa municipal sobre el cumplimiento de lo estipulado en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal en lo relativo a los requisitos legalmente establecidos para acreditar el ingreso y los demás procedimientos estipulados en la Ley con respecto a los empleados de carrera administrativa.
- Elaborar dos expedientes por cada empleado municipal en los cuales consten los datos

relativos a la identidad, acceso, desempeño, capacitación, retiro, beneficiarios y cualquiera otra información que se considere conveniente de los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa y/o procesar en el sistema informativo del RMCAM.

- Inscribir a las personas que ingresen a la carrera administrativa municipal y actualizar los demás procedimientos establecidos en la Ley.
- Organizar y administrar el archivo físico con los expedientes de los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa municipal.
- Informar y remitir al Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal un original de todos los expedientes que obren en su poder de los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa, así como la actualización de dichos expedientes.
- Certificar los hechos, actos y resoluciones que emitan los órganos de administración de la carrera administrativa municipal.
- Recopilar toda la información referente a la carrera administrativa desempeñada por los empleados municipales que están incorporados en la carrera administrativa municipal.
- Velar por agilidad, seguridad, confiabilidad e integridad de la información de los empleados municipales.
- Mantener actualizados permanentemente los expedientes de cada uno de los empleados municipales y/o la base de datos del RMCAM.
- Atender los requerimientos de información de manera oficial ante las autoridades competentes o de parte interesada que lo solicitaren con las formalidades establecidas en la Ley.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional Graduado en Licenciatura: Administración de Empresas, Ciencias Jurídicas o carreras afines.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Administración de Personal.
- Leyes Laborales y conexas (SAP, ISSS, LACAP, entre otras) marco legal de la municipalidad.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de equipo informático (computadora, impresor, scanner); Paquetes computacionales, uso de herramientas tecnológicas (internet y otras aplicaciones específicas). ➤ Manejo de equipos de comunicación y enseres de oficina (calculadora, teléfono, fax, etc.). ➤ Leyes Laborales, Administración de Personal y Equidad de Género. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 años de experiencia comprobable en puestos similares, en manejo o coordinación de personal. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico por desarrollar sus labores en ambiente de oficina. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Altos niveles de atención, concentración, razonamiento, análisis y síntesis. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Facilidad e expresión oral y escrita. ➤ Toma de decisiones. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Empatía, buen carácter, capacidad de escucha y atención, ética profesional, confidencialidad, honestidad, afectividad, liderazgo, equidad en Género. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de la Unidad Ambiental Municipal.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Unidad Ambiental Municipal.
Código de la Unidad	: 0204
Código de Puesto	: 020400

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Planificar, coordinar y supervisar que se garantice la correcta presentación de los servicios de la La Alcaldía Municipal de Intipucá en términos de implementación de programas y proyectos de sensibilización para la prevención de la contaminación del medio ambiente, con la atención oportuna y adecuada asistencia de calidad.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan de Trabajo, presupuesto de su Unidad y darle seguimiento.
- Implementar medidas ambientales en actividades de su competencia.
- Elaborar el diagnóstico ambiental municipal, así como estrategias y políticas de protección y mejoramiento del medio ambiente del Municipio.
- Asesorar la elaboración de normativa para la promoción de la gestión ambiental y protección de los Recursos naturales.
- Dar seguimiento a los proyectos medio ambientales que se desarrollen en el Municipio.
- Coordinar esfuerzos en materia ambiental con instituciones de apoyo, tales como: Ministerio de Medio Ambiente, Centros Escolares, Unidad de Salud, entre otras.

- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- De preferencia con estudios Universitarios en Ingeniería Agronómica, o carreras afines.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Conocimiento sobre normativa ambiental, municipal y de salud.
- Entrenamiento en temas medioambientales, gestión pública y municipal, conducción estratégica y operativa, código municipal.
- Capacidad de elaborar diagnósticos y evaluar proyectos ambientales y de salud.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point).
- Y otras herramientas o equipo de oficina

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Experiencia mínima comprobable de 3 años, deseable en trabajos relacionados con gestión ambiental.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere esfuerzo mental para el discernimiento de criterios para el

análisis de situaciones y tomas de decisiones. Manejo y mediación en conflictos laborales que se dan dentro de la unidad, para lo cual se necesita alto grado de concentración, así como para dirigir las acciones que lleva a cabo la unidad. Realización de proyecciones sobre el trabajo, creación de guiones sobre prevención para sensibilización.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio, toma de decisión y solución de dificultades.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Coordinado, fiable, cooperador, persona íntegra, capaz de solucionar problemas, creatividad, trabajo en equipo y manejo de grupos con respeto.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores.	Lic. Jorge Alberto Ortez	
Br. Vilma Hernández.	Hernández.	
Br. Katherine Ortíz.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de la Unidad Municipal de la Mujer.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Unidad Municipal de la Mujer.
Código de la Unidad	: 0205
Código de Puesto	: 020500

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Gestionar, elaborar, ejecutar, monitorear y dar seguimiento a los proyectos relacionados con enfoque de género con cooperación con las diferentes instituciones públicas, brindando servicios de calidad a las mujeres del municipio.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Apoyar en la elaboración el plan operativo anual y presupuesto de la unidad.
- Realizar capacitaciones con enfoque de género dentro y fuera de la municipalidad.
- Implementar la política municipal de la mujer.
- Colaborar en la coordinación de los procesos de apoyo laboral con participación de la mujer.
- Informar a su jefa inmediata sobre el resultado de los procesos de participación y sobre las actividades realizadas por la unidad.
- Redacción de toda clase de correspondencia, interna y externa.
- Llevar el archivo de la Unidad de la Mujer, mantenerlo actualizado y su correspondiente custodia.
- Verificar presupuesto de materiales o servicios solicitados por las diferentes unidades, para su aprobación por la Unidad.
- Atender al público que solicita audiencia con la Directora de la Unidad.
- Llevar la agenda de la Directora de la Unidad.

- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional egresado o graduado de Licenciatura en Administración de Empresas, Relaciones Internacionales, Ciencias Políticas o carreras afines a las Ciencias Sociales o de la salud. Con formación sobre teoría de género.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- En la elaboración de perfiles de proyectos, llenado de formularios de proyectos de los diferentes cooperantes.
- Formulación, ejecución, seguimiento, evaluación de proyectos, elaboración de informes periódicos y finales de proyectos.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Manejo de equipo informático (computadora, impresor, scanner).
- Manejo de equipos de comunicación y enseres de oficina (calculadora, teléfono, fax).

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Experiencia mínima comprobable de 2 años en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Completa concentración y agilidad mental para redactar y sistematizar información.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Conocer las aplicaciones financieras durante el ciclo de proyectos.
- Manejo Avanzado de programas; Excel, Word, Power Point. Manejo avanzado de internet y sus aplicaciones.
- Amplios conocimientos y capacidades en la elaboración de proyectos.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Completa concentración y agilidad mental para redactar y sistematizar información.
- Coordinado.
- Fiable.
- Cooperador.
- Capaz de solucionar problemas.
- Creatividad.
- Trabajo en equipo y manejo de grupos con respeto.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Título del Puesto	: Jefe/a de Unidad de La Niñez y Adolescencia.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de La Niñez y Adolescencia.
Código de la Unidad	: 0206
Código de Puesto	: 020600

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Mantener la eficiencia en el trabajo que impulsa la Unidad de Niñez y Adolescencia y el monitoreo de la efectiva aplicación de la Política municipal de Niñez y Adolescencia.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
- Desarrollar estrategias de apoyo a niños/as del Municipio.
- Coordinar la gestión de recursos para el desarrollo de programas y proyectos que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de los niños/as.
- Apoyar la organización de niño/as en el Municipio.
- Asesorar al Concejo Municipal en el cumplimiento del marco legal vigente en materia de apoyo a la niñez y adolescencia.
- Coordinar con la Unidad de la Mujer, acciones que contribuyan al fortalecimiento de la participación de los diversos sectores de la población en las decisiones del Concejo Municipal.
- Las demás que le exijan las Leyes y las que sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional graduado en Licenciatura en Trabajo Social, Psicología o Ciencias de la

Educación.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Temas relacionados en Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia y de la Política Municipal de Niñez, Adolescencia.
- Manejo de procesos grupales.
- Planificación estratégica y operativa.
- Liderazgo y organización juvenil.
- Resolución de conflictos.
- Fortalecimiento de la organización juvenil.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Uso intermedio de paquetes informáticos (Windows, Excel, Power Point),
- Conocimiento en ley LEPINA,
- Planificación, diagnóstico, matrices de informes, metodologías participativas, dinámicas de grupo, resolución de conflictos, clima laboral, trabajo de grupos, trabajo en torno los marcos legales en favor de la niñez, adolescencia y juventud, procesos de formación en liderazgo, etc

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 2 años de experiencia comprobable en trabajo con jóvenes.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico requerido debido a que la mayor parte de la labor es de oficina y eventualmente en participaciones en eventos y actividades de campo sin mayor exigencia física.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Capacidad de análisis, respuestas rápidas entre otras. Con criterio para la elaboración y desarrollo de planes, concentración para determinar objetivos, metas y resultados, coordinar el trabajo que se realiza a diario.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Pensamiento analítico, orientado a resultados, gestión de equipo y trabajo en equipo, dinámico y creativo.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Comprometido con el servicio al público.
- Buena comunicación, cooperación, responsabilidad, amabilidad, buenas relaciones interpersonales, calidad de su trabajo, deseo de servir a los demás, constancia y buena disposición.
- Con capacidad de manejo de grupos con respeto y dignidad, saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Tesorero/a Municipal.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Tesorería.
Código de la Unidad	: 0207
Código de Puesto	: 020700

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Mantener la liquidez necesaria para cumplir oportunamente con los compromisos financieros de la ejecución presupuestaria de la municipalidad, a través de la programación financiera adecuada.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Controlar la percepción, custodia, concentración y erogación de valores municipales.
- Remesar los ingresos en las cuentas bancarias respectivas.
- Autorizar la planilla de salarios al personal.
- Elaborar programación de pagos mensuales.
- Liquidar los compromisos adquiridos por la Municipalidad.
- Verificar que los pagos estén autorizados y documentados.
- Mantener registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas bancarias.
- Controlar fianzas, garantías y otros valores a cargo de la Tesorería.
- Gestionar de conformidad a los acuerdos municipales, la apertura o cierre de cuentas bancarias.
- Realizar en forma periódica arqueos de caja.
- Autorizar el pago de las retenciones.
- Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional graduado en Licenciatura de Contaduría Pública, Administración de Empresas o carreras afines a las ciencias económicas.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Capacitación sobre manejos de presupuesto, contabilidad y análisis financieros.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Contabilidad Gubernamental.
- Análisis Financiero.
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento.
- Ley y Reglamento del IVA.
- Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Ley Tributaria Municipal.
- Código Municipal.
- Código de Comercio.
- Código Tributario.
- Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas.
- Manual de creación de las Unidades Financieras Institucionales.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Experiencia mínima comprobable de dos años en cualquier área del Sistema de Administración Financiera del Estado.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico requerido debido a que la mayor parte

de la labor es de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Requiere estar en constante mejora de los procedimientos, así como la constante supervisión del trabajo y resolución de conflictos que demanda a fin de garantizar la mínima observación posible por parte de los entes contralores.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Conocer las aplicaciones financieras durante el ciclo de proyectos.
- Manejo Avanzado de programas; Excel, Word, Power Point. Manejo avanzado de internet y sus aplicaciones. Manejo avanzado de medios audiovisuales.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Honestidad, Responsabilidad y ética profesional.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Auxiliar de Tesorería.
Jefe Inmediato	: Tesorero/a Municipal.
Nivel	: Soporte Administrativo.
Unidad a la que pertenece	: Tesorería.
Código de la Unidad	: 0207
Código de Puesto	: 020701

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Contribuir al proceso, registro y actualización de transacciones bancarias así como ejecución del proceso de Control en la recolección de fondos derivados de las fuentes de financiamiento contenidas en el presupuesto institucional.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Registrar la documentación de respaldo de las operaciones.
- Preparación y envío de remesas al banco
- Elaborar los informes correspondientes a anomalías detectadas.
- Mantener actualizado registro de bancos, especies y otros libros auxiliares necesarios.
- Revisar diariamente los ingresos percibidos en base a recibos emitidos y Remesas efectuadas.
- Elaborar los cheques de pago de salarios y cancelación de bienes y servicios a proveedores.
- Efectuar los registros de entradas y salidas de caja.
- Tramitar mensualmente los reintegros al fondo circulante.

- Elaborar las constancias para declaración de renta.
- Trasladar diariamente a Contabilidad la documentación original de respaldo de las operaciones de ingresos y egresos.
- Realizar otras actividades encomendadas por el Jefe Inmediato

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Formación mínima requerida: Bachillerato Opción Contador ó Estudios Universitarios en Contabilidad o carreras afines.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Amplio conocimiento informático, Conocimiento de Leyes.
- Conocimiento de la Contabilidad Gubernamental.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Uso de Dispositivos Informáticos, programas como Word, Excel, Power Point nivel (avanzado) y Sistemas Informáticos.
- Curso de Contabilidad.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 1 año dentro de la Institución y fuera de la Institución 2 años.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico requerido debido a que la mayor parte de la labor es de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Se requiere cierto esfuerzo mental en la realización de las funciones con el propósito de ser efectiva la ejecución de los procedimientos de trabajo.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Conocimiento en leyes a fines como la Tributaria.
- Código municipal.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Responsabilidad.
- Discrecionalidad.
- Confidencialidad.
- Honestidad.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores.	Lic. Jorge Alberto Ortez	
Br. Vilma Hernández.	Hernández.	
Br. Katherine Ortíz.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de Planificación y Proyectos.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Dirección.
Unidad a la que pertenece	: Planificación y Proyectos.
Código de la Unidad	: 0208
Código de Puesto	: 020800
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<p>➤ Diseñar, formular y dar seguimiento a los diferentes proyectos basados en el desarrollo físico del territorio del municipio realizados por por la Alcaldía Municipal de Intipucá.</p>	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<p>➤ Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.</p> <p>➤ Supervisor el adecuado cumplimiento de las urbanizaciones en cuanto a los aspectos legales y técnicos.</p> <p>➤ Elaborar carpetas técnicas.</p> <p>➤ Formular diseños de proyectos.</p> <p>➤ Garantizar que las obras que se ejecutan cumplan con los requerimientos técnicos respectivos.</p> <p>➤ Supervisar obras de la Municipalidad.</p> <p>➤ Asesorar al Concejo y Alcalde sobre proyectos urbanísticos a desarrollarse en el Municipio.</p> <p>➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.</p>	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<p>➤ Estudiante activo de 5° año o Profesional graduado en Ingeniería Civil o Arquitectura.</p>	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Topografía, Autocad, Valúo de Presupuestos y dibujo de topografía. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Computación. urbanismo y gestión territorial. Desarrollo local. ➤ Gerencia de proyectos. ➤ Dirección estratégica y todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años de experiencia en Proyectos propios en diseño y construcción, supervisor de obras civiles y arquitectónicas. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina (mucho tiempo sentado) como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de análisis, respuestas rápidas entre otras, toma de decisiones y planificación. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pensamiento analítico, orientado a resultados, gestión y trabajo en equipo, 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integridad, sensibilidad social, honestidad, fomento de valores morales, cívicos, impacto e influencia, leal, organizado y responsable, acostumbrado a trabajar bajo presión y en base a resultados. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Vigilante Nocturno.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Custodia y Protección Municipal.
Código de la Unidad	: 0209
Código de Puesto	: 020900
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
➤ Velar por la protección y seguridad de las instalaciones y bienes municipales.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
➤ Brindar vigilancia a las instalaciones de la alcaldía y velar por la integridad de los bienes y valores que se encuentren instalados y resguardados en su interior así como por la seguridad del personal de la municipalidad mientras permanece dentro de sus instalaciones desarrollando sus actividades de trabajo.	
➤ Llevar un control minucioso de las novedades que se susciten durante la prestación del Servicio.	
➤ Velar por el mantenimiento de su equipo de trabajo (Armas, munición y equipo policial).	
➤ Rendir informes al Despacho municipal cada vez que estos sean requeridos.	
➤ Coordinar con la Delegación de Convivencia Ciudadana, la PNC y demás autoridades competentes en las contravenciones administrativas.	
➤ Emitir informes periódicos del registro estado y cantidad de agentes, armamento, municiones y equipo táctico policial.	
➤ Cualquier otra actividad asignada por el jefe inmediato.	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
➤ Estudios básicos finalizados.	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.	

➤ Técnicas de seguridad preventiva y uso defensivo de armas.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Licencia de Portación de Armas.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión, disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Actitud positiva y espíritu de servicio.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Ordenanza.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Despacho Municipal.
Código de la Unidad	: 0210
Código de Puesto	: 021000
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener el ornato del edificio en buenas condiciones de limpieza, el conocimiento de las labores de ejecución el mantener constante la limpieza por medio de las horas calendarizadas y conocidas por el encargado como el resto del equipo. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar limpieza en las diversas dependencias de la Municipalidad. ➤ Atender con prontitud y esmero al público y contribuyentes en general. ➤ Reportar oportunamente mejoras que necesitan los bienes municipales. ➤ Trasladar muebles y cualquier otro objeto propiedad Municipal donde se le ordene. ➤ Proporcionar apoyo logístico en cuanto al uso de los aparatos de sonido, mobiliario y otros eventos culturales y sociales que ejecute la Institución. ➤ Realizar las demás tareas que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Noveno grado o Bachiller. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No es indispensable. 	
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.	

➤ Manejo de equipo de oficina.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año de experiencia.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Organizado con amplio criterio en el mantenimiento del orden y limpieza.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Saber tratar a las personas en forma respetuosa. Mantener una actitud positiva, objetiva y ser proactivo.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Contador/a.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Contabilidad.
Código de la Unidad	: 0211
Código de Puesto	: 021100

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Desarrollar el proceso del ciclo presupuestario en lo referente evaluación, seguimiento y registro de las líneas asignadas.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan de Trabajo y presupuesto de su unidad.
- Coordinar el funcionamiento del sistema y proceso contable de la municipalidad.
- Supervisar el registro de los hechos económicos.
- Supervisar que los registros estén documentados.
- Preparar los ajustes y cierres contables, mensuales y anuales.
- Verificar el cumplimiento del control interno de su unidad.
- Confrontar la veracidad de los reportes y estados financieros.
- Presentar los estados financieros a las instituciones que lo requieran.
- Preparar los informes de ingresos y gastos mensuales que se presentan al Concejo Municipal y Gerente Admirativo y Financiero.
- Realizar los devengamientos de Ingresos y Egresos.
- Comprobar que los egresos estén autorizados.
- Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el jefe inmediato.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

<p>➤ Profesional graduado en Licenciatura en Contaduría Pública o carreras afines.</p>		
<p>2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.</p>		
<p>➤ Temas relacionados con Código Municipal, LACAP, Curso de Contabilidad Gubernamental aprobado.</p>		
<p>3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.</p>		
<p>➤ Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point), conocimientos en sistemas contables municipales y del Ministerio de Hacienda, Ley SAFI, LACAP y su aplicación, Manual del contable y Sistema Contable safim.</p>		
<p>4. EXPERIENCIA PREVIA.</p>		
<p>➤ 2 años en puestos similares.</p>		
<p>5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.</p>		
<p>➤ El puesto de trabajo no exige mayor esfuerzo físico requerido debido a que la mayor parte de la labor es de oficina.</p>		
<p>6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.</p>		
<p>➤ Criterio para la realización de análisis.</p>		
<p>PERFIL DE COMPETENCIAS.</p>		
<p>7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.</p>		
<p>➤ Pensamiento analítico, orientado a resultados, preocupado por el orden y la calidad, proactivo.</p>		
<p>8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.</p>		
<p>➤ Organizada y responsable, acostumbrada a trabajar bajo presión y en base a resultados, debido a las exigencias propias del puesto que demandan entrega y compromiso por parte del empleado.</p>		
<p>Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Jefe/a de Promoción Social.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de Promoción Social.
Código de la Unidad	: 0212
Código de Puesto	: 021200
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar, gestionar y garantizar la Facilitación e implementación de procesos que promuevan la participación de las comunidades en forma proactiva y organizada, desarrollando programas que fomenten la organización comunitaria contribuyendo al desarrollo local del Municipio. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar el Plan Anual de Trabajo y darle seguimiento. ➤ Promover, organizar y orientar la participación ciudadana (Rendición de Cuentas, Talleres Vocacionales, Cabildos Abiertos) en la toma de decisiones locales. ➤ Asesorar y orientar las organizaciones comunitarias existentes en el desarrollo de proyectos sociales y autofinanciables en áreas de capacitación técnica vocacional. ➤ Asesorar a directivas comunales en la elaboración y presentación de proyectos a ser sometidos a consideración del Concejo Municipal o Alcalde Municipal, así mismo, en la elaboración y presentación de solicitudes de proyectos a instituciones nacionales e internacionales. ➤ Promover en coordinación con la Unidad de Comunicaciones, el desarrollo de eventos culturales, deportiva, educativa y recreativa. ➤ Mantener una base de datos actualizada de toda la información que se requiere de los diferentes sectores. ➤ Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo y las que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ De preferencia con estudios en las áreas de Trabajo social, sociología, psicología, Ciencias Jurídicas, como mínimo bachiller. 		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Metodología y uso de técnicas de organización comunitarias, Administración de procesos, resolución de conflictos. Entre otros. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de técnicas de participación ciudadana, leyes aplicables a las Municipalidades, conocimientos de computación, atención al cliente. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años en puestos similares. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina pero siempre se requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones y toma de decisiones. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizado, Manejo de grupos y manejo de conflictos. ➤ Capacidad de planeamiento y propuestas de soluciones. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua. ➤ Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa. ➤ Mantener una actitud positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: No Aplica.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
Código de la Unidad	: 0213
Código de Puesto	: 021300

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Realizar y regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios que celebra la municipalidad con empresas, personas naturales del sector público y privado, con eficiencia y eficacia, y apegadas a la legalidad que enmarca la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
- Elaborar el Plan de compras anuales de la Municipalidad y remitirlo a la UNAC de manera oportuna.
- Verificar la asignación presupuestaria y disponibilidad financiera, previo a la iniciación de todo proceso de compra o contratación.
- Adecuar conjuntamente con la sección o unidad solicitante, las bases de licitación o concurso de obras que ejecute la Municipalidad.
- Realizar la recepción y apertura de las ofertas.
- Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios.
- Realizar control y seguimiento de los procesos de compras y adquisiciones, llevando el expediente respectivo.
- Solicitar asesoría de peritos o técnicos cuando así lo requieran la naturaleza de la adquisición y contratación.
- Levantar conjuntamente con la unidad solicitante el acta de recepción parcial y/o final de las adquisiciones o contrataciones de obras, bienes y servicios.
- Actualizar banco de datos institucional, de oferentes y contratistas.
- Informar periódicamente de las adquisiciones y contrataciones que se realizan al Alcalde

y Concejo Municipal.

- Supervisar controles de inventarios de suministros en bodegas.
- Cumplir las responsabilidades establecidas en la Ley de adquisiciones y Contrataciones Institucionales.
- Asumir cualquier otra tarea que le sea encomendada por el jefe inmediato.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional Graduado en Licenciatura en Ciencias Jurídicas, Administración de empresas, contaduría pública o carreras afines.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Aplicación y cumplimiento de la Ley LACAP. Leyes municipales. Contabilidad y manejo de presupuesto gubernamental.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Manejo de todos los programas informáticos.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- Experiencia mínima comprobable de 1 año en conocimientos generales de la normativa municipal.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo se desarrolla eminentemente en labores de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Se realiza gran esfuerzo mental, por el tipo de decisiones y de imprevistos que se deben resolver, se requiere capacidad de argumentación y de análisis.
- Analizan cada una de las ofertas, elaboraciones de informes (tanto internos como externos).

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Manejo de presupuestos gubernamentales.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración, gestión y evaluación de proyectos de cooperación internacional. ➤ Conocimiento de leyes municipales y la Ley LACAP. 		
<p>8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo. Capacidad de organización. ➤ Expresión oral y escrita. ➤ Coordinado. ➤ Permitir sugerencias en la mejora continua, Compromiso con la municipalidad. ➤ Capacidad para trabajar bajo presión, para tomar decisiones en situaciones imprevistas. ➤ Capacidad de observación y análisis. ➤ Ética profesional. 		
<p>Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Título del Puesto	: Jefe/a de Unidad de Turismo.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de Turismo.
Código de la Unidad	: 0214
Código de Puesto	: 021400

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Planificar, coordinar y supervisar que se garantice la correcta prestación de los servicios de la Oficina de Turismo en términos de atención en enseñanza cultural y artística con una adecuada asistencia de calidad, con oportuna administración y ejecución del presupuesto con la finalidad de cumplir a cabalidad el plan operativo anual orientado a la promoción y desarrollo turístico del Municipio.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
- Proveer información a los turistas nacionales y extranjeros sobre lugares culturales y turísticos del Municipio.
- Fomentar y mantener relaciones con organizaciones que apoyan el turismo tanto nacional como extranjero.
- Mantener actualizadas la base de datos de empresas y personas que hacen turismo y cultura en el Municipio.
- Elaborar brochur y otro tipo de documentos publicitarios para promover la cultura y turismo en el Municipio.
- Llevar un adecuado control de los expedientes de la Unidad.
- Las demás que le sean encomendados por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Bachiller.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

➤ Acreditado como Guía Turístico por el Ministerio de Turismo.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Buenas relaciones públicas y humanas.		
➤ Manejo de paquetes informáticos (Windows, Excel, Power Point, Publisher) y equipo de oficina.		
➤ Inglés (deseable).		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ Dos años en puestos similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de oficina pero siempre se requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Capacidad de observación, altos niveles de atención, comprensión, toma de decisión, análisis, estrategia y Creatividad.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Pensamiento analítico, orientado a resultados, trabajo en equipo, negociación, conciliación, mediación y resolución creativa de conflictos.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Carismático, organizado y responsable, con iniciativa, buen trato a los turistas y usuarios.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Código de la Unidad	: 0215
Código de Puesto	: 021500

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Coordinar, planificar y dirigir al equipo de trabajo del personal de campo con el propósito de mantener el ornato y limpieza para hacer más efectiva la calidad de los servicios públicos que brinda la municipalidad.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Cumplir con la programación de las rutas diseñadas para la recolección de desechos del Municipio.
- Supervisar el traslado de los desechos recolectados a los lugares designados.
- Garantizar la limpieza de la unidad recolectora de los desechos sólidos.
- Verificar el funcionamiento de la unidad recolectora a su cargo, de conformidad al plan de mantenimiento preestablecido.
- Supervisar a los encargados de la limpieza de los parques, zonas verdes y áreas de cada uno de los encargados del aseo público.
- Reportar cualquier anomalía en el vehículo bajo responsabilidad del personal que realiza las acciones de recolección de desechos.
- Elaborar las bitácoras de uso del vehículo con la información requerida.
- Asegurar la descarga de los desechos en el área de trabajo designada en el sitio de disposición final.
- Cumplir cualquier otra tarea inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.		
➤ Bachiller.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ Temas relacionado con políticas públicas municipales y manejo de personal.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Conocimiento del Código Municipal, Manejo de equipo informático.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ Dos años en puestos similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere de un alto esfuerzo Físico debido a que las actividades que se realizan son de campo.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Con criterio para la elaboración y desarrollo de planes, Concentración para determinar objetivos, metas y resultados, coordinar el trabajo que se realiza a diario.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Pensamiento analítico, orientado a resultados, gestión de equipo y trabajo en equipo		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Comprometido con el servicio al público, buena comunicación, cooperación, responsabilidad, amabilidad, buenas relaciones interpersonales, calidad de su trabajo, deseo de servir a los demás, constancia y buena disposición. con capacidad de manejo de grupos con respeto y dignidad, saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Motorista Aseo.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Aseo Público.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021501
Código de Puesto	: 02150100

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Garantizar la limpieza de la ciudad en la recolección de desechos, comunes, orgánicos, desalojos de ripios, apoyo en caminos rurales, calles de la ciudad y comunidades o según necesidades del municipio.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Cumplir con la programación de las rutas diseñadas para la recolección de desechos del Municipio.
- Trasladar los desechos recolectados a los lugares designados.
- Garantizar la limpieza de la unidad recolectora de los desechos sólidos.
- Verificar el funcionamiento de la unidad recolectora a su cargo, de conformidad al plan de mantenimiento preestablecido.
- Reportar cualquier anomalía en el vehículo bajo su responsabilidad y del personal que realiza las acciones de recolección de desechos.
- Elaborar las bitácoras de uso del vehículo con la información requerida.
- Asegurar la descarga de los desechos en el área de trabajo designada en el sitio de disposición final.
- Cumplir cualquier otra tarea inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.		
➤ Estudios básicos finalizados.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ Relaciones Humanas, Usuario Interno/ Externo,		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Tener licencia pesada y conducir vehículos pesados.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que se establezcan una edad entre los 26 y 45 años máximo, y que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalides de miembros superiores e inferiores), El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Recolecto/a de Aseo.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Aseo Público.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021501
Código de Puesto	: 02150101
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contribuir a la limpieza de la ciudad a través de la recolección de desechos sólidos, comunes y orgánicos de la ciudad y comunidades. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recolectar los desechos sólidos domiciliarios en las rutas asignadas al camión recolector. ➤ Apoyar con la limpieza y colaborar en reparaciones eventuales del camión recolector de desechos sólidos. ➤ Cuidar el equipo asignado para su protección personal. ➤ Utilizar el equipo de protección personal asignado para el desempeño de sus labores. ➤ Mantener las herramientas de trabajo en buenas condiciones. ➤ Colaborar en campañas de limpieza que organice la Municipalidad. ➤ Asegurar la ubicación adecuada de los desechos dentro del camión recolector, ➤ evitando la dispersión de los mismos en las calles y avenidas del Municipio. ➤ Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	

➤ Estudios básicos finalizados.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Manejo y clasificación de desechos sólidos.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que se establezcan una edad entre los 26 y 45 años máximo, y que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortiz Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Barrendero/a.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Aseo Público.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021501
Código de Puesto	: 02150102

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Mantener un municipio limpio mejorando así, la calidad de vida de los habitantes y proyectando una imagen atractiva del mismo.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Barrer calles, avenidas y sitios públicos del municipio encomendado diariamente.
- Depositar en los lugares asignados, los desechos recogidos con el propósito que el camión de aseo pueda recogerlos oportunamente.
- Cuidar del equipo de trabajo asignado.
- Colaborar en otras actividades que le sean asignadas, con el objeto de mejorar el servicio de limpieza del municipio.
- Colaborar en campañas de limpieza que organice la Municipalidad.
- Cumplir con el horario establecido para el desarrollo de sus labores y las demás tareas encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Estudios básicos finalizados.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Manejo y clasificación de desechos sólidos.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Encargado de Parques y Zonas Verdes.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Parques y Zonas Verdes.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021502
Código de Puesto	: 02150200
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proveer a los ciudadanos del municipio lugares de sano esparcimiento y recreación limpios y ordenados. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar trabajos de conservación y mantenimiento de los lugares de recreación y sano esparcimiento que existen en el Municipio de Intipucá. ➤ Mantener control de materiales, suministros, herramientas y equipo de trabajo asignados a la unidad. ➤ Apoyar campañas de limpieza que se realicen en el Municipio. ➤ Proponer a su Jefe Inmediato alternativas para mejorar la imagen y limpieza de los sitios públicos asignados. ➤ Mantener el ornato y limpieza a los parques y zonas verdes del Municipio. ➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios básicos finalizados. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	

➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Conocimientos generales de jardinería.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Custodio del Cementerio.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Cementerio Municipal.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021503
Código de Puesto	: 02160300
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Brindar y satisfacer una adecuada atención del uso de las instalaciones del cementerio municipal a la población así como de la distribución, ornato y limpieza del mismo.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Llevar registro de los puestos de las diferentes secciones del cementerio.➤ Llevar un control de los puestos ocupados y disponibles.➤ Controlar el mantenimiento y ornato de las instalaciones del Cementerio Municipal.➤ Mantener inventario de materiales y herramientas utilizadas en la Unidad.➤ Asegurar que se cumplan los trabajos relacionados con inhumaciones y exhumaciones.➤ Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato superior.	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none">➤ Bachiller.	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none">➤ inspección de puestos a perpetuidad e inhumaciones.➤ conocimiento en manejo de las herramientas, para el mantenimiento y aseo de los	

cementerios; en el manejo de cadáveres y seguridad sanitaria e industrial

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Buen trato al usuario y controles administrativos.
- Conocimiento de la Ley de Cementerios y Ordenanzas Municipales.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 1 año en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Capacidad de análisis, planificación, con criterio para la toma de decisiones.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Orientado a resultados.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Comprometido con el servicio al público, buena comunicación, cooperación, responsabilidad, amabilidad, buenas relaciones interpersonales, calidad de su trabajo, deseo de servir a los demás, constancia y buena disposición.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	
Br. Vilma Hernández.		
Br. Katherine Ortíz.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Encargado de Estadio Municipal.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Estadio Municipal.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021504
Código de Puesto	: 02150400
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
➤ Velar por el mantenimiento, orden y limpieza de las instalaciones del Estadio Municipal.	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar registro de los eventos realizados en las instalaciones. ➤ Coordina actividades del mantenimiento y buen uso de las instalaciones del Estadio Municipal. ➤ Supervisar los entrenamientos que realizan los niños/as y jóvenes los días de entrenamiento. ➤ Supervisar que se encuentre en buen estado la infraestructura del estadio. ➤ Brindar apoyo logístico en los eventos a realizarse. ➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
➤ Estudios básicos finalizados.	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.	

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Conocimientos generales de jardinería.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión,		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Encargado/a de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021505
Código de Puesto	: 02150500

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Brindar mantenimiento a la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales del Municipio de Intipucá; a fin de que ésta se encuentre en óptimas condiciones cumpliendo con los estándares establecidos por el Ministerio de Medio Ambiente.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Supervisar el sistema de corriente de bombas en toda la planta.
- Sacar los lodos de los tanques de sedimentos y ponerlos a secar.
- Producir abono orgánico.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales y sanitarias vigentes.
- Garantizar que se realicen trabajos de mantenimiento, higienización y saneamiento ambiental dentro de la planta de tratamiento.
- Coordinar actividades con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Ministerio de Salud Pública.
- Elaborar bitácora de tareas diarias.
- Mantenimiento de toda el área de la planta.
- Realizar informes reales relacionados con el funcionamiento y las actividades de la planta.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

PERFIL DEL PUESTO.		
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.		
➤ Bachiller.		
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales.		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
➤ Uso de herramientas y equipo de limpieza.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ 1 año en áreas similares		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalides de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ No requiere de mayor esfuerzo mental.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión.		
➤ Disponibilidad de tiempo.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ Adecuada atención al usuario interno y externo, Actitud positiva, espíritu de servicio		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Título del Puesto	: Encargado de Mantenimiento de Calles.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Mantenimiento de Calles.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021506
Código de Puesto	: 02150600
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar, generar propuestas de intervención, programar y coordinar actividades para la ejecución de proyectos en los caminos Rurales y mantenimiento de la red vial del municipio. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar y controlar los proyectos de mantenimiento de calles y caminos del Municipio. ➤ Mantener el ornato de calles del Municipio. ➤ Implementar y proporcionar el mantenimiento necesario para el servicio público de calles y caminos de Intipucá. ➤ Coordinar con el Jefe de Planificación y Proyectos acciones para la realización del mantenimiento de Obras viales. ➤ Dar mantenimiento preventivo y correctivo a la motoniveladora. ➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico en Mecánica Automotriz. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento sobre carreteras, suelos o caminos rurales. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo y control de personal. ➤ Conocimiento de especificaciones técnicas sobre el desarrollo de obras. ➤ Formulación de informes. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años de experiencia. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalidez de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Criterio para la realización de análisis de situaciones y capacidad para la toma de decisiones. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión, capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio, tomas de decisión, solución de dificultades, eficiencia y eficacia. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de liderazgo, saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua, saber tratar al personal en forma digna y respetuosa. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Encargado de Alumbrado Público.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Públicos.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Públicos.
Sección	: Alumbrado Público.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021507
Código de Puesto	: 02150700
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar mantenimiento preventivo y/o correctivo al sistema de iluminación pública del municipio, ampliación del mismo y de la infraestructura municipal. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reparaciones y/o modificaciones del alumbrado público del municipio. ➤ Llevar registro de las demandas de alumbrado público atendidas; uso del material, herramientas y equipo asignado responsablemente. ➤ Atender solicitudes de reparaciones, modificaciones y/o ampliaciones de las instalaciones eléctricas de toda la infraestructura municipal. ➤ Monitoreo nocturno del alumbrado público de la ciudad. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bachillerato mínimo, electricista, de preferencia con licencia de conducir. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalaciones eléctricas residenciales e industriales, refrigeración y aire acondicionado, sistemas de bombeo; mantenimiento de equipos eléctricos de emergencia. 	
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.	

➤ Equipo de soldadura, compresor, pulidora.		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
➤ Dos años como mínimo en puestos similares.		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
➤ Subiendo y bajando escaleras, caminando, sentado, de pie, estirándose, agachado (ocasionalmente), esfuerzo con las manos y dedos, inclinado, con todos sus miembros completos y en buenas condiciones de uso; con audición y visión satisfactorias.		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
➤ Serenidad en el puesto de trabajo, por el alto riesgo de causar un accidente, que puede afectarle a él y a otras personas e infraestructura, de consecuencias impredecibles.		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
➤ Hábil en el trabajo artesanal con las manos.		
➤ Uso de escaleras de extensión.		
➤ Sin temor a las alturas.		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
➤ buenas relaciones interpersonales, seriedad en el trabajo por el riesgo de accidentes, iniciativa.		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
Título del Puesto	: Encargado de Lancha Municipal.
Jefe Inmediato	: Jefe/a de Servicios Municipales.
Nivel	: Operativo.
Unidad a la que pertenece	: Servicios Municipales.
Sección	: Lancha Municipal.
Código de la Unidad	: 0215
Código de la Sección	: 021508
Código de Puesto	:02150800
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Brindar servicios de monitoreo y seguridad a los turistas nacionales y extranjeros que visiten las playas del municipio. 	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar mantenimiento preventivo y correctivo a la lancha municipal. ➤ Coordinar trabajos de monitoreo con la comisión municipal de protección civil en las épocas de mayor afluencia de turistas. ➤ Llevar un registro de los casos de búsqueda que se han atendido. ➤ Realizar informes reales relacionados con el funcionamiento y las actividades de la lancha municipal. ➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios básicos finalizados. 	
2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo y Buenas relaciones interpersonales. 	
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos generales Motores de Lancha. ➤ Primeros auxilios. ➤ Natación. 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 año en áreas similares. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto requiere que no padezca de impedimentos físicos (vista, oído, invalides de miembros superiores e inferiores), requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, en trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No requiere de mayor esfuerzo mental. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar en equipo y bajo presión. ➤ Disponibilidad de tiempo. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adecuada atención al usuario interno y externo. ➤ Actitud positiva. ➤ Espíritu de servicio. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de Cuentas Corrientes.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Cuentas Corrientes y Cobros.
Código de la Unidad	: 0216
Código de Puesto	: 021600

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Coordinar todo lo relacionado con las actividades tributarias en lo concerniente al cobro de los contribuyentes actuales llevando un control adecuado de los ingresos municipales..

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
- Velar por el cumplimiento de la obligación de los contribuyentes en cuanto al pago de sus tributos municipales.
- Coordinar con la unidad de Contabilidad, Recuperación de Mora y Catastro Tributario, la depuración de las cuentas de los contribuyentes.
- Desarrollar procedimientos administrativos para efectuar el cobro a los contribuyentes y la aplicación de sanciones por contravenciones tributarias Art. 115 y 116 Ley General Tributaria.
- Elaborar recibos de cobro de contribuyentes.
- Llevar el control de cargos y abonos en las tarjetas de contribuyentes de tasas e impuestos.
- Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Estudiante activo de 5° año o Profesional graduado en Licenciatura en Contaduría Pública, Administración de Empresas o carreras afines.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Temáticas relacionadas con Leyes tributarias, redacción y ortografía, excel financiero, manejo

de personal, atención al contribuyente

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Uso avanzado de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point, Publisher), conocimientos en Ley SAFI, LACAP y su aplicación.
- Manual de manejo del sistema SAFIM, Manejo del clasificador presupuestario y contable.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- 1 año de experiencia, en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de trabajo de oficina.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Criterio para la realización de análisis de situaciones.

PERFIL DE COMPETENCIAS.

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.

- Pensamiento analítico, orientado a resultados, orientado al ciudadano, gestión de equipo, trabajo en equipo, preocupado por el orden y la calidad, proactivo

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Organizada y responsable, acostumbrada a trabajar bajo presión y en base a resultados, debido a las exigencias propias del puesto que demandan entrega y compromiso por parte del empleado.

Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a de Catastro Tributario.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Unidad de Catastro Tributario.
Código de la Unidad	: 0217
Código de Puesto	: 021700
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.	
<p>➤ Planificar, organizar, dirigir supervisar y controlar todo lo relacionado con las actividades tributarias en la identificación y control de los contribuyentes actuales y potenciales exigiendo el conocimiento de las obligaciones tributarias de los mismos, definiendo e implementando políticas, estrategias y procedimientos que permitan garantizar e incrementar los ingresos.</p>	
ACTIVIDADES DEL PUESTO.	
<p>➤ Elaborar el Plan de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.</p> <p>➤ Mantener expedientes actualizados de contribuyentes y usuarios de acuerdo con una de las técnicas de archivo más adecuadas.</p> <p>➤ Custodiar los documentos de las obligaciones tributarias de los contribuyentes. Integrar las operaciones relacionadas con el registro y control de contribuyentes y usuarios de los servicios municipales.</p> <p>➤ Calificar a nuevos contribuyentes de tasas e impuestos y remitir oportunamente a Cuentas Corrientes dichas calificaciones.</p> <p>➤ Garantizar que la información financiera que presentan las empresas que operan en el Municipio sea fidedigna.</p> <p>➤ Realizar inspecciones y cierres de negocios que hayan incumplido la normativa legal de la Municipalidad.</p> <p>➤ Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.</p>	
PERFIL DEL PUESTO.	
1. FORMACIÓN ACADÉMICA.	
<p>➤ Profesional graduado en Licenciatura en Ciencias Económicas, Administración de Empresas, Contaduría Pública ó Ingeniería Civil.</p>	

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de la Ley General Tributaria Municipal, Código Municipal. ➤ Análisis e interpretación de Estados Financieros. 		
3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Uso avanzado de paquetes informáticos. ➤ Conocimientos de Catastro, registro y calificación de inmuebles y establecimientos, Ordenamiento Territorial y Normativa Urbana (Indispensable). 		
4. EXPERIENCIA PREVIA.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años en puestos similares. 		
5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones diversas, tanto de trabajo de oficina como trabajo de campo, por lo que requiere la capacidad de movilización y actividades físicas diversas. 		
6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pensamiento Analítico, orientado a resultados, compromiso con el servicio público. 		
PERFIL DE COMPETENCIAS.		
7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificador y organizado. Manejo de grupos y manejo de conflictos. Pensamiento estratégico. Capacidad de planeamiento y propuestas de soluciones. Capacidad de desarrollar acciones concretas de criterio, tomas de decisión, Capacidad de mantener la objetividad al analizar un problema que deba solventarse. 		
8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de saber escuchar y permitir sugerencias en la mejora continua. Saber tratar al personal en forma digna y respetuosa. Mantener una posición positiva, objetiva, proactividad y con ética profesional. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto	: Jefe/a del Registro del Estado Familiar.
Jefe Inmediato	: Alcalde/sa Municipal.
Nivel	: Técnico.
Unidad a la que pertenece	: Registro del Estado Familiar.
Código de la Unidad	: 0218
Código de Puesto	: 021800

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO.

- Dirigir, coordinar y planificar los procesos del Registro del Estado Familiar, velando por garantizar la legalidad de cada uno de los documentos que se emiten o asientan en la municipalidad.

ACTIVIDADES DEL PUESTO.

- Elaborar el Plan de Trabajo Anual y darle seguimiento.
- Asentar actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles, que soliciten los interesados, incluyendo aquellas de hijos de salvadoreños nacidos en el exterior.
- Registrar los actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles.
- Controlar el registro y expedición de certificaciones, carnés de minoridad, marginaciones, etc.
- Legalizar los libros de actos y hechos relacionados de los derechos civiles y de reposiciones de libros.
- Inscribir en el libro o programa respectivo, las sentencias judiciales de divorcio emitidas.
- Marginar las partidas correspondientes a hechos o actos relacionados a los derechos civiles.
- Extender certificaciones de adopciones mediante autorización judicial.
- Proporcionar información sobre registros y documentos a personas interesadas en contraer matrimonio.
- Inscribir en el Libro de inscripción de matrimonios, las actas de matrimonio celebradas

por otros funcionarios autorizados por la Ley.

- Informar al Tribunal Supremo Electoral de registros anulados por fallecimiento de ciudadanos.
- Remitir la documentación solicitada por las instituciones relacionadas con el movimiento demográfico y estado familiar.
- Inscribir las resoluciones de unión no matrimonial, dadas en forma legal en el libro correspondiente.
- Cumplir cualquier otra tarea que le exijan las Leyes o que le sea encomendada por su Jefe Inmediato Superior.

PERFIL DEL PUESTO.

1. FORMACIÓN ACADÉMICA.

- Profesional graduado de Licenciatura en Ciencia Jurídicas, preferentemente con autorización para el ejercicio de la Abogacía y el Notariado.

2. CAPACITACIONES NECESARIAS PARA EL PUESTO.

- Código municipal. Conocimiento en Ley Transitoria del Registro del Estado Familiar y de los Regímenes patrimoniales del matrimonio. Constitución. LEPINA. Código de Familia. Ley del Nombre y otras leyes administrativas.

3. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS.

- Conocimiento amplio de la legislación civil y familiar, habilidad para la redacción y sólido conocimiento de gramática y ortografía.
- Paquetes Informáticos, Computadora, Fax, Copiadora. Conocimientos sobre los programas de búsqueda y emisión de certificaciones y otros.

4. EXPERIENCIA PREVIA.

- De dos a tres años de experiencia en puestos similares.

5. ESFUERZO FÍSICO REQUERIDO.

- El puesto de trabajo requiere el desarrollo de sus labores en condiciones de trabajo de oficina por lo que no requiere mayor capacidad de movilización y actividades físicas.

6. ESFUERZO MENTAL REQUERIDO.

- Se realiza gran esfuerzo mental, por el tipo de decisiones y de imprevistos que se deben resolver, se requiere capacidad de argumentación y de análisis. Criterio para organizar el accionar de la unidad.

PERFIL DE COMPETENCIAS.**7. COMPETENCIAS TÉCNICAS.**

- Conocimientos de las leyes municipales y demás aplicables en el que hacer de la municipalidad. Paquetes Informáticos, Fax, Fotocopiadoras. Código municipal. Conocimiento en Ley Transitoria del Registro del Estado Familiar y de los Regímenes patrimoniales del matrimonio. Constitución. LEPINA. Código de Familia. Ley del Nombre y otras leyes administrativas.

8. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

- Liderazgo. Capacidad de organización. Excelentes relaciones interpersonales. Diplomacia. Expresión oral y escrita. Coordinado. Fiable. Cooperador. Persona íntegra

Elaborado por:

Br. María Flores.
Br. Vilma Hernández.
Br. Katherine Ortíz.

Revisó:

Lic. Jorge Alberto Ortez
Hernández.

Autorizó:



ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO.

4.0 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	393
4.1 INTRODUCCIÓN.....	395
4.2 OBJETIVOS.....	396
4.2.1 OBJETIVO GENERAL.	396
4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	396
4.3 BASE LEGAL.....	397
4.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA.....	397
4.3.2 CÓDIGO MUNICIPAL.....	398
4.3.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.....	399
4.3.4 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS.....	400
4.3.5 OTRAS LEYES SECUNDARIAS RELACIONADAS.....	401
4.4 BASE TEÓRICA.....	402
4.5 METODOLOGÍA.....	407
4.6 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN.....	408
4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.....	410
4.8 CATÁLOGO DE UNIDADES.....	411
4.9 PERFILES FUNCIONALES.....	413
4.10 DESCRIPTOR DE UNIDADES.....	414
4.11 GLOSARIO.....	467
4.12 FORMULARIO PARA DIAGNOSTICO ORGANIZATIVO.....	468

4.1 INTRODUCCIÓN.

El presente manual pretende contribuir a la generación de un ordenamiento organizativo y funcional de la Municipalidad de Intipucá que propicie la consecución de los objetivos estratégicos institucionales, de tal manera que cada una de las unidades en ella existentes contribuyan desde la especificidad de su labor a dicha consecución, actuando bajo criterios de eficiencia, eficacia y transparencia. El manual además busca presentar la estructura organizativa de la Municipalidad de Intipucá resultante del proceso de revisión

El manual muestra en su contenido lo relativo a los objetivos específicos que persigue, la metodología por medio de la cual se ha construido y actualizado, el marco legal que le sustenta, la estructura actual de la Municipalidad, el catálogo de unidades que permite identificar los niveles gerenciales en su relación con las unidades y secciones existentes en la Municipalidad.

Este manual responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, y ha sido elaborado por: Carmen Flores, Vilma Hernández y Katherine Ortíz, en el marco del acompañamiento a los procesos de fortalecimiento y modernización institucional de las municipalidades.

4.2 OBJETIVOS.

4.2.1 OBJETIVO GENERAL.

- Promover el ordenamiento interno de la Municipalidad que propicie el fortalecimiento, integración y desarrollo eficiente de las funciones que competen a cada unidad dentro de la organización y administración de la Municipalidad de Intipucá

4.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.

- Favorecer la actualización de la estructura organizativa de la Municipalidad.
- Establecer líneas de autoridad y responsabilidad, para prevenir la duplicidad de funciones y esfuerzos al interior de la Municipalidad
- Establecer los niveles jerárquicos y líneas de comunicación formal entre las diversas unidades administrativas para favorecer la eficiencia y efectividad en la gestión municipal.
- Institucionalizar las funciones y relaciones de dependencia entre las unidades que integran la Administración Municipal.

4.3 BASE LEGAL.

4.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA.

El Art. 203 párrafo primero de la Constitución establece que: “Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas”.

Esta disposición de nivel constitucional indica entre otras la autonomía administrativa por medio de la cual los Municipios pueden darse su propia forma de administración sin más límites que los establecidos en la constitución y las demás leyes que le sean aplicables.

En consecuencia y tomando como base los servicios públicos municipales que presta, lo mismo que en función del desarrollo local y los intereses comunes de los ciudadanos y ciudadanas, los Municipios pueden adoptar las estructuras administrativas y organizativas que les convengan, sin estar sujeto a ningún Órgano del Estado o Institución estatal nacional, la sujeción es únicamente a las leyes.

Por otra parte la Constitución de la República en el Art. 204, Inciso 3º. Establece que “La autonomía del Municipio comprende: Gestionar libremente en las materias de su competencia”.

Los dos artículos anteriores aclaran las facultades que los municipios tienen para que ejerzan la autonomía administrativa, concluyendo que este puede gestionar libremente en las materias de su competencia, como es darse su propia organización y forma de administrar el gobierno local.

4.3.2 CÓDIGO MUNICIPAL.

El Art. 2 párrafo primero del Código Municipal establece que: “ El municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, ***con autonomía para darse su propio gobierno***, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.”

“Art. 110.- Los Municipios deberán establecer en su jurisdicción la carrera administrativa de conformidad a la ley de la materia y podrán asociarse con otros para el mismo fin”.

4.3.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.

Objeto de la Ley.

“Art. 1.- El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.

Equidad de Género.

“Art. 1-A. Las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en la presente Ley, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la Constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente.”

Art. 81.- Las Municipalidades y las demás Entidades Municipales están en la obligación de elaborar y aprobar manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel y de requisitos necesarios para su desempeño; manuales reguladores del sistema retributivo que contemple parámetros para la fijación de los salarios, complementos por ascensos de categoría y demás que fueren necesarios; manuales sobre políticas, planes y programas de capacitación y; manuales de evaluación del desempeño laboral de funcionarios y empleados.

Las Municipalidades y Entidades Municipales podrán asistirse y asesorarse del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador y de cualquiera otra institución pública o privada que consideraren conveniente.

4.3.4 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS.

Se sabe que todos los Municipios tienen sus propias normas técnicas de control interno, las que han sido aprobadas por la Corte de Cuentas de la República y publicadas posteriormente en el Diario Oficial. En este cuerpo de normas, existen disposiciones que de diversas maneras regulan las acciones a ejecutar por el Concejo Municipal y los demás niveles de Jefaturas, las cuales de manera particular se especifican en el Manual de Organización y Funciones.

4.3.5 OTRAS LEYES SECUNDARIAS RELACIONADAS.

A continuación se nominan un conjunto de cuerpos legales secundarios, que dan lugar a la obligatoriedad de las municipalidades de crear algunas de las unidades, fundamentales para su funcionamiento y promoción del desarrollo en sus comunidades y territorios.

Item N°	Normativa Legal	Artículos
1	Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	9 y 10.
2	Ley General Tributaria Municipal	72 y 76.
3	Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado	2 y 16.
4	Ley del Medio Ambiente y Recursos Naturales	7.
5	Ley Marco para la Convivencia Ciudadana y Contravenciones Administrativas	1, 2, 3, 6, 8, 9, 10, 11, 14, 28, 38, 39 y 110.
6	Ley de Acceso a la Información Pública	1, 7, 10, 17, 18, 32, 48, 40, 50, 62, 66, 68, 69, 70, 71, 80, 104 y 107.
7	Ley de Urbanismo y Construcciones	1 inciso 3°, 2 inciso 2°, 5, 6 inciso 2° y 9 inciso 2°.
8	Ley de Especial de Lotificaciones y Parcelaciones para Uso Habitacional	2 literal b) y c), 6, 8, 16.
9	Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial de El Salvador	6, 9, 11, 12, 13 numeral 3), 14, 16, 17, 19, 20, 33, 34, 63, 64, 65, 90, 91, 93.
10	Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo	1, 4, 5, 6, 13, 14, 16, 17, 79 numeral 2), 82 y 89.
11	Ley de Servicios de Seguridad del Estado	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9 y 11.
12	<i>Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres en El Salvador</i>	1, 2, 3, 9, 12, 13, 28.
13	<i>Ley de Ética Gubernamental</i>	1, 2, 3, 4, 5, 25, 26, 27.

4.4 BASE TEÓRICA.

A continuación se desarrollan un conjunto de principios de la administración que resultan de especial importancia para la puesta en marcha de una gestión administrativa municipal exitosa.

La función administrativa: No existe nada rígido ni absoluto, de manera que rara vez puede aplicarse dos veces el mismo principio a condiciones idénticas, pues debe tenerse en cuenta que las circunstancias y las personas involucradas son diferentes en cada situación y cada principio debe adaptarse a todas las mismas. La mesura hecha de tacto y de experiencia es una de las principales cualidades del administrador. Toda regla o medio administrativo que fortifica el cuerpo institucional o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios administrativos siguientes:

División del trabajo: Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La especialización permite adquirir una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecienta su rendimiento. Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye en una etapa inicial la producción. La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo, es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y colectividades, ya que tiende a favorecer la especialización de las funciones y a la separación de los poderes.

Autoridad – Responsabilidad: La autoridad consiste en la facultad de mandar y en el poder de hacerse obedecer. En un jefe se distingue la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, de aptitud de mando, etc. En un buen jefe la autoridad personal es un complemento indispensable de la autoridad legal. No se concibe la autoridad sin la responsabilidad, sin una sanción (recompensa o penalidad) que acompaña al ejercicio del poder. La responsabilidad es resultado de la autoridad, su consecuencia natural (autoridad – nace una responsabilidad). La necesidad de sanción (sentimiento de justicia) es confirmada y acrecentada por la consideración de que en beneficio del interés general se debe alentar las acciones útiles e impedir las que no tienen este carácter. La sanción de los actos de la autoridad es parte de las condiciones esenciales de una buena administración. Se debe primero establecer el grado de responsabilidad y luego la cuantía de la sanción, ante esto resulta muy difícil determinar el grado de influencia del acto de autoridad inicial en el efecto producido y establecer el grado de responsabilidad del jefe. Para mantener el sentimiento de responsabilidad en la institución el juzgamiento exige alto nivel moral, imparcialidad y firmeza.

Unidad de Mando: Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe. Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan estas consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes y la salud institucional y colectiva laboral

renace; o la unidad o institución continúa debilitándose, pero en ningún caso se produce la adaptación del organismo social o institución a la dualidad de mando. Otras consecuencias son: incertidumbre en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en un jefe, desorden en el trabajo. Una imperfecta delimitación de los servicios conduce también a la dualidad de mando al igual que las continuas relaciones entre los distintos servicios y las atribuciones a menudo imprecisas. Es necesario dividir las atribuciones y separar los poderes de los distintos jefes.

Unidad de Dirección: Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin. Es la condición necesaria para la unidad de acción, de la coordinación de fuerzas y de la convergencia de esfuerzos. La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pero no deriva de ésta. La unidad de dirección se crea mediante una buena constitución de la institucionalidad y su organización clara y eficiente, la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

Subordinación del interés particular al interés general: En una institución el interés de un agente/grupo no debe prevalecer contra el interés de la institución. Cuando dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen, se debe buscar la forma de conciliarlos. Los medios para esta conciliación son: la firmeza y buen ejemplo de los jefes/as, convenios tan equitativos como sea posible y una atenta vigilancia a su puesta en marcha.

Centralización: es un hecho natural que consiste en que en todo organismo, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél parten las órdenes que ponen en movimiento todas las órdenes del organismo. Es una cuestión de medida, se debe hallar el límite favorable a la institución (pequeñas – centralización absoluta – agentes de ejecución). El grado de centralización debe variar según las circunstancias. La medida de la centralización o descentralización puede ser constantemente variable, ya que el valor absoluto o relativo del jefe y de los agentes está sujeto a continua transformación. Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados pertenece a la descentralización; todo lo que disminuye la importancia de este papel pertenece a la centralización.

Jerarquía: está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando. A veces es necesario conciliar el respeto de la vía jerárquica con la obligación de obrar rápidamente. Si los agentes quedan de acuerdo y sus operaciones son aprobadas por sus jefes inmediatos las relaciones directas pueden seguir; desde el instante en que el acuerdo desaparece o que la aprobación de los jefes falta las relaciones directas cesan y la vía jerárquica queda inmediatamente restablecida. Es una

falta apartarse de la vía jerárquica sin necesidad, pero es una falta mucho mayor seguir dicha vía cuando de ello resulte un perjuicio para la institución.

Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar (orden material). Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar (orden social). El orden debe tener por resultado evitar las pérdidas de materiales y de tiempo, el lugar debe ser elegido para facilitar las operaciones tanto como sea posible, sino es así el orden es aparente, y puede encubrir un desorden real. El orden perfecto implica un lugar juiciosamente elegido, el orden aparente no es sino una imagen falsa o imperfecta del orden real. La limpieza es un resultado del orden. Para el orden social es indispensable que se haya reservado un lugar a cada agente y que cada agente esté en el lugar asignado. El orden perfecto exige que el lugar convenga al agente y que el agente convenga al puesto, esto supone una buena organización y un buen reclutamiento (funciones administrativas). El orden social exige un conocimiento exacto de las necesidades y de los recursos sociales de una institución, y un equilibrio constante entre ellas.

Iniciativa: es la posibilidad de concebir y de ejecutar; es un poderoso estimulante de la actividad humana. En todos los niveles de la escala social, el celo y la actividad de los agentes son acrecentados por la iniciativa. Se debe estimular y desarrollar esta facultad lo más que se pueda; sin embargo, se debe considerar en sus limitaciones, enmarcadas dentro de los principios de autoridad, disciplina, etc.

4.5 METODOLOGÍA.

La actualización del manual ha transcurrido por un proceso que tiene a la base los pasos siguientes:

- Organización interna del proceso de actualización y definición de un programa de actuación que asegurara la participación de los referentes de las distintas unidades de la Municipalidad.
- Revisión y análisis de los manuales genéricos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal brindados por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.
- Diagnóstico de la anterior estructura organizativa con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del personal de dirección de la Municipalidad.
- Análisis de una propuesta estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras leyes relacionadas, teniendo como fundamento los principios básicos de administración.
- Redefinición de la estructura organizativa, el catálogo de unidades y las funciones y relaciones que para cada unidad estaban originalmente establecidas.
- Validación y aprobación de la actualización por parte del Concejo Municipal.
- Socialización con el personal a efecto de propiciar el apropiamiento y operativización de las nuevas disposiciones administrativas.

4.6 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN.

El Manual de Organización y Funciones es elaborado con el propósito de mantener un ordenamiento dentro de la municipalidad; este ordenamiento se ve necesariamente demandado por cambios a partir de la realidad y las necesidades de modernización o por disposiciones legales novedosas que debe atender la Municipalidad. Revisión, Actualización y Aprobación

Lo anterior, impone a la Municipalidad la necesidad de llevar a cabo un revisión periódica del Manual de Organización y Funciones, posibilitando así una actualización que le permita responder a las metas, objetivos y misión institucional con los niveles de eficiencia y efectividad requeridos, por lo que su revisión y actualización se realizará cada año, debiendo hacerse una revisión total del mismo, y ha de estar basada en los aspectos siguientes:

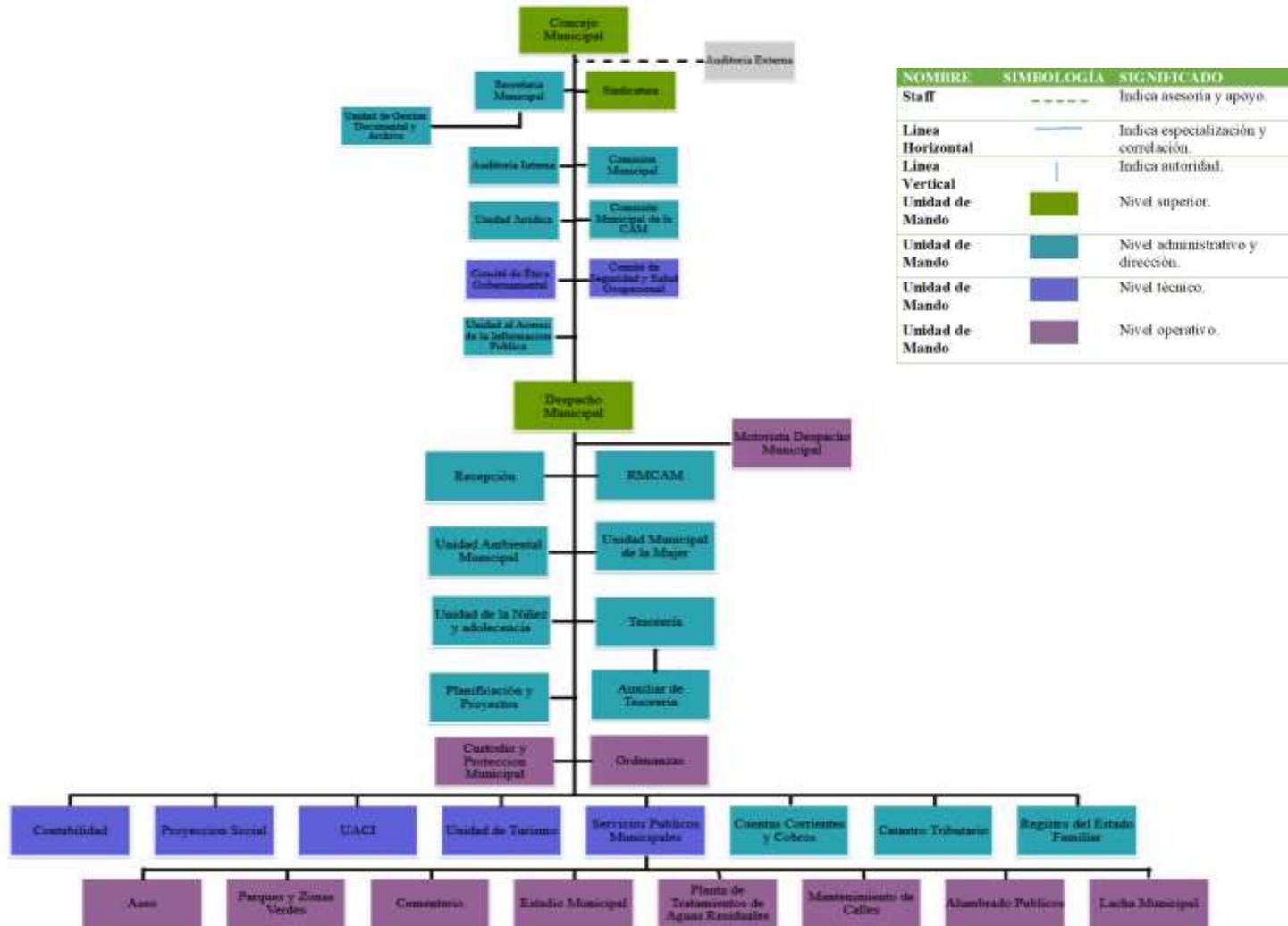
- Incorporar las modificaciones necesarias que armonicen con la realidad organizativa de la municipalidad y viabilicen la consecución de objetivos y metas institucionales, de acuerdo con las competencias, atribuciones, facultades y obligaciones establecidas por la Ley.
- Socializar entre los empleados su contenido y sus respectivas modificaciones para favorecer su apropiamiento y asunción.

- Facilitar a los empleados/as el conocimiento, herramientas y materiales a fin de estimular su aplicación y consideración en el desempeño diario de modo que este impacte la calidad de los servicios a los ciudadanos/as.
- Toda modificación al presente manual ha de ser legalizada mediante acuerdo municipal.
- La Comisión Municipal de la Carrera Administrativa existente ha de apoyar y acompañar el proceso proporcionando aportes y consideraciones.

La actualización de Manual de Organización y Funciones estará a cargo de una comisión nombrada por el Concejo Municipal y es asesorada por ISDEM, para lo cual deberá seguir los aspectos ya mencionado, para poder realizar las modificaciones del Manual de Organización y Funciones.

El presente Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) es aprobado por el concejo Municipal de la Alcaldía de Intipucá.

4.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE INTIPUCÁ.



NOMBRE	SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
Staff	---	Indica asesoría y apoyo.
Línea Horizontal	—	Indica especialización y correlación.
Línea Vertical		Indica autoridad.
Unidad de Mando	■	Nivel superior.
Unidad de Mando	■	Nivel administrativo y dirección.
Unidad de Mando	■	Nivel técnico.
Unidad de Mando	■	Nivel operativo.

4.8 CATÁLOGO DE UNIDADES.

CÓDIGO			NOMBRE DE LA UNIDAD/SECCIÓN
ORDEN JERÁRQUICO	UNIDAD	SECCIÓN	
01	0101		Concejo Municipal.
	0102		Sindicatura.
	0103		Secretaría Municipal.
		010301	Unidad de Gestión Documental y Archivo.
	0104		Auditoría Interna.
	0105		Comisión Municipal.
	0106		Unidad Jurídica.
	0107		Comisión Municipal de la CAM.
	0108		Comité de Ética Gubernamental.
	0109		Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.
	0110		Unidad de Acceso a la Información Pública.
02	0201		Despacho Municipal.
		020101	Motorista Despacho Municipal.
	0202		Recepción.
	0203		RMCAM.
	0204		Unidad Ambiental Municipal.
	0205		Unidad Municipal de la Mujer.
	0206		Unidad de la Niñez y Adolescencias.
	0207		Tesorería.
		020701	Auxiliar de Tesorería.

0208		Planificación y Proyectos.
0209		Custodia y Protección Municipal.
0210		Ordenanza.
0211		Contabilidad.
0212		Proyección Social.
0213		Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
0214		Unidad de Turismo.
0215		Servicios Públicos Municipales.
	021501	Aseo Público.
	021502	Parques y Zonas Verdes.
	021503	Cementerio Municipal.
	021504	Estadio Municipal.
	021505	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.
	021506	Mantenimiento de Calles.
	021507	Alumbrado Público.
	021508	Lancha Municipal.
0216		Cuentas Corrientes y Cobros.
0217		Catastro Tributario.
0218		Registro del Estado Familiar.

4.9 PERFILES FUNCIONARIALES.

Para desarrollar cada perfil de las unidades funcionariales establecidos en la estructura organizativa, se ha elaborado un cuadro que recoge cada uno de los elementos necesarios para la descripción de las unidades de la organización municipal. Este cuadro incluye los elementos principales siguientes:

- a) Nombre de la Unidad: como se nombra y se ha de conocer técnica y administrativamente una unidad determinada.
- b) Código: representa el correlativo con respecto al nivel jerárquico dentro de la estructura organizativa.
- c) Dependencia jerárquica: identificación de sus superiores y con quienes ha de desarrollar una relación de jerarquía y dependencia.
- d) Unidades y secciones bajo su mando: las unidades y secciones que dependen de sus instrucciones y apoyo.
- e) Objetivo: Qué se propone la institución con dicha unidad y la ejecución de sus funciones.
- f) Descripción General: Caracterización general de la unidad y/o sección y su labor.
- g) Funciones: las actividades bajo su responsabilidad.
- h) Relaciones internas: Unidades de coordinación directa o inmediata para el alcance del objetivo.
- i) Relaciones externas: Instancias de gestión relacionadas a la unidad.

4.10 DESCRIPTOR DE UNIDADES.

UNIDAD: CONCEJO MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	CONCEJO MUNICIPAL.
Código de la Unidad	0101
Dependencia Jerárquica	Ninguna.
Unidades bajo su mando	Sindicatura, Secretaria Municipal, Unidad de Gestión Documental y Archivo, Auditoria Interna, Comisión Municipal, Comité de Ética Gubernamental, Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, Unidad de Acceso a la Información Pública y Despacho Municipal.
Objetivo	Ejercer liderazgo en la Gestión del municipio regulando las materias de su competencia y la prestación de servicios por medio de ordenanzas, reglamentos y acuerdos.
Descripción General	Constituye la autoridad máxima del municipio. Está integrado por un alcalde, un síndico y un número de regidores o concejales elegidos para un período de tres años pudiendo ser reelectos. Es la unidad rectora de las políticas de gobierno dentro del municipio.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Ejercer la dirección del Municipio, promoviendo e impulsando el desarrollo local, involucrando a los diferentes sectores ciudadanos en el quehacer municipal.• Regular aspectos de interés local a través del cumplimiento de sus competencias, que viabilice el desarrollo local.• Mantener permanentemente informados a los ciudadanos, rindiéndoles cuentas periódicamente.• Gestionar apoyo con instituciones públicas y privadas que promuevan el desarrollo local.

	<ul style="list-style-type: none"> Las establecidas en el Código Municipal y demás leyes. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría Municipal. Sindicatura. Auditoría Interna. Comisión Municipal. UAIP. Unidad de Gestión Documental y Archivo. Despacho Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. Organismos e instituciones de cooperación y apoyo. Auditoría Externa. Ciudadanía en general. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: SINDICATURA.

Nombre de la Unidad	SINDICATURA.	
Código de la Unidad	0102	
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Asesorar al Concejo en todo lo relativo a aspectos legales y ejercer la procuración para el municipio.	
Descripción General	Forma parte del Concejo, realiza funciones de fiscalización y de representación judicial y extrajudicial de la municipalidad. Corresponsable con el alcalde y los demás regidores, en la administración del municipio.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de los aspectos legales en todos los contratos, operaciones y transacciones que realice la municipalidad. • Asesorar al Concejo Municipal y Alcalde y emitir los dictámenes en forma razonada en los asuntos que le fueren solicitados. • Proponer al concejo medidas para evitar inversiones ilegales o abusos en el manejo de los recursos del municipio. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Unidad Jurídica. • Unidades Administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abogados y Notarios. • Organismos nacionales e internacionales. • Instituciones públicas y privadas. • Contribuyentes y usuarios de servicios municipales. • Contratistas. 	

Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:
--	--	------------------

UNIDAD: SECRETARIA MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	SECRETARÍA MUNICIPAL.
Código de la Unidad	0103
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Unidad de Gestión Documental y Archivo.
Objetivo	Asistir al Concejo Municipal en asuntos administrativos.
Descripción General	Es la Unidad encargada de registrar y socializar la información emanada por el Concejo Municipal.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los registros sobre los asuntos tratados y acuerdos alcanzados en el Concejo Municipal. • Asesorar en la Municipalidad sobre la aplicación de leyes, decretos reglamentos, ordenanzas municipales y otra normativa. • Apoyar a las comisiones designadas por el Concejo Municipal y facilitar el trabajo que se les ha encomendado. • Asistir en general las actividades realizadas por el Concejo Municipal. • Las establecidas en el Código Municipal y demás leyes.

Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Asesoría Legal. • Unidades Administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones públicas y privadas. • Organismos nacionales e internacionales. • Ciudadanos en general. 	
<p style="text-align: center;">Elaborado por:</p> Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	<p style="text-align: center;">Revisó:</p> Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	<p style="text-align: center;">Autorizó:</p>

SECCIÓN: UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO.

Nombre de la Sección	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO.
Código de la Sección	010301
Dependencia Jerárquica	Secretaría Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Proporcionar documentos, copias e información a todos los departamentos que conforman la Alcaldía basada en la gestión que cada uno realiza.
Descripción General	Archivar y llevar registro sistemático de toda la documentación que se genera en la Municipalidad y que sea objeto de resguardo y preservación, manejando con eficiencia la información documentaria de las unidades que la solicitan.

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar y llevar registro sistemático de toda la documentación que se genere en la Municipalidad y que sea objeto de resguardo y preservación. • Brindar servicio de consultas y préstamos de documentos a las autoridades y empleados municipales. • Resguardar y custodiar los documentos y expedientes en sus respectivos archivos debidamente señalizados, clasificados, ordenados y procesados en la base de datos. • Diseñar y mantener un sistema de clasificación de los expedientes del archivo de los diferentes departamentos y unidades, para asuntos y fechas correspondientes. • Ingresar y actualizar la base de datos del archivo, cada uno de los documentos que integran los expedientes de cada unidad. • Desarrollar un sistema de recepción y entrega de correspondencia, que lleve control de las entradas y salidas de la documentación del archivo general a los diversos departamentos que los solicitan. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Unidades Administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entidades privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortiz Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: AUDITORÍA INTERNA.

Nombre de la Unidad	AUDITORÍA INTERNA.	
Código de la Unidad	0104	
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Asistir y asesorar al Concejo Municipal, en el cumplimiento de los requerimientos normativos y jurídicos establecidos.	
Descripción General	Fiscaliza la utilización y protección de los recursos de la municipalidad, informando sobre el desarrollo de la gestión municipal para la toma de decisiones.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al Concejo Municipal sobre la razonabilidad y confiabilidad de la gestión municipal. • Evaluar el sistema de control interno que permita tener un conjunto de Normas y Procedimientos Administrativos y de manejo financiero. • Verificar el cumplimiento de las políticas, leyes y procedimientos administrativos. • Evaluar la funcionabilidad de la estructura organizativa. • Proponer al Concejo municipal las revisiones, modificaciones y análisis del sistema de control interno contable, administrativo y financiero de la municipalidad. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Unidades Administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Corte de Cuentas de la República. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: COMISIÓN MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	COMISIÓN MUNICIPAL.	
Código de la Unidad	0105	
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Apoyar al Concejo Municipal en la ejecución de los planes de trabajo de desarrollo local.	
Descripción General	El Concejo Municipal forma comisiones que pueden estar integradas por los regidores, empleados y representantes de la comunidad.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al Concejo Municipal sobre los aspectos propios de cada comisión. • Representar al Concejo Municipal en procesos de participación ciudadana. • Promover medidas tendientes a impulsar el desarrollo local. • Consolidar los procesos de participación ciudadana e implantación de mecanismos de transparencia. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • unidades administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Con todas las entidades y personas que estén relacionadas con los programas y proyectos de la municipalidad. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: UNIDAD JURIDÍCA.

Nombre de la Unidad	UNIDAD JURIDÍCA.	
Código de la Unidad	0106	
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Brindar asesoría y soporte legal a las distintas dependencias de la municipalidad a fin que las actuaciones administrativas y de orden público tengan la legalidad que caracteriza un acto jurídico y generen consecuencias apegadas a derecho.	
Descripción General	Asesorar al Concejo Municipal, Alcalde y a todas las unidades administrativas de la municipalidad. Atender los conflictos legales surgidos durante la ejecución de los proyectos; y las demandas judiciales presentadas por los contratistas y terceras personas en contra de la Municipalidad.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de las garantías y demandar judicialmente a los contratistas por incumplimiento. • Atender las demandas judiciales e interponer los recursos necesarios en los plazos establecidos. • Representar judicial y extrajudicial a la Municipalidad en todos los asuntos que esta requiera. • Realizar las gestiones necesarias para el cobro judicial y extrajudicial de tributos Municipales adeudados por los contribuyentes. Atender los requerimientos legales de las diferentes unidades y elaborar dictámenes sobre las consultas presentadas por las mismas. • Participar en los procesos de elaboración de instrumentos normativos, en los comités de licitación, contratación y ratificación de convenios a suscribir por la Municipalidad. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Sindicatura Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juzgados. • Fiscalía General de la República. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Todas las instancias de la Municipalidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Procuraduría General de la República. • PDDH. • Corte Suprema de Justicia. • Entidades públicas.
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: COMISIÓN MUNICIPAL DE LA CAM.

Nombre de la Unidad	COMISIÓN MUNICIPAL DE LA CAM.
Código de la Unidad	0107
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Verificar la correcta aplicación de la normativa de su competencia, siendo el punto neutral en los análisis para las decisiones laborales.
Descripción General	Es la Unidad encargada de aplicar la ley en los casos en que de manera directa se resuelva sobre los derechos de los funcionarios o empleados, con excepción de la aplicación del régimen disciplinario referente a despidos; garantizando la legalidad y transparencia de los procedimientos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento de los procedimientos de selección en los casos de ingreso y de ascenso en la municipalidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo, cuando sean mayores de cinco días (art. 64 LCAM) y postergación en el derecho de ascenso. • Informar periódicamente de sus labores al Concejo y a los funcionarios y empleados correspondientes. • Informar las resoluciones que emita, a los Registros Nacional y Municipal de la Carrera Administrativa. • Servir como instancia de mediación entre Concejo y empleados. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal. • Con todas las unidades y secciones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. 	
Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	

UNIDAD: COMITÉ DE ÉTICA GUBERNAMENTAL.

Nombre de la Unidad	COMITÉ DE ÉTICA GUBERNAMENTAL.
Código de la Unidad	0108
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Normar y promover el desempeño ético en la función pública del Municipio, prevenir y detectar las prácticas corruptas y sancionar los actos contrarios a los deberes y las prohibiciones éticas establecidas en la misma.
Descripción General	Promover y difundir entre todos los empleados públicos y personas sujetas a la aplicación de esta Ley, el respeto y observancia de las normas éticas; los principios, derechos, deberes y prohibiciones éticas contenidas en la presente Ley; y la cultura ética en la población en general.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Referir al Tribunal la información obtenida de una investigación interna realizada por la institución, cuando se identifique una posible violación a los deberes o prohibiciones éticas. • Recibir denuncias cuando un empleado público infringido la presente Ley, debiendo en tal caso remitirla al Tribunal para su trámite. • Dar seguimiento a las resoluciones finales emitidas por el Tribunal en los procedimientos administrativos sancionadores en contra de los empleados públicos de su institución. • Difundir y capacitar a los empleados municipales sobre la ética en la función pública, la presente Ley y cualquier otra normativa relacionada. • Proponer medidas que coadyuven a la mejor aplicación de la normativa que regula la ética municipal.
Relaciones	

Interna		Externa
<ul style="list-style-type: none"> • Con todas las unidades y secciones de la municipalidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Tribunal de Ética. • Personas civiles.
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.

Nombre de la Unidad	COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.
Código de la Unidad	0109
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Verificar la correcta aplicación de la normativa de su competencia y prevenir accidentes laborales y enfermedades que devienen de los riesgos en cada uno de los puestos de trabajo de la institución.
Descripción General	Es la Unidad conformada por un Grupo de empleadores o sus representantes, trabajadores y trabajadoras o sus representantes, encargados de participar en la capacitación, evaluación, supervisión, promoción, difusión y asesoría para la prevención de riesgos ocupacionales en la institución.

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la elaboración, puesta en práctica y evaluación de la política y programa de gestión de prevención de riesgos ocupacionales de la Alcaldía. • Promover iniciativas sobre procedimientos para la efectiva prevención de riesgos, pudiendo colaborar en la corrección de las deficiencias existentes. • Investigar objetivamente las causas que motivaron los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, proponiendo las medidas de seguridad necesarias para evitar su repetición. • Informar a la Dirección General de Previsión Social en caso que el empleador no atienda las recomendaciones emitidas por el Comité. • Proponer por escrito al empleador, la adopción de medidas de carácter preventivo. • Instruir a los trabajadores y trabajadoras sobre los riesgos propios de la actividad laboral, observando las acciones inseguras y recomendando métodos para superarlas. • Inspeccionar periódicamente los sitios de trabajo con el objeto de detectar las condiciones físicas y mecánicas inseguras, capaces de producir accidentes de trabajo, a fin de recomendar medidas correctivas de carácter técnico. • Vigilar el cumplimiento de la ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo, sus reglamentos, las normas de seguridad propias del lugar de trabajo, y de las recomendaciones que emita. • Elaborar su propio reglamento de funcionamiento, a más tardar sesenta días después de su conformación. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Trabajo y Previsión Social. • Ministerio de Salud. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Todas las Unidades de la municipalidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Salud de la Localidad. • Cuerpo de Bomberos Nacionales. • Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA.

Nombre de la Unidad	UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA.
Código de la Unidad	0110
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Garantizar y administrar la transparencia y acceso a la información pública.
Descripción General	Garantizar la transparencia y el acceso a la información a través de la participación ciudadana, así como también llevar el archivo institucional, contribuyendo así al fortalecimiento de la institucionalidad, la democracia y el estado de derecho.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar Plan de trabajo para recabar y publicar la información oficiosa de acuerdo a la respectiva ley. • Elaborar los instrumentos para la solicitud, entrega y control de la información solicitada. • Diseño de procesos y métodos de información básicos, dirigidos a la población en general.

	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar informes mensuales al despacho municipal sobre las actividades realizadas. • Gestionar con las unidades y dependencias internas la información solicitada por el usuario. • Notificar la respectiva respuesta a las solicitudes hechas a esta unidad. • Actualizar la Información Oficiosa que sufra cambios conforme al paso del tiempo o de acuerdo a reformas estructurales organizativas de la Municipalidad. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidades y secciones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entidades Oficiales Autónomas. • Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales. • Instituto Salvadoreño de Acceso a la Información Pública. • La Sociedad Civil. 	
<p style="text-align: center;">Elaborado por:</p> <p>Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.</p>	<p style="text-align: center;">Revisó:</p> <p>Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p style="text-align: center;">Autorizó:</p>

UNIDAD: DESPACHO MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	DESPACHO MUNICIPAL.
Código de la Unidad	0201
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal.
Unidades bajo su mando	Motorista Despacho Municipal, Recepción, RMCAM, Unidad Ambiental Municipal, Unidad Municipal de la Mujer, Unidad de la Niñez y Adolescencia, Tesorería, Planificación y Proyección, Custodio y Protección Municipal, Ordenanzas, Contabilidad Proyección Social, UACI, Unidad de Turismo, Servicios Públicos Municipales. Cuentas Corrientes y Cobros, Catastro Tributario, y Registro del Estado Familiar.
Objetivo	Velar por la gestión de los recursos de la municipalidad y del cumplimiento de la normativa vigente.
Descripción General	Ejerce la función administrativa para la utilización de los recursos municipales.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Administra los bienes y servicios del municipio, que permita satisfacer adecuada y oportunamente las demandas ciudadanas dentro del marco legal establecido. • Gestionar recursos, asistencia técnica y capacitación con la finalidad de promover el desarrollo local. • Promover mecanismos de transparencia en la gestión municipal. • Dictar las políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo en cooperación con los responsables de las diferentes unidades. • Establecer un control sobre los bienes de la municipalidad y proporcionar informes de estos al Concejo Municipal. • Elaborar el presupuesto municipal de ingresos y egresos en el cual la municipalidad hará frente a los requerimientos

	<p>sociales de la comunidad y someterlo a su respectiva aprobación ante el Concejo Municipal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de información financiero, administrativo y operativo de las diferentes unidades que integran la municipalidad; que reflejen la ejecución de los planes de acción de cada unidad y de los presupuestos municipal. • Las demás que le determinen las leyes y ordenanzas municipales. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Comisiones Municipales. • Secretaría Municipal. • Auditoría Interna. • Unidades Administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Organismos de cooperación y apoyo. • Ciudadanía en general. 	
<p>Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

SECCIÓN: MOTORISTA DESPACHO MUNICIPAL.

Nombre de la Sección	MOTORISTA DESPACHO MUNICIPAL.
Código de la Sección	020101
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Proporcionar servicio de conducción de vehículos automotores de una manera segura, eficiente, oportuna y de satisfacción para el usuario.
Descripción General	Realizar servicio de conducción, cuando su jefe lo autoriza; de una forma segura.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Trasladar a personal autorizado al lugar de destino velando por su seguridad y cuidando que el servicio sea eficiente, oportuno y de satisfacción para el mismo • Realizar chequeo general del vehículo (luces, batería, combustible, niveles de aceite solución y agua, llantas, herramientas, autorización de circulación, póliza, tarjeta de circulación, entre otros). • Mantener limpio el interior y exterior del vehículo. • Elaborar el reporte diario de la o las misiones oficiales realizadas. • Mantener el vehículo asignado en perfectas condiciones de operatividad e inspeccionar la seguridad y riesgo de la unidad. • Dar cumplimiento a las Leyes, reglamentos y normativas que regulen la circulación de los automotores. • Realizar otras funciones que le sean delegadas por el (la) superior inmediato(a) de conformidad a la naturaleza del puesto.

Relaciones		
Interna		Externa
<ul style="list-style-type: none"> Todas las unidades y secciones de la municipalidad. 		<ul style="list-style-type: none"> Funcionarios públicos. Personas civiles.
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: RECEPCIÓN.

Nombre de la Unidad	RECEPCIÓN.
Código de la Unidad	0202
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de la municipalidad, ejecutando y controlando la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las actividades administrativas.
Descripción General	Brindar los servicios de asesoría y atención de trámites de las diferentes áreas de la Municipalidad.

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar cartas, constancias, invitaciones y otro tipo de documentos institucionales solicitados por su Jefe Inmediato Superior. • Llevar control de la emisión de documentos en la municipalidad. • Llevar control telefónico y contactos de instituciones públicas, privadas y ONG. • Informe mensual de trámites recepcionados en las diferentes dependencias. • Proveer información y orientación, tanto en persona como vía telefónica, al ciudadano, acerca de los trámites que se efectúan en la Alcaldía Municipal de Intipucá así como proveerles las solicitudes correspondientes. • Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Todas las unidades y secciones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones públicas y privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: REGISTRO MUNICIPAL DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL (RMCAM).

Nombre de la Unidad	REGISTRO MUNICIPAL DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.	
Código de la Unidad	0203	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Recopilar, inscribir y dar certeza de los hechos, actos y resoluciones que emitan los órganos de administración de la carrera administrativa municipal referente a los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa.	
Descripción General	El Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal, es una dependencia de la Municipalidad, a cargo del Alcalde Municipal, encargada de recopilar todos los datos relativos a la identidad, acceso, desempeño, capacitación, retiro, beneficiarios y cualquiera otra información que se considere conveniente de los empleados municipales incorporados a la carrera administrativa.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar toda la información referente a la carrera administrativa desempeñada por los empleados municipales. • Inscribir todos los hechos, actos y resoluciones emanados de los órganos de administración de la carrera administrativa municipal. • Informar y certificar todos los asientos que obren en su poder a solicitud de parte interesada y por orden judicial. 	
Relaciones		
Interna	Externa	

<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Todas las Dependencias Administrativas de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. • Juzgados. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: UNIDAD AMBIENTAL MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	UNIDAD AMBIENTAL MUNICIPAL.
Código de la Unidad	0204
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Implementar la gestión ambiental en las actividades de competencia del Gobierno Municipal y promover y contribuir a la protección del medio ambiente y recursos naturales.
Descripción General	Son estructuras especializadas con funciones de supervisar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar, coordinar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos, acciones ambientales dentro del Municipio. • Elaboración, promoción e implementación de medidas ambientales en las actividades de su competencia. • Velar por el cumplimiento de las normas ambientales y asesorar la elaboración de normativa para la promoción de la gestión ambiental y protección de los recursos naturales.

	<ul style="list-style-type: none"> • Formular proyectos de índole ambiental que satisfagan problemas comunes del Municipio. • Implementar la gestión ambiental en las actividades de competencia de la Municipalidad. • Coordinar los esfuerzos en materia ambiental con las demás instituciones. • Monitoreo y seguimiento a los proyectos medio ambientales ejecutados en el Municipio. • Impulsar un manejo integral de los desechos sólidos. • Realizar una gestión integral de riesgos a fin de manejar adecuadamente los efectos de los desastres. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • UAIP y UACI. • Proyección Social. • Servicios Públicos Municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones Gubernamentales y no gubernamentales. • Organismos nacionales e Internacionales de cooperación. • Asociaciones Comunales. • MARN. 	
Elaborado por:	Revisó:	Autorizó:
Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Lic. Jorge Alberto Ortiz Hernández.	

UNIDAD: UNIDAD MUNICIPAL DE LA MUJER.

Nombre de la Unidad	UNIDAD MUNICIPAL DE LA MUJER.	
Código de la Unidad	0205	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Fomentar la participación ciudadana con enfoque de género en el ámbito municipal.	
Descripción General	Promueve programas y actividades destinadas a fortalecer la equidad de género desde la municipalidad hacia la comunidad.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y actualizar Plan de trabajo y presentarlo al Concejo Municipal para su aprobación. • Coordinar la gestión de proyectos orientados al fortalecer las capacidades de la mujer. • Dar seguimiento a proyectos con actores locales, nacionales e internacionales que potencian una activa participación de la mujer. • Documentar los procesos, actividades y resultados de los programas y/o proyectos desarrollados. • Presentar informes generales al Despacho Municipal sobre las gestiones efectuadas. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Promoción Social. • Unidad Ambiental Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Organismos de Cooperación y apoyo. • Comunidades. • ISDEMU. • ISNA. 	

Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:
--	--	------------------

UNIDAD: UNIDAD DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

Nombre de la Unidad	UNIDAD DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.
Código de la Unidad	0206
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Elaborar y monitorear las estrategias de atención a demandas de la niñez y adolescencia del municipio, con base a políticas orientadas a fortalecer las capacidades y el desarrollo integral de dicha población bajo condiciones justas y equitativas.
Descripción General	Asesorar a los empleados públicos, en cuanto al desarrollo de políticas y programas orientados a contribuir en la construcción de una ciudadanía incluyente y generadora de condiciones con igualdad de derechos y oportunidades, con especial énfasis en el fortaleciendo de las opciones de atención para niñez y adolescencia que reside en el municipio.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a las autoridades de la municipalidad y al resto del personal en materia de enfoque de derechos y la utilización de un lenguaje incluyente no sexista. • Elaborar diagnósticos que evidencien la situación de la niñez y adolescencia. • Implementar procesos que contribuyan a promover la participación de estos sectores de la población de manera sustantiva a nivel comunitario.

	<ul style="list-style-type: none"> Identificar y calificar las necesidades prácticas y estratégicas de este sector poblacional, promoviendo espacios de consulta y reflexión participativa. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> Todas las unidades y secciones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Organismos internacionales de cooperación. PNC. Juzgado de Familia. Fiscalía General de la República. Procuraduría General de la República. Instituciones públicas y privadas. Habitantes del municipio. 	
<p>Elaborado por:</p> <p>Br. María Flores.</p> <p>Br. Vilma Hernández.</p> <p>Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó:</p> <p>Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

UNIDAD: TESORERÍA.

Nombre de la Unidad	TESORERÍA.	
Código de la Unidad	0207	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Auxiliar de Tesorería.	
Objetivo	Asegurar que los ingresos y egresos que se ejecuten en la municipalidad cumplan con los requisitos establecidos en la normativa vigente.	
Descripción General	Es la responsable de la recaudación, custodia y erogación de valores, cualquiera que sea su origen.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la recaudación, custodia y erogación de valores de la municipalidad. • Mantener actualizados los registros de caja, bancos, especies y otros libros auxiliares. • Velar por el cumplimiento de los requisitos legales al realizar las erogaciones. • Dar a conocer a las autoridades municipales la disponibilidad financiera para la toma de decisiones. • Controlar que las obligaciones y compromisos, se realicen de manera oportuna. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Contabilidad. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Auditoría Interna. • UACI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuyentes. • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Instituciones de asistencia técnica. 	

Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:
--	--	------------------

SECCIÓN: AUXILIAR DE TESORERÍA.

Nombre de la Sección	AUXILIAR DE TESORERÍA.
Código de la Sección	020701
Dependencia Jerárquica	Tesorería.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Realizar trámites y gestiones administrativas, con la finalidad de realizar el máximo aprovechamiento de los recursos financieros.
Descripción General	Apoyar las actividades de recaudación, custodia y erogación de valores, cualquiera que sea su origen.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de apoyo en general de la unidad de Tesorería. • Gestionar la firma de documentos (Cheques, cartas, letras, etc.). • Cobrar y pagar cheques, letras y gestionar transferencias en los bancos. • Atender las solicitudes de documentos. • Realizar otras funciones que le asigne su jefe inmediato superior.
Relaciones	

Interna		Externa
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Contabilidad. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Auditoría Interna. • UACI. 		<ul style="list-style-type: none"> • Contribuyentes. • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Instituciones de asistencia técnica.
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS.

Nombre de la Unidad	PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS.
Código de la Unidad	0208
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Apoyar la ejecución y supervisión de programas y proyectos enmarcados en los planes estratégicos participativos y de desarrollo del municipio.
Descripción General	Maneja la topografía, diseño, supervisión y/o ejecución de obras de infraestructura, así como también el mantenimiento de las mismas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la calidad y seguridad de los proyectos de desarrollo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Dar seguimiento a levantamientos topográficos del Municipio. • Brindar apoyo técnico en el desarrollo de proyectos de otras unidades. • Velar para que las obras se ejecuten en el tiempo estipulado. • Coordinar con los distintos organismos de cooperación y apoyo, acciones que contribuyan al desarrollo local • Dirigir o realizar programas y proyectos locales de desarrollo, enmarcados en las prioridades del Plan de Desarrollo. • Velar porque el uso del suelo en el municipio, se lleve a cabo según lo dispuesto en el plan de desarrollo. • Realizar las funciones del administrador de contrato cuando el Concejo Municipal lo faculte. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. • UACL. • Tesorería. • Unidad Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales y no gubernamentales. • Empresa Privada. • Organismos de cooperación y apoyo. 	
<p style="text-align: center;">Elaborado por:</p> Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	<p style="text-align: center;">Revisó:</p> Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	<p style="text-align: center;">Autorizó:</p>

UNIDAD: CUSTODIA Y PROYECCIÓN MUNICIPAL.

Nombre de la Unidad	CUSTODIA Y PROTECCIÓN MUNICIPAL.	
Código de la Unidad	0209	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Salvaguardar los bienes municipales y mantener el orden y tranquilidad pública, garantizando los derechos de la ciudadanía, vela por el cumplimiento del marco jurídico del municipio.	
Descripción General	Brindar vigilancia a las instalaciones de la alcaldía dentro de su jornada de trabajo y velar por la integridad de los bienes.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar su plan de trabajo anual. • Salvaguardar los intereses y bienes municipales dentro del marco legal establecido. • Brindar vigilancia a las instalaciones de la alcaldía y velar por la integridad de los bienes y valores que se encuentren instalados. • Velar por la seguridad del personal de la municipalidad mientras permanece dentro de sus instalaciones desarrollando sus actividades de trabajo. • Velar por el mantenimiento de su equipo de trabajo (Armas, munición y equipo policial). • Rendir informes al Despacho municipal cada vez que estos sean requeridos. • Coordinar con la Delegación de Convivencia Ciudadana, la PNC y demás autoridades competentes en las contravenciones administrativas. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Delegación de Convivencia Ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales. • Instituciones religiosas. • PNC. • Ciudadanía en general. 	

<ul style="list-style-type: none"> Las demás dependencias de la Municipalidad. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: ORDENANZA.

Nombre de la Unidad	ORDENANZA.
Código de la Unidad	0210
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal .
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Establecer limpiezas de las áreas y equipos o muebles con el fin eliminar y controlar las suciedades provenientes de contaminaciones internas y externas.
Descripción General	Realizar actividades de limpieza general en la alcaldía, para mantener en óptimas condiciones las instalaciones de la Institución.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar actividades de limpieza del mobiliario en las áreas asignadas y servicios sanitarios. con el fin de mantener en óptimas condiciones las instalaciones. Realizar presupuesto de productos para la limpieza, y realizar sus respectivas compras. Velar por las limpiezas de la alcaldía, con el fin que permanezca en su totalidad limpia y en constante limpieza.

	<ul style="list-style-type: none"> Realizar traslado de correspondencia, con el fin de agilizar los envíos de documentos. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> Todas las unidades y secciones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Entidades privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: CONTABILIDAD.

Nombre de la Unidad	CONTABILIDAD.
Código de la Unidad	0211
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Verificar que la información registrada en el sistema contable cumpla con los principios y normas de la Contabilidad Gubernamental.
Descripción General	Registra oportunamente los hechos económicos que permiten elaborar los estados financieros para la toma de decisiones de las autoridades municipales.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizados los registros contables de las distintas operaciones financieras que refleje con claridad la situación económica y financiera de la municipalidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos para la consideración de las autoridades municipales. • Velar por la veracidad de la información revelada en los estados financieros. • Coordinar la formulación del Presupuesto municipal. • Analizar la ejecución del Presupuesto Municipal • Realizar el seguimiento y evaluación del Presupuesto Municipal. • Proponer a las autoridades municipales los ajustes presupuestarios pertinentes. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal. • UACI. • Tesorería. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Auditoría Interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: PROMOCIÓN SOCIAL.

Nombre de la Unidad	PROMOCIÓN SOCIAL	
Código de la Unidad	0212	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Promover espacios de participación ciudadana en los procesos de desarrollo que planifica y ejecuta la Municipalidad.	
Descripción General	Promueve y dinamiza espacios y mecanismos de participación ciudadana para su incidencia en la toma de decisiones del desarrollo local.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Promover espacios de participación. • Promover y orientar procesos de planificación participativa. • Desarrollar la organización ciudadana. • Asesorar procesos de organización y legalización ciudadana. • Informar a la población sobre los avances y resultados de procesos impulsados por la Municipalidad. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Todas las instancias de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanía en general. • Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. • Agencias de cooperación nacional e internacional. • ADESCOS. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL (UACI).

Nombre de la Unidad	UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL.	
Código de la Unidad	0213	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Garantizar la aplicación de los procedimientos establecidos en la normativa actual, en cuanto a la contratación y adquisición de bienes, obras y servicios.	
Descripción General	Realiza las adquisiciones y contrataciones de la municipalidad, siguiendo los procesos y procedimientos establecidos.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un banco de datos de registros de proveedores y sus expedientes respectivos. • Mantener en bodega un sistema de administración, almacenamiento y conservación de los bienes adquiridos. • Asesorar al Concejo Municipal en los procesos de contratación y adquisiciones. • Cumplir las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC. • Realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios de la Municipalidad. • Ejecutar todos los procesos de adquisición y contratación. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Tesorería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones Gubernamentales. No gubernamentales. • Empresa Privada, • Organismos de cooperación y apoyo. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Interna. • Contabilidad. • Unidad de Acceso a la Información Pública. • Unidad Jurídica. 		
<p align="center">Elaborado por:</p> Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	<p align="center">Revisó:</p> Lic. Jorge Alberto Ortiz Hernández.	<p align="center">Autorizó:</p>

UNIDAD: UNIDAD DE TURISMO.

Nombre de la Unidad	UNIDAD DE TURISMO.
Código de la Unidad	0214
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar proyectos, en términos de fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del municipio a través de sus ordenanzas municipales como también normativas y planes de desarrollo relacionados al quehacer turístico.
Descripción General	Planificar y ejecutar planes de promoción turistas, a través de actividades turísticas y culturales.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar planes de promoción turística, a través del fomento de los valores artísticos, recreativos y culturales.

	<ul style="list-style-type: none"> • Representación nacional en foros, eventos, congresos, y demás actividades vinculadas con la promoción del turismo. • Propiciar y participar en esfuerzos relacionados a la seguridad, programas de inversión, de infraestructura y capacitación de habilidades de servicios orientados al fomento de la industria del turismo. • Proponer estrategias para el mejoramiento e innovación de las actividades que lleva a cabo el municipio. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Unidad Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas civiles. • Entidades privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.

Nombre de la Unidad	SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.
Código de la Unidad	0215
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Aseo Público, Parques y Zonas Verdes, Alumbrado Público, Mantenimiento de Calles, Cementerio Municipal, Estadio Municipal, Planta de tratamiento de Aguas Residuales y Lancha Municipal.

Objetivo	Contribuir al desarrollo local a través de la prestación de los servicios públicos, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.	
Descripción General	Coordina y supervisa actividades necesarias para brindar servicios públicos.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar que sean proporcionados, en la forma, cantidad y calidad programada los servicios públicos prestados por la municipalidad. • Optimizar la utilización de los recursos de la unidad y sus secciones. • Informar sobre los servicios prestados. • Garantizar la aplicación del tratamiento correctivo y preventivo a los equipos empleados para la prestación de servicios. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. • Catastro Tributario. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Tesorería. • UACI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuyentes. • Instituciones Gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Ciudadanía en General. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: ASEO PÚBLICO.

Nombre de la Sección	ASEO PÚBLICO.	
Código de la Sección	021501	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Mantener un municipio limpio mejorando así, la calidad de vida de los habitantes y proyectando una imagen atractiva del mismo.	
Descripción General	Efectúa el barrido de calles y sitios públicos, recolecta y traslada los desechos al lugar de disposición final.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la prestación del barrido de calles, así como de la recolección de desechos sólidos y su traslado al sitio de disposición final. • Mantener un mapeo de rutas de las zonas en donde se presta el servicio. • Coordinar el mantenimiento del equipo utilizado para la prestación del servicio. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. • UACI. • Catastro Tributario. • Cuentas Corrientes y Cobro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios del Servicio. • Público en General. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: PARQUES Y ZONAS VERDES.

Nombre de la Sección	PARQUES Y ZONAS VERDES.	
Código de la Sección	021502	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Proveer a los ciudadanos del municipio lugares de sano esparcimiento y recreación.	
Descripción General	Coordina las actividades para mantener en condiciones adecuadas las instalaciones de los espacios de recreación.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar trabajos de conservación y mantenimiento de los lugares de recreación y esparcimiento. • Mantener control de materiales, suministros, herramientas y equipo de trabajo. • Mantener el ornato de los parques y zonas verdes. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. • Tesorería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios del espacio público. • Público en General. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: CEMENTERIO MUNICIPAL.

Nombre de la Sección	CEMENTERIO MUNICIPAL.	
Código de la Sección	021503	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Administrar los servicios de sepultura, mantenimiento y seguridad el cementerio.	
Descripción General	Mantiene control de los registros y uso del espacio físico de los cementerios.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar el funcionamiento de los cementerios. • Mantener registro de los puestos de las diferentes secciones del cementerio. • Otorgar Permisos para la Inhumación de cadáveres. • Extender permisos de traslado de cadáveres. • Llevar el registro de cuentas de pagos por refrendas en la utilización de puestos. • Elaborar el cobro de refrendas y permisos por uso de puestos. • Extender a solicitud del Sr. Alcalde Municipal la exoneración de cobro por pobreza de solemnidad. (previa inspección y dictamen por parte de participación ciudadana). • Coordinar la realización de exhumaciones para identificación de cadáveres. • Documentar los expedientes de cada puesto de cementerio. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios del servicio. • Público en general. • Juzgados. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Tesorería. • Catastro Tributario. • Cuentas Corrientes y Cobro. 		
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: ESTADIO MUNICIPAL.

Nombre de la Sección	ESTADIO MUNICIPAL.
Código de la Sección	021504
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Incentivar el esparcimiento y deporte en el municipio.
Descripción General	Garantizar el funcionamiento y la utilización para el deporte y otras actividades del estadio.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el mantenimiento de las instalaciones. • Velar por el cumplimiento de los compromisos en el uso de las instalaciones. • Coordinar la realización de las actividades que se desarrollan en las instalaciones. • Promover prácticas deportivas.

Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios Públicos Municipales. • Promoción Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Organismos de Cooperación y apoyo. • Comunidades. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES.

Nombre de la Sección	PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES.
Código de la Sección	021505
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Mantener la planta de tratamiento de aguas residuales en condiciones de salubridad para que no contaminen el medio ambiente y la salud de los habitantes del municipio.
Descripción General	Garantizar el tratamiento adecuado de las aguas residuales que se generan en el municipio.

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de las instalaciones. • Producir abono orgánico. • Velar por el cumplimiento de las normas legales y sanitarias vigentes. • Garantizar que se realicen trabajos de mantenimiento, higienización y saneamiento ambiental dentro de la planta de tratamiento. • Coordinar actividades con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría Municipal. • Unidad Ambiental Municipal. • Aseo Municipal. • Servicios Públicos Municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Organismos de cooperación y apoyo. • Comunidades. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: MANTENIMIENTO DE CALLES.

Nombre de la Sección	MANTENIMIENTO DE CALLES.	
Código de la Sección	021506	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Mantener una infraestructura vial interna apropiada que contribuya al desarrollo local en el Municipio.	
Descripción General	Da mantenimiento y apertura de calles balastadas en el Municipio.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que se realicen trabajos de conservación y mantenimiento de las calles y avenidas del municipio, en el área urbana y rural, así como también las cachas deportivas municipales que lo necesiten. • Aperturas de caminos (motoniveladora). • Desalojo de escombros cuando lo amerite. • Controlar la disponibilidad de recursos tanto humanos como materiales. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Comisiones Municipales. • Planificación y Proyectos. • Unidad Ambiental Municipal. • Servicios Públicos Municipales. • Promoción Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones Gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Organismos de cooperación y apoyo. • Asociaciones Comunales y ciudadanía en general. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: ALUMBRADO PÚBLICO.

Nombre de la Sección	ALUMBRADO PÚBLICO.	
Código de la Sección	021507	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Garantizar la prestación del servicio de alumbrado público a fin de asegurar el bienestar de la ciudadanía.	
Descripción General	Realiza actividades necesarias para dotar del servicio de alumbrado público a los habitantes del Municipio, vigilando que se efectúe el mantenimiento y conservación del mismo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado el inventario de herramientas y equipo de trabajo. • Dar mantenimiento al servicio de alumbrado público. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Catastro Tributario. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Unidad Ambiental Municipal. • Servicios públicos municipales. • Promoción Social. • Comisiones Municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios del Servicio. • Público en General. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

SECCIÓN: LANCHAS MUNICIPALES.

Nombre de la Sección	LANCHA MUNICIPAL.	
Código de la Sección	021508	
Dependencia Jerárquica	Servicios Públicos Municipales.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Brindar servicios de monitoreo y seguridad a los turistas nacionales y extranjeros que visiten las playas del municipio.	
Descripción General	Realizar monitoreo con la comisión municipal de protección civil.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dar mantenimiento preventivo y correctivo a la lancha municipal. • Coordinar trabajos de monitoreo con la comisión municipal de protección civil en las épocas de mayor afluencia de turistas. • Llevar un registro de los casos de búsqueda que se han atendido. • Realizar informes reales relacionados con el funcionamiento y las actividades de la lancha municipal. • Las demás que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas civiles. • Instituciones privadas. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: CUENTAS CORRIENTES.

Nombre de la Unidad	CUENTAS CORRIENTES Y COBROS.	
Código de la Unidad	0216	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Gestionar y administrar el cobro de los tributos de contribuyentes y usuarios registrados en una base tributaria actualizada.	
Descripción General	Mantiene actualizada las cuentas de los contribuyentes o usuarios, además le corresponde gestionar el cobro de los saldos morosos.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Plan Anual de Trabajo en el área de cuentas corrientes. • Efectuar cierres, modificaciones y aperturas de cuentas corrientes de contribuyentes. • Controlar y tramitar el cumplimiento de la obligación de los contribuyentes, en cuanto al pago de sus tributos conforme a la ordenanza de tasas y la tarifa general de arbitrios. • Generar avisos de cobro, estados de cuentas, notificaciones de mora y su respectiva distribución. • Mantener actualizada la información de cuentas corrientes y cobros en el sistema. • Emitir solvencia municipal a los contribuyentes y usuarios que lo requieran, o las constancias de no calificado en su caso. • Efectuar convenios de pago de impuestos y tasas, así como el control y seguimiento. • Análisis y monitoreo de la cartera morosa. • Informe de la gestión de recuperación de mora. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Sindicatura Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Interna. • Unidad de Medio Ambiente. • Servicios Públicos Municipales. • Tesorería. • Contabilidad. • Catastro Tributario. • Unidad Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanía en general. • Contribuyentes. 	
<p>Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.</p>	<p>Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.</p>	<p>Autorizó:</p>

UNIDAD: CATASTRO TRIBUTARIO.

Nombre de la Unidad	CATASTRO TRIBUTARIO.
Código de la Unidad	0217
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.
Unidades bajo su mando	Ninguna.
Objetivo	Contar con un registro tributario y de control de ordenamiento territorial actualizado que garantice la auto sostenibilidad en la prestación de los servicios y el correcto desarrollo de la ciudad.
Descripción General	Atiende al contribuyente y usuario en lo relacionado con los trámites del registro tributario; procesando la información tributaria de los mismos y determina la base imponible para la aplicación de impuestos y tasas. Asimismo brinda asesoría y tramites en cuanto a permisos de construcción y desarrollo urbanístico de la ciudad.

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener expedientes actualizados de contribuyentes y usuarios. • Custodiar los documentos de las obligaciones tributarias de los contribuyentes. • Integrar las operaciones relacionadas con el registro y control de contribuyentes y usuarios de los servicios municipales. • Dar seguimiento a las solicitudes realizadas por los contribuyentes y usuarios. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Municipal. • Sindicatura Municipal. • Auditoría Interna. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Unidad de Medio Ambiente. • Servicios Públicos Municipales. • Tesorería. • Contabilidad. • Secretaria Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Ciudadanía en general. • Contribuyentes. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortiz Hernández.	Autorizó:

UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR.

Nombre de la Unidad	REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR.	
Código de la Unidad	0218	
Dependencia Jerárquica	Despacho Municipal.	
Unidades bajo su mando	Ninguna.	
Objetivo	Garantizar la seguridad jurídica de la población, manteniendo un registro de los hechos y actos jurídicos de las personas.	
Descripción General	Registra, conserva y facilita la consulta de la información sobre el estado familiar de las personas naturales a través de: expedición de Certificaciones de Nacimiento, Matrimonio, Divorcios, Defunción, Adopción, Cambios de Nombre y otros enmarcados en el ejercicio de derechos civiles de las personas.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Salvaguardar la integridad de la información de los registros que se encuentran en la unidad. • Velar que se cumplan las disposiciones legales del servicio de certificación de los documentos. • Gestionar la reposición de libros en caso de deterioro, destrucción y extravío de los mismos. • Proporcionar a los interesados los requisitos necesarios para la celebración de matrimonios y vigilar que se elaboren y envíen oportunamente los avisos de realización de los mismos. 	
Relaciones		
Interna	Externa	
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Despacho Municipal. • Secretaría Municipal. • Cuentas Corrientes y Cobro. • Unidad Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas. • Ciudadanía en general. 	
Elaborado por: Br. María Flores. Br. Vilma Hernández. Br. Katherine Ortíz.	Revisó: Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández.	Autorizó:

4.11 GLOSARIO.

SIGLAS Y CONCEPTOS	DEFINICIÓN
LCAM	Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
CAM	Carrera Administrativa Municipal.
RMCAM	Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal.
MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES	Es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como las relaciones internas y externas de trabajo.
ORGANIZACION FUNCIONAL	Se refiere al ordenamiento institucional en que se encuentran dispuestas las diferentes unidades que conforman una organización y sus relaciones a partir de los diferentes niveles y funciones.
CARGO	Es el trabajo total asignado a un trabajador constituido por un conjunto de deberes y responsabilidades.
DESCRIPTOR DE CARGO	Es la descripción del cargo a partir de su nominación formal, ubicación dentro de la estructura organizativa, sus relaciones, objetivos, funciones y requerimientos de conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas para el desempeño del mismo.
NIVELES FUNCIONARIALES	Los segmentos en los que de acuerdo a la ley de la carrera administrativa municipal se han de distribuir el conjunto de cargos que posee la municipalidad según la naturaleza de las funciones y responsabilidades de cada cargo.

4.12 FORMULARIO PARA DIAGNÓSTICO ORGANIZATIVO.

1	Nombre:	
2	Cargo Según Planilla	
3	Cargo Nominal:	
4	Nivel de estudios	
5	Tiempo en el Puesto actual	
6	Puestos ocupados anteriormente y tiempo	
	Nombre del Puesto	Tiempo
7	Jefe Inmediato	
	Nombre	Cargo
8	Actividades que realiza	
	Descripción de la actividad	Frecuencia con que la realiza
	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	

	8		
	9		
	10		
9	Otros departamentos o unidades con las que se relaciona para efectuar su trabajo		
		Nombre	Para qué actividad
10	Instituciones u otras entidades externas con las que se relaciona para efectuar su trabajo		
		Nombre	Para qué actividad
11	Observaciones o anotaciones adicionales		



*ALCALDÍA MUNICIPAL
DE INTIPUCÁ*



*CARTA DE VALORES Y
PRINCIPIOS ÉTICOS*

Elaborado por:

Br. María Flores.

Br. Vilma Hernández.

Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO

5.0 CARTA DE VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS.....	470
5.1 INTRODUCCIÓN.....	472
5.2 OBJETIVOS.....	473
5.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	473
5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	473
5.3 MISIÓN.....	474
5.4 VISIÓN.....	474
5.5 COMPROMISOS ÉTICOS.....	475
5.6 ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	475
5.7 CONCEPTUALIZACIONES DE VALORES ÉTICOS.....	476
5.8 DIVULGACIÓN.....	478

5.1 INTRODUCCIÓN.

Para promover un clima organizacional de servicio que genere un adecuado ambiente laboral, basado en un esquema de principios y valores que garanticen una buena administración pública municipal, de beneficio a la comunidad y desarrollo humano.

La aplicación de la Ética, como proceso orientado al mejoramiento de la entidad, y apoyo a los planes estratégicos municipales en cumplimiento de la Misión y Visión institucional.

Los empleados municipales deben poner en práctica las normas y creencias básicas acerca de la forma correcta de relacionarse dentro de su entorno laboral, a fin de mostrar los principios y valores éticos que representan la municipalidad.

La construcción de una verdadera cultura del servicio se logra cuando se cimienta en un clima organizacional, que a su vez se fundamente en un esquema de principios y valores que garantice el buen vivir de los empleados de la Alcaldía y la felicidad de un servidor público como ciudadano.

La Alcaldía Municipal de Intipucá debe contener una carta de valores y principios éticos institucional, este documento debe ser aprobado y adoptado por el Concejo Municipal. Dentro de las políticas principales de la entidad, se encuentra la búsqueda de una mayor eficiencia, transparencia y conversión permanente de objetivos en resultados, fomentando las buenas costumbres, prácticas sanas y trabajo en equipo.

5.2 OBJETIVOS.

5.2.1 OBJETIVO GENERAL.

- Generar prácticas éticas en la Administración del Municipio de Intipucá mediante la implementación de los principios y valores; comprometiendo a sus servidores a obrar con transparencia y respeto en el ejercicio de sus funciones.

5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Normar y promover el desempeño ético en la función pública realizando de manera transparente las actividades propias de la municipalidad.
- Salvaguardar el patrimonio del Estado a través del uso adecuado de los recursos disponibles en la Alcaldía de Intipucá.
- Garantizar el cumplimiento de la función pública mediante el conocimiento de la carta de valores institucional.

5.3 MISIÓN.

“Lograr una gestión local que integre la equidad de género, comunidades, municipalidad y actores presentes en el municipio que contribuya a la prestación de los servicios básicos con eficiencia y eficacia, generando condiciones para la transformación del territorio, procurando la igualdad y transparencia para la asignación y ejecución de los recursos y alcanzar el desarrollo económico, social, ambiental e institucional de manera transparente”.

5.4 VISIÓN.

Ser un municipio ordenado, limpio, con salud integral, que cuente con lugares de recreación, seguridad social y cultural, cautivadora de la inversión y protector del medio ambiente, con organizaciones comunitarias fortalecidas y comprometidas en el desarrollo integral de su región en todas las áreas con énfasis al desarrollo económico.

5.5 COMPROMISOS ÉTICOS.

Los empleados públicos y funcionarios de esta municipalidad se comprometen, en el desempeño de sus actuaciones sin perjuicio de las normas consagradas en el ámbito jurídico, a asumir y cumplir de manera consciente y responsable, los principios, valores y directrices éticas establecidas en su Carta de Valores.

Fortaleciendo sus relaciones internas y externas, basadas en la vivencia de los valores y compromisos presentados en este documento. Siendo estos la base desde la cual se rige el sistema de valores hacia el colectivo, asumiéndolos como las normas rectoras que orientan sus actuaciones y que no son susceptibles de transgresión o negociación. En los casos basados en los hechos concretos y que se genere una situación objetiva de confusión y vacilación con relación al ámbito ético, el funcionario o empleado municipal consultará con el Comité de Ética de la Municipalidad.

5.6 ÁMBITO DE APLICACIÓN.

Para la aplicación y operatividad de los procesos éticos y transparencia, de los servidores públicos o empleados de la municipalidad, se realizará lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental y en el Reglamento Interno de Trabajo. Así mismo el Concejo Municipal deberá establecer una política institucional de Transparencia y Participación ciudadana

que valide la gestión municipal. Los Valores Éticos serán asumidos y cumplidos de manera consciente y responsable por todos los empleados y funcionarios de la Municipalidad. Sin perjuicio de las normas consagradas en el ámbito jurídico, esta Carta de Valores Éticos tiene vigencia mientras no sea suprimida por otra, ya sea por el actual o subsiguiente Concejo Municipal.

5.7 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS VALORES ÉTICOS.

A. Supremacía del Interés Público: Actuar tomando en consideración que el interés público está siempre sobre el interés privado.

B. No Discriminación: Atender a las personas que demandan o solicitan servicios públicos, sin discriminar por motivos de nacionalidad, raza, sexo, religión, ideología política, posición social o económica.

C. Justicia: Cumplir las funciones del cargo, otorgando al público, a los superiores, a los subordinados y al Estado lo que les es debido, según derecho o razón.

D. Transparencia: Actuar de manera accesible para que toda persona pueda conocer si las actuaciones del servidor público son apegadas a la ley, a la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad.

E. Confidencialidad: Guardar reserva sobre hechos o información lícita, de los que conozca con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y no utilizarla para fines privados.

F. Responsabilidad: Disposición y diligencia en el cumplimiento de los actos de servicio, función o tareas encomendadas a la posición o puesto que se ocupa y disposición para rendir cuentas y asumir las consecuencias de la conducta pública inadecuada o del incumplimiento de sus obligaciones.

G. Legalidad: Conocer y actuar con respeto a la Constitución, la ley y el derecho, dentro de las facultades que le estén atribuidas y de acuerdo con los fines para los que les fueron conferidas.

H. Eficiencia y eficacia: Cumplir programas y tareas propias del cargo y lograr los objetivos al menor costo para el público y la institución, evitando demoras y atrasos en el trabajo y en el logro efectivo de las tareas encomendadas.

I. Austeridad: Deberá administrar los recursos, evitando todo provecho personal, derroche o despilfarro.

5.8 DIVULGACIÓN.

Se promoverán actividades que faciliten y propicien la vivencia, la interiorización, y la sostenibilidad de los Valores y Principios Éticos, y sus servidores y funcionarios los aplicarán sin ser obligados sino, estando comprometidos, siendo su incumplimiento e inobservancia o permisividad derivada en sanciones disciplinarias estipuladas en la Ley y Reglamento de Ética Gubernamental.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE INTIPUCÁ



PLAN DE INCENTIVOS



Elaborado por:

Br. María Flores.
Br. Vilma Hernández.
Br. Katherine Ortiz.

OCTUBRE 2017

CONTENIDO

6.0 PLAN DE INCENTIVOS	479
6.1 GENERALIDADES.....	481
6.2 INTRODUCCIÓN.....	482
6.3 OBJETIVOS.	483
6.3.1 OBJETIVO GENERAL.	483
6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	483
6.4 IMPORTANCIA DEL PLAN DE INCENTIVOS.	484
6.5 FINES DEL PLAN DE INCENTIVOS.....	484
6.6 BENEFICIADOS POR EL PLAN DE INCENTIVOS.	484
6.7 RESPONSABLE DEL PLAN DE INCENTIVOS.	485
6.8 REQUISITOS PARA RECIBIR INCENTIVO.	485
6.9 SISTEMA DE INCENTIVOS.	486
6.10 TIPOS DE INCENTIVOS.	486
6.10.1 INCENTIVO MONETARIO.	486
6.10.2 INCENTIVO NO MONETARIO.	486
6.10.3 INCENTIVO DE SEGURIDAD.	487
6.10.4 INCENTIVO DE AFILIACIÓN.	488
CONSIDERACIONES FINALES.....	491

6.1 GENERALIDADES.

Los incentivos, además de orientarse a propiciar el buen desempeño y la satisfacción de todos los empleados de la Alcaldía mediante programas de calidad de vida laboral, deberán dirigirse a premiar específicamente a los empleados cuyo desempeño sea evaluado objetivamente como excelente.

Se sugiere, así mismo, tener en cuenta las siguientes orientaciones en la asignación de los incentivos:

- Para que la asignación de incentivos sea efectiva e incremente, en consecuencia, las probabilidades de ocurrencia del desempeño excelente, se deberán tener en cuenta las diferencias individuales de los empleados, de manera que los estímulos otorgados, cualesquiera sean ellos, correspondan a sus intereses o necesidades.
- Los incentivos deberán ser equitativos, es decir, ser proporcionales, de igual manera, detallar los aspectos del desempeño que se consideran excelentes.
- Se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.

6.2 INTRODUCCIÓN

La propuesta del plan de Incentivos está diseñada con el fin de mejorar el clima organizacional junto con la calidad de los servicios brindados por los empleados de la Alcaldía.

Esta propuesta está enfocada en el clima organizacional junto con el ambiente laboral, relaciones interpersonales, comunicación, entre otras. La implementación de este plan de incentivos tiene el propósito de ofrecer una herramienta que identifique la problemática que afecta a la Municipalidad y determinar las posibles conclusiones para lograr las metas establecidas por la Alcaldía Municipal de Intipucá.

El plan de incentivos pueden repercutir en la calidad de los servicios brindados a los usuarios, haciendo que el entorno o ambiente donde se desarrolla sea agradable; dicho entorno se refiere al clima organizacional, conocido también como clima laboral, que es el ambiente humano y físico formado por las percepciones compartidas de los miembros de la Alcaldía.

6.3 OBJETIVOS.

6.3.1 OBJETIVO GENERAL.

- Recompensar el desempeño exitoso de los empleados, por medio del plan de incentivos y que le permitan a los empleados incrementar su desempeño en la prestación de servicios.

6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Los incentivos deben vincularse estrechamente sólo al logro de los objetivos de desempeño establecidos en el plan de incentivos.
- Propiciar el desarrollo del potencial de los empleados, incrementando la satisfacción laboral, generando actitudes favorables frente a la prestación del servicio y el mejoramiento continuo a través de resultados con calidad.
- Fomentar la calidad de los servicios Municipales, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia así como su competitividad a través del mejoramiento continuo.



6.4 IMPORTANCIA DEL PLAN DE INCENTIVOS.

Este plan de Incentivos será de mucha utilidad para mejorar el desempeño en los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá; debido a que los empleados necesitan estar motivados para que puedan desempeñarse con una mejor actitud; esto se logra teniendo un buen ambiente laboral.

6.5 FINES DEL PLAN DE INCENTIVOS.

- ✓ Incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de los servicios.
- ✓ Aumentar el compromiso y el deseo de hacer bien el trabajo.
- ✓ Generar productividad y logro de los objetivos propuestos.
- ✓ Elevar el nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Estimular el trabajo en equipo.

6.6 BENEFICIADOS POR EL PLAN DE INCENTIVOS.

- ✓ El plan de incentivos está diseñado para que participen todos los empleados de la Alcaldía Municipal de Intipucá, que desempeñen eficientemente sus actividades.

Es necesario que todos los empleados de la Alcaldía reciban incentivos como reconocimiento al desempeño manifestado por medio de la evaluación

correspondiente que realiza la Alcaldía para determinar su nivel de desempeño laboral, en base a los resultados obtenidos se hará reconocimiento por su buen desempeño.

6.7 RESPONSABLE DEL PLAN DE INCENTIVOS.

- ✓ El Alcalde junto con el Concejo Municipal de la Alcaldía de Intipucá son los responsables de dar inicio al Plan de Incentivos; junto con el proceso de evaluación, otorgamiento y reconocimiento de incentivos.

6.8 REQUISITOS PARA RECIBIR INCENTIVO.

- ✓ Tener como mínimo seis meses al servicio de la Alcaldía Municipal de Intipucá.
- ✓ No haber sido sancionado disciplinariamente durante el tiempo de obtención de incentivos y reconocimientos.
- ✓ Haber obtenido una calificación sobresaliente en la anterior evaluación de desempeño, esta calificación debe ser igual o mayor a 80 puntos.

El Alcalde o encargado de la evaluación del desempeño seleccionará a los empleados que hayan sobresalido positivamente (80 puntos) en las evaluaciones.

6.9 SISTEMA DE INCENTIVO.

Aunque los incentivos monetario (aumentos de salario y gratificaciones por desempeño) son el componente central de los sistemas de reconocimiento, pero normalmente se hace uso intensivo de incentivos no monetarios como: las palabras frecuentes de elogio (o crítica constructiva), reconocimiento especial en reuniones, seguridad del empleo.

6.10 TIPOS DE INCENTIVOS.

6.10.1 INCENTIVO MONETARIO.

Incremento salarial: Para los empleados que se destaquen positivamente en las evaluaciones, es decir, durante cada evaluación resulten con altas calificaciones por su buen desempeño estos recibirán incentivos, los cuales serán: bonos, regalías, comisiones entre otros.

6.10.2 INCENTIVO NO MONETARIO.



Este tipo de incentivo se puede obtener mediante el hecho de ser el empleado del mes o por ofrecer excelentes servicios a los usuarios, los cuales se detallan a continuación:

- Reconocer públicamente al empleado del mes.

- Que el alcalde envíe notas personales de felicitación a quienes hayan tenido un buen desempeño.
- Felicitar personalmente al empleado por un trabajo bien hecho.
- Escuchar sus inquietudes: Que exista una mesa de diálogo para las diferentes áreas de la Alcaldía, de esta manera conocer las inquietudes de los empleados.

6.10.3 INCENTIVO DE SEGURIDAD.

Protección: Este incentivo consiste en generar, sentir y obtener seguridad; es decir, física, psicológica y económica. Contando con la protección adecuada frente a las situaciones de necesidad en la Alcaldía. Es necesario que los empleados se sientan seguros y protegidos dentro del lugar de trabajo; por lo que la Alcaldía debe ofrecer este tipo de bienestar.

Condiciones laborales: Para que puedan realizar las actividades laborales es preciso que se encuentren en las condiciones adecuadas para efectuarlas, esto contribuirá a atender mejor a los usuarios. Para ello se proponen los siguientes aspectos:

- Realizar la limpieza de las instalaciones por lo menos dos veces al día, esto contribuye a mejorar su imagen.

- Mantener en existencia suficiente equipo de limpieza para que no afecte en el desarrollo del trabajo de aseo Municipal.
- Actualizar el equipo de oficina debido a que algunas áreas poseen maquinaria obsoleta y esto nos permitirá agilizar los trámites correspondientes.
- Crear zonas verdes dentro de las instalaciones de la Alcaldía Municipal para crear un ambiente más agradable.

Prevención de Accidentes.

- Eliminación de las condiciones de inseguridad.
- Analizar los diferentes tipos de accidentes ocurridos y los que pueden ocurrir.
- Utilizar escaleras o gradas de acceso hacia otro nivel.



6.10.4 INCENTIVO DE AFILIACIÓN.

Este tipo de incentivo consiste en la necesidad del trabajo en grupos. Además, este tipo de incentivo tiene mucha relación con el ambiente laboral, ya que este influye con las condiciones favorables de trabajo como son: la temperatura, el ruido y otros factores

ambientales. Los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos.

Trabajo en equipo: Este tipo de incentivo consiste en la necesidad de unirse con otros grupos que conllevan el apoyo y satisfacción. Además tiene mucha relación con el ambiente y el clima laboral.

Reuniones con los Empleados: Cada mañana antes de iniciar las labores reunirse durante un periodo de 15 minutos con el objetivo de motivar a los empleados y tocar temas de interés, como presentar un nuevo empleado, realizar reconocimiento verbal a empleados que han demostrado un buen desempeño.

Desayuno junto a los empleados: Consistente en una taza de café y una pieza de pan; que se lleve a cabo el lunes de cada semana. Con el objetivo de iniciar bien la semana y fomentar la unión de los empleados.

Felicitaciones Verbales: Los jefes de cada área y el Alcalde deben motivar al empleado de forma verbal, simplemente decirle al trabajador que su trabajo fue de calidad y que siga adelante que es bueno haciéndolo, ya que este se motivará y se considerará un empleado importante para la Alcaldía.

Celebración de los cumpleaños del mes: Realizando un convivio para que permita compartir con los compañeros de trabajo y para reforzar los lazos de amistad y compañerismo.

Brindarle la bienvenida a nuevos empleados: Al recibirlos amablemente al nuevo empleado, fomentará a que el este se sienta en confianza desde el primer día. Por lo tanto se debe presentar ante su grupo de compañeros, y estos de igual manera deben mostrar amabilidad y solidaridad.

Comunicación entre compañeros de trabajo: Todos los empleados deben tener una excelente comunicación, ya que de esta manera se estará verificando si en algo están fallando y así poder ayudarlos a través de la confianza.

CONTROL Y SEGUIMIENTO.

Cada año el Concejo Municipal de Intipucá formará una comisión que estará compuesta por el Alcalde Municipal y dos miembros del Concejo Municipal, así como tres miembros del personal de la Alcaldía; dicha comisión será encargada de la revisión y actualización de los diferentes instrumentos administrativos, y una vez que sea revisado cada documento; debe ser debidamente firmado y sellado un ejemplar original del mismo, acompañada de su revisión electrónica. Posterior a la validación del documento, se imprimirán dos ejemplares de la propuesta y la distribución de los mismos, se realizará de la siguiente forma: el primer ejemplar será para la Secretaría Municipal y el segundo ejemplar es para el Despacho Municipal.

APROBACIÓN.

Cuando el documento esté debidamente revisado y validado por una persona debidamente autorizada por el Concejo Municipal para realizar dicha labor; se deberá presentar al personal la propuesta según la línea de jerarquía, para que solicite directamente a la Comisión para su aprobación. Al realizarse la aprobación de la nueva organización, es decir la Reorganización; Secretaría Municipal remitirá el acuerdo Municipal de aprobación a las unidades organizativas involucradas para proceder a la actualización de los instrumentos administrativos.

IMPLEMENTACIÓN.

Al realizarse la aprobación de los Manuales Administrativos, por medio del Concejo Municipal, serán implementados en un periodo máximo de un mes.

DIFUSIÓN DEL DOCUMENTO.

Los Manuales Administrativos serán distribuidos internamente vía digital a través de correo electrónico a todos los responsables de las unidades organizativas. Seguidamente se publicará en el sitio Web Institucional con el propósito de proveer a los empleados y a la ciudadanía, libre acceso a la información organizativa Municipal de su interés. De igual manera es importante que cada área que conforma la Alcaldía brinden la información necesaria para que el personal a su cargo conozca los Manuales Administrativos por medio de las herramientas mecanizadas.

MANUALES ADMINISTRATIVOS CONTROL DE EDICIONES Y REVISIONES

EDICIÓN	REVISIÓN	FECHA	ELABORADO POR:	ACUERDO MUNICIPAL

CONSIDERACIONES FINALES.

Es de suma importancia que en la Alcaldía Municipal se implemente una Reorganización Administrativa que incluya: un organigrama que refleje claramente sus niveles jerárquicos; así como la existencia del manual de bienvenida y actualización del manual de descripción de puestos y manual de organización y funciones; de igual manera la implementación de reconocimientos mediante un plan de incentivos y carta de valores, todo esto contribuirá positivamente en el Desempeño Institucional.

La propuesta ha sido diseñada para mejorar el Desempeño Institucional y su implementación está considerado para el año 2018, con una vigencia desde enero hasta diciembre del mismo año; considerando su respectiva revisión, actualización y aprobación que se deben realizar cada año, según las normativas establecidas.

La implementación de la propuesta de Reorganización Administrativa para la Alcaldía Municipal de Intipucá, requiere que se contemple en el presupuesto Municipal, la partida presupuestaria de capacitaciones a los empleados. Para su efectiva su implementación.

Finalmente se dará a conocer la propuesta de Reorganización Administrativa al Concejo Municipal para darle su debido seguimiento; beneficiando tanto al empleado como a los usuarios y a la Alcaldía Municipal de Intipucá.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

LIBROS:

- Arias, Fidias. “El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica”. Editorial Episteme. 5ª Edición. Caracas, Venezuela. 2006.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw - Hill Interamericana. 5ª edición. México. 2000.
- Chiavenato, Idalberto. Administración, Proceso Administrativo. McGraw- Hill. 3ª Edición. México. 2001.
- Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones”. McGraw - Hill. 5ª edición. México. 2000.
- Dessler, G. Administración de Recursos Humanos. Prentice-Hall. 7ª Edición. Estados Unidos. 1997.
- Escamez Juan y Gil Ramón. “La educación en la responsabilidad”. Edición Paidós Ibérica. España. 2001.
- Fernández, C., La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, 1ª Edición México, 1999.
- Gómez Cejas Guillermo. “Planeación y Organización de Empresas” McGraw - Hill Interamericana. 8ª edición. México. 1994.

- Hernández Orozco Carlos. “Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos”. 1ª Edición Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, 2007.
- Ivancevich Jonh. Comportamiento organizacional. Editorial McGraw Hill. 7ª Edición, México. 2006.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: una perspectiva global. McGraw-Hill. 12ª Edición. México. 2004.
- Rodríguez, J, “Como elaborar y usar los Manuales administrativos”. Editorial: Thompson Learning, 3ª Edición México. 2002.
- Robbins Stephen. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. Prentice-Hall Hispanoamericana. 7ª Edición. México. 1996.
- Robbins Stephen y Coulter Mary. “Administración”. Prentice-Hall. 5ª Edición. Estados Unidos. 1997.
- Rojas Soriano Raúl. “Guía para realizar investigaciones sociales”. Plaza y Valdés Editores. 1ª Edición. México. 1998.
- Rincón Serrano Alfonso, “El Individuo y Las Organizaciones”. Edición del economista, España, 2006.
- Serrano Alexis. Administración de personas. San Salvador 1ª Edición. El Salvador, C.A. 2007.

- Walpole, Ronald y Miyer Raymond. “Probabilidad y estadística”. McGraw-Hill. 4ª Edición. México. 1992.
- Werther William Jr. y Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw Hill Company, Inc. 1ª Edición México. 2000.

TESIS:

- Morales López Hilmer Leonel, Portillo Rodríguez Erika Patricia, Torres Herbert agosto. “Estudio de los factores que inciden en el desempeño laboral del personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas “. Junio 2007. Universidad de El Salvador”.
- Alvares Zúniga Norma Nohemy, Flores Girón Mirna Dinora. “Creación del Departamento de Recursos Humanos para mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados de la Alcaldía Municipal de Conchagua, Departamento de La Unión” 2009-2010. Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria Oriental.

LEYES Y DECRETOS.

- Decreto N° 38, Constitución de la República de El Salvador, Diario Oficial N° 112, Tomo N° 403, San Salvador, 19 de Junio de 2014.
- Decreto N° 15, Código de Trabajo, Diario Oficial N° 10, Tomo N° 410, San Salvador, 15 de Enero de 2016.

- Decreto N° 38, Constitución de la República de El Salvador, Diario Oficial N° 112, Tomo N° 403, San Salvador, 19 de Junio de 2014.
- Decreto N° 254, Ley General de Prevención de Riesgos en Los Lugares de Trabajo, Diario Oficial N° 82, Tomo N° 387, San Salvador, 05 de Mayo de 2010.
- Decreto N° 274, Código Municipal, Diario Oficial N° 85, Tomo N° 407, San Salvador, 13 de Mayo de 2015.
- Decreto N° 438, Ley de Corte de Cuentas de La República, Diario Oficial N° 233, Tomo N° 413, San Salvador, 14 de Diciembre de 2016.
- Decreto N° 616, Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Diario Oficial N° 147, Tomo N° 328, San Salvador, 14 de Agosto de 1995.
- Decreto N° 873, Ley de Ética Gubernamental, Diario Oficial N° 299, Tomo N° 393, San Salvador, 07 de Diciembre de 2011.
- Decreto N° 1039, Ley de La Carrera Administrativa Municipal, Diario Oficial N° 209, Tomo N°405, San Salvador, 10 de Noviembre de 2014.

SITIOS WEB.

- www.tse.gob.sv/laip_tse/index.php/estadisticas-registro-electoral#.
- Julián Porto y Ana Gardey. 2014. (<https://definicion.de/reorganizacion/>)
- <http://www.tse.gob.sv/>

ANEXOS

ANEXO N° 2: ACUERDO DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN DE TESIS.



ALCALDIA MUNICIPAL DE INTIPUCA, LA UNION

Calle William Walker y Avenida Úrsulo G. Márquez
Barrio El Centro, Intipucá, La Unión

Telefax: 2649-4686 e-mail: alcaldiaintipuca2012_2015@hotmail.com



Que a folios ciento cuarenta y cinco y siguientes del Libro de Actas y Acuerdos Municipales que esta Alcaldía lleva durante el año dos mil diecisiete, se encuentra el Acta Número DIECISEIS, Acuerdo Municipal Número DOCE, que literalmente dice:

ACTA NUMERO DIECISEIS. Sesión Ordinaria celebrada por la Municipalidad e Intipucá, departamento de La Unión, a las nueve horas del seis de JULIO del año DOS MIL DIECISIETE. Convocados y presididos por el Señor Alcalde Municipal Depositario, Señor José Santos Portillo Benítez; con la asistencia de la Síndica Municipal, Señora Karla Gladibeth Arias, en sustitución del Señor José Santos Benítez Portillo, por ocupar el cargo de Alcalde Municipal Depositario; Regidores Propietarios, Señores: Juan José Rivera Cisneros, Primer Regidor, en sustitución de la Señora Karla Gladibeth Arias, por ocupar el cargo de síndica Municipal; José Pedro Escobar Sánchez, Segundo Regidor; Lelvis Andonis Benítez Flores, Tercer Regidor y Adelson Eder González Berríos, Cuarto Regidor; Regidores Suplentes, Señores: José Cruz Alvarenga, Segundo Regidor; Noel Antonio Rivera Carrillo, Tercer Regidor; y María del Carmen Flores Centeno, Cuarta Regidora; y con la asistencia del. Secretario Municipal, Señor José Rolando Martínez Zelayandía. Declarada abierta la sesión, se dio inicio con la lectura del Acta anterior; la que fue aprobada en todas sus partes. El Señor Alcalde da cuenta de haber dado cumplimiento a los Acuerdos del Acta anterior. Las Comisiones rinden sus informes respectivos y el Secretario Municipal dio cuenta con la correspondencia recibida. Seguidamente el Concejo Municipal tomó los Acuerdos que se detallan a continuación:

ACUERDO NÚMERO DOCE. El Concejo Municipal, en vista de solicitud recibida de un grupo de alumnos de la Facultad Multidisciplinaria Oriental de la Universidad de El Salvador, para realizar una investigación de tesis, relacionada con la Organización administrativa de esta municipalidad, así como en uso de las facultades legales que le confiere el Código Municipal, Acuerda: Autorizar a las estudiantes: María del Carmen Flores Centeno, Vilma Yaneth Hernández Moreno y Katherine Juliana Ortiz Celis; de la Facultad Multidisciplinaria de Oriente de la Universidad de El Salvador, la realización de una investigación de tesis, relacionada con la organización administrativa de la municipalidad de Intipucá, destacando que la información a obtener será de uso exclusivo para fines académicos, guardando la confidencialidad debida. Certifíquese y Comuníquese. Y no habiendo más que hacer constar, se cierra la presente Acta que firmamos después de leída, a las treces horas del día seis de julio del año dos mil diecisiete. J.S.P.B.- K.G.A.A.- Ilegible.-J.P.E.S.- L.A.B.F.- A.E.Gonzalez.- José Cruz Alvarenga.- N.A.RiveraC.- MCCF.- JRMartinezZ.- SECRETARIO MUNICIPAL.-
//////////RUBRICADAS//////////.

Es conforme con el original con el cual se confrontó, para trámites legales se extiende la presente en la Alcaldía Municipal de Intipucá, Departamento de La Unión, a los siete días del mes de julio de dos mil diecisiete.-




José Rolando Martínez Zelayandía
Secretario Municipal

ANEXO N° 3 FOTOGRAFIAS DE LA INVEGACIÓN DE CAMPO.

Alcaldía Municipal de Intipucá.



Encuestas realizadas a la población







