

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL AREA DE
RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN
DEPARTAMENTO DE USULUTAN”

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:
SANDRA CECILIA ZELAYA LOZANO

PARA OPTAR AL TITULO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

OCTUBRE DE 2010

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR: MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

VICERRECTOR ACADEMICO: MSC. MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: MSC. OSCAR NOE NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL: MSC. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ

FISCAL GENERAL: DR. RENE MADECADEL PERLA JIMENEZ



**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

DECANO EN FUNCIONES: DRA. ANA JUDITH GUATEMALA DE CASTRO

SECRETARIO: ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMIREZ

JEFE DE DEPARTAMENTO: LIC. RAUL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS

DOCENTE DIRECTOR: LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES HERNANDEZ

ASESOR METODOLOGICO: LIC. RUBEN EDGARDO SANCHES TORRES

COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO: LIC. GILBERTO DE JESUS COREAS
SOTO

AGRADECIMIENTO

A DIOS TODO PODEROSO: por brindarme la vida, la salud y las fuerzas necesarias para poder culminar mi carrera a pesar de todos los obstáculos que se presentaron a lo largo de ella, gracias Señor por este triunfo, por estar siempre conmigo aun en los momentos mas difíciles de mi vida, gracias por ayudarme y por amarme.

A MIS PADRES: Por su apoyo incondicional por estar siempre conmigo en los momentos más difíciles de mi vida, por extenderme su mano en el momento que más los necesite gracias por ser esas águilas que siempre estuvieron impulsándome a seguir adelante para lograr mi objetivo. MUCHAS GRACIAS.

A MIS HIJAS: Laura Melissa y Paola Alexandra por ser ellas el principal motivo para luchar y llegar a la meta propuesta, gracias Dios por esas princesas que me has regalado por las cuales luchare siempre.

A MI ESPOSO: por su comprensión.

A MI ABUELA: Que ya no esta con nosotros gracias por todos sus consejos amor y comprensión.

A MI HERMANO: Gracias por su apoyo y palabras de aliento que me han ayudado a salir adelante.

A MI ASESORA: Lic. Dinora Elizabeth Rosales Hernández por compartir sus conocimientos que me ayudaron a ser posible la realización de este trabajo.

Sandra Cecilia Zelaya Lozano.

INDICE

No de Pág.

Introducción.....	i
-------------------	---

CAPITULO I

Planteamiento del Problema de Investigación

Situación Problemática.....	1
1.1 Enunciado del Problema de Investigación.....	2
1.2 Justificación.....	3
1.3 Delimitaciones de la Investigación.....	5
1.4.1 Delimitación Espacial.....	5
1.4.2 Delimitación Temporal.....	5
1.4.3 Delimitación de Recursos.....	5
1.5 Objetivos de la Investigación.....	6
1.5.1 Objetivo General.....	6
1.5.2 Objetivos Específicos.....	6
1.6 Limitaciones de la Investigación.....	7
1.7 Alcances de la Investigación.....	7
1.8 Sistema de Hipótesis.....	8
1.8.1 Hipótesis General.....	8
1.8.2 Hipótesis Específicas.....	8
1.8.3 Operacionalización de Variables.....	9

CAPITULO II

Marco Referencial.....	13
2.1 Marco Normativo.....	13
2.1.1 El Código Municipal.....	13
2.1.2 Ley Orgánica de Administración Financiera de Estado.....	15
2.1.3 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Publica.....	16
2.1.4 Reformas a la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Publica.....	17

2.2 Marco Histórico.....	19
2.3 Marco Teórico.....	22
2.3.1 Aspectos Teóricos sobre la Planeación Estratégica.....	22
2.3.1.2 Planeación Estratégica.....	24
2.3.1.3 Necesidades y Beneficios de la Planeación Estratégica.....	30
2.3.1.4 Modelos de la Planeación Estratégica.....	30
2.3.1.5 Etapas de la Planeación Estratégica.....	31
2.3.2 Control.....	32
2.3.2.1 Definición.....	32
2.3.3 Capacitación.....	35
2.3.3.1 Concepto.....	35
2.3.4 Diagnostico.....	39
2.3.4.1 Importancia.....	39
2.3.4.2 Técnica FODA.....	39
2.3.5 Problemas de la Alcaldía.....	40
2.3.6 Pasos de la Planeación Estratégica.....	41
2.3.7 Curso de Acción.....	42
2.3.8 Definiciones Estratégicas.....	43
2.3.9 Planes de Contingencia.....	43
2.4 Estructura Organizativa.....	45
2.5 Manuales Administrativos.....	48
2.5.1 Tipos de Manuales.....	49
2.5.1.2 Ventajas de la Disposición y Uso de Manuales.....	50
2.5.1.3 Desventajas de los Manuales.....	53
2.5.1.4 Manuales de Organización.....	53
2.5.1.5 Contenido y Presentación de los Manuales de Organización.....	56

CAPITULO III

Metodología de la Investigación.

3.1 Tipo de Investigación.....	60
3.2 Población.....	60
3.3 Tamaño de la Muestra.....	60
3.4 Diseño de la Técnica de Recolección de Información.....	60

3.4.1 Entrevista.....	61
3.4.2 Encuesta.....	61
3.4.3 Cuestionario.....	61
3.5 Fuentes para la Recolección de Información.....	62
3.5.1 Fuentes Primarias.....	62
3.5.2 Fuentes Secundarias.....	62
3.6 Procedimientos.....	62
3.6.1 Validación de la Técnica.....	62
3.6.2 Procedimientos para el Proceso de la Información.....	64
3.6.3 Procedimientos para el Análisis de Resultados.....	64

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación.....	66
4.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	81
4.1.1 Conclusiones.....	81
4.1.2 Recomendaciones.....	82

CAPITULO V

Propuesta de un Plan Estratégico para el Área de Recursos Humanos para la Alcaldía Municipal de Ozatlán.

5.1 Objetivos de la Propuesta.....	86
5.1.1 Objetivo General.....	86
5.1.2 Objetivos Específicos.....	86
5.2 Planeación Estratégica.....	86
5.2.1 Definición.....	87
5.2.2 Ventajas.....	87
5.2.3 Desventajas.....	88
5.4 Formulación de la Misión y la Visión.....	88
5.5 Metas Propuestas.....	89
5.6 Políticas.....	89
5.7 Beneficios Esperados.....	90
5.8 Estructura Organizativa Propuesta.....	90
5.8.1 Tipo de Organigrama Propuesto.....	91

5.8.1.1 Unidad de Dirección.....	91
5.8.1.2 Unidad de Asesoría.....	91
5.8.1.3 Unidad de Apoyo.....	91
5.8.1.4 Nivel Operativo.....	92
5.8.1.5 Estructura Propuesta para la Alcaldía Municipal de Ozatlán.....	93
5.9 Manual de Descripción de Puestos.....	94
5.9.1 Guía Técnica para la Elaboración del Manual de Descripción de Puestos Para la Alcaldía Municipal de Ozatlán.....	94
5.9.1.2 Objetivos del Manual.....	94
5.9.1.3 Instrucciones del Uso del Manual.....	94
Glosario.....	141
Bibliografía.....	143

ANEXOS

INTRODUCCION

El presente trabajo de graduación ha sido elaborado con el fin de proporcionar a la Alcaldía Municipal de Ozatlán, la Propuesta de un Plan Estratégico que sirva como herramienta administrativa de dirección para incrementar la eficiencia en la gestión municipal.

El contenido del trabajo se presenta en cinco capítulos denominados y detallados a continuación:

CAPITULO I: Se analiza la situación problemática de la alcaldía, contiene el enunciado del problema de investigación, justificación, delimitaciones, objetivos de la investigación tanto generales como específicos, las limitaciones de la investigación, alcances de la investigación, sistema de hipótesis y la operacionalización de variables.

CAPITULO II: En este capítulo se incluye el Marco Referencial o Normativo, el Marco Histórico y el Marco Teórico esta dividido en tres partes: el primero nos refleja el marco legal de la municipalidad, el segundo apartado nos muestra los aspectos históricos de la municipalidad y el tercer apartado refleja los aspectos teóricos de la planeación estratégica.

CAPITULO III: Este capítulo se denomina Metodología de la Investigación en el cual veremos el tipo de investigación, tamaño de la muestra, técnicas de recolección de información, fuentes para la recolección de información.

CAPITULO IV: Este capitulo contiene el Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación, también las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron después de la investigación.

CAPITULO V: Incluye la Propuesta de un Plan Estratégico para el área de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de Ozatlán, se inicia con la introducción, objetivos de la propuesta tanto generales como específicos la formulación de la misión y la visión, metas propuestas, políticas y beneficios esperados, también se hace referencia a la estructura organizativa propuesta, a los manuales de descripción de puestos el cual define las funciones y actividades a desarrollar en la Alcaldía.

Se espera finalmente que con este esfuerzo la Alcaldía Municipal de Ozatlán incremente la eficiencia en la prestación de servicios públicos municipales; así como el nivel administrativo para una mejor gestión municipal

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA

Las municipalidades representan un factor importante dentro del desarrollo socio-económico y cultural del país, ya que cada municipalidad se encarga de velar por la satisfacción de necesidades y aspiraciones de su comunidad dentro de un marco de poder, autoridad y autonomía que la constitución vigente les proporciona a fin de que estas contribuyan al bienestar de la población regulando, dirigiendo y administrando actividades de bienestar social

Ozatlán es una de las municipalidades que pertenece al departamento de Usulután, posee un alto índice comercial y agrícola, sin embargo como toda municipalidad presenta una serie de necesidades y deficiencias en su administración municipal, esto se debe en gran medida a la no utilización de una herramienta administrativa que facilite la conducción futura y a largo plazo de la municipalidad, lo cual obstaculiza el eficiente desarrollo administrativo de la misma.

La falta de fijación de objetivos y metas dan la evidencia de la ausencia de una adecuada planeación estratégica administrativa que indique los resultados que se desean obtener en un periodo determinado, no cuenta con guías de acción institucionales que conlleven a una mejor organización administrativa. De igual manera la administración municipal carece de asignaciones previas de las tareas

específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades operativas, lo que dificulta el control administrativo municipal.

Es de vital importancia que toda empresa realice un análisis de la situación actual **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas) que le permita conocer la situación, debe contar además con una Misión que sirva como fundamento para la toma de decisiones y la Visión que sea una guía para pensar de una forma creativa como proyectarse para el futuro.

Por lo expuesto anteriormente es necesario diseñar un plan estratégico con el fin de mejorar la eficiencia tanto en los funcionarios administrativos como en los empleados públicos de la alcaldía.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿En que medida el Diseño y Propuesta de un Plan Estratégico contribuirá a incrementar la eficiencia de los funcionarios y empleados públicos de la Alcaldía Municipal de Ozatlán del Departamento de Usulután?

1.2 JUSTIFICACION.

Dentro del estado salvadoreño, el municipio es la unidad política y administrativa primaria que goza de autonomía y facultad para regular, dirigir y administrar los asuntos que sean de su competencia.

Esto hace evidente que las municipalidades tienen que formular planes a largo plazo que le permitan desarrollar sus funciones administrativas de manera eficaz. En vista de lo anteriormente expuesto, se propondrá el diseño de un plan estratégico para el área de recursos humanos de la municipalidad de Ozatlán, que pueda servir como una herramienta administrativa que facilite la eficiente realización de las actividades municipales.

Las actividades municipales de la alcaldía de Ozatlán se han venido realizando en forma empírica, esto debido a que muchas veces la dirección municipal ha estado a cargo de personas que no poseen ningún tipo de conocimiento técnico y administrativo, que les permita definir de manera adecuada los objetivos, estrategias, políticas y planes que le garanticen los mejores resultados para agilizar las funciones administrativas que contribuyan a desarrollar con eficiencia las labores, por tal motivo se hace necesario el diseño de un plan estratégico que contribuya a una efectiva conducción administrativa municipal.

El desarrollo de este trabajo es posible dado que se cuenta con los recursos económicos, la colaboración de asesores técnicos y el apoyo mismo de la alcaldía

municipal en proporcionar la información necesaria para que el trabajo de investigación se realice en el tiempo establecido.

1.4 DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Delimitación Espacial.

La investigación se realizara en la alcaldía municipal de Ozatlán, departamento de Usulután.

1.4.2 Delimitación Temporal

El trabajo de investigación se desarrollará en la Alcaldía Municipal de Ozatlán en el periodo de tiempo el cual va desde Abril al mes de Noviembre de 2010.

1.4.3 Delimitación de Recursos.

Los recursos que se utilizaran para llevar a cabo la investigación serán: Recursos Humanos, Materiales y Financieros.

- Recursos Humanos: Son todas aquellas personas que pueden ser tratadas como recursos productivos de las organizaciones.

- Recursos Materiales: Son todos aquellos recursos que se utilizan para la realización de las diferentes actividades a desarrollar.

- Recursos Financieros: Son los recursos monetarios que se utilizan para la realización de proyectos o cualquier otra actividad.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico que contribuya a incrementar la eficiencia de los funcionarios y empleados públicos de la alcaldía municipal de Ozatlán.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para determinar la situación actual que enfrenta la alcaldía municipal de Ozatlán.
- Determinar los pasos de la planeación estratégica que ayuden a seleccionar el curso de acción más idóneo para la alcaldía municipal de Ozatlán.
- Proponer una estructura organizativa funcional orientada a brindar un mejor servicio a la población.
- Definir las funciones administrativas de cada uno de los funcionarios y empleados municipales a fin de mejorar su rendimiento.

1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

- Desconfianza que existe por parte de los empleados al brindar información.
- Falta de disponibilidad por parte de los empleados al momento de realizar la investigación.

1.7 ALCANCES DE LA INVESTIGACION

- Fortalecer la capacidad de los empleados.
- Establecer las actividades de cada uno de los empleados para alcanzar una mayor productividad.

1.8 SISTEMA DE HIPOTESIS

1.8.1 Hipótesis General

- El diseño de un plan estratégico contribuirá a incrementar la eficiencia de los funcionarios y empleados públicos de la alcaldía municipal de Ozatlán.

1.8.2 Hipótesis Específicas

- La realización de un diagnostico situacional permitirá conocer el ambiente interno y externo que enfrenta la alcaldía municipal de Ozatlán.
- La determinación de los pasos de la planeación estratégica ayudará a seleccionar el curso de acción de la alcaldía municipal de Ozatlán.
- La estructura organizativa de la organización nos orientará a brindar un mejor servicio a la población.
- Los manuales administrativos determinaran las funciones asignadas a cada uno de los empleados municipales con el fin de mejorar su rendimiento.

<p>municipal de Ozatlán.</p>	<p>problemas que enfrenta la alcaldía municipal de Ozatlán</p>	<p>Problemas de la alcaldía.</p>	<p>Hechos y circunstancias que dificultan a las diferentes entidades la consecución de proyectos orientados fortalecimiento y desarrollo de las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos administrativos ✓ Plan estratégico ✓ Innovación tecnológica ✓ Recursos financieros ✓ Atención a las oportunidades
<p>Determinar los pasos de la planeación estratégica que ayuden a seleccionar el curso de acción más idóneo para la alcaldía municipal de Ozatlán.</p>	<p>La determinación de los pasos de la planeación estratégica permitirá elegir los cursos de acción mas factibles para la alcaldía municipal de Ozatlán</p>	<p>Pasos de la planeación estratégica.</p>	<p>Es el proceso por el cual los miembros de una organización proveen su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecimiento de objetivos ✓ Determinación de cursos de acción alternativos.
<p>Proponer una estructura organizativa funcional orientada a brindar un mejor</p>	<p>La estructura organizativa nos orientara a brindar un mejor servicio a la población.</p>	<p>Curso de acción</p>	<p>Es la búsqueda de los recursos de acción alternativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos del plan de acción ✓ Decisiones estratégicas ✓ Planes de contingencia.
<p>orientada a brindar un mejor</p>	<p>La estructura organizativa nos orientara a brindar un mejor servicio a la población.</p>	<p>Estructura organizativa</p>	<p>Es la representación grafica que nos muestra las relaciones las líneas de mando y las</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organigrama

<p>servicio a la población.</p> <p>Definir las funciones administrativas de cada uno de los funcionarios y empleados municipales a fin de mejorar su rendimiento.</p>	<p>Los manuales administrativos determinaran las funciones asignadas a cada uno de los empleados municipales con el fin de mejorar su rendimiento.</p>	<p>Servicio</p> <p>Manuales administrativos</p> <p>Rendimiento</p>	<p>principales funciones que existen en los diferentes departamentos.</p> <p>Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades del cliente.</p> <p>Son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir los objetivos trazados.</p> <p>Es el resultado que se obtiene por cada unidad que realiza una actividad ya sea un departamento o un individual</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategia de servicio ✓ Estrategias operativas. ✓ Manual de organización ✓ Manual de descripción de puestos ✓ Productividad ✓ Control interno.
---	--	--	---	--

CAPITULO II MARCO REFERENCIAL

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO NORMATIVO

➤ **La Constitución de la Republica de El Salvador.**

La constitución de la Republica de El Salvador, creada por decreto legislativo No 38 del año 1983 considerada de avanzada en el régimen municipal, la constitución de las municipalidades involucra tres aspectos importantes que son:

- De la autonomía municipal fundada en principios dasocráticos.
- De la capacidad financiera con recursos adecuados para el cumplimiento de sus fines.
- De la administración propia de servicios Municipales.

Estos tres aspectos normativos de una función plenamente autónoma en el radio municipal, va cubriendo los vacíos considerados débiles que el municipio desea llenar para que su papel en el tratamiento de los problemas relativos a la comunidad, sea el de satisfacer las necesidades mas urgentes de la localidad.

2.1.1 El Código Municipal.

El código municipal fue establecido mediante el Decreto Legislativo No 274 de la fecha 31 de enero de 1986 y publicado en el Diario oficial de la fecha 5 de febrero de

1986, siendo un instrumento legal que ofrece a las municipalidades el goce de la autonomía administrativa, para poder cumplir sus funciones.

Por otra parte, el código municipal es un instrumento normativo que deben ser aplicados a las gestiones técnicas administrativas de la alcaldía.

Entre los beneficios que ofrece el código a favor de las comunidades está la oportunidad de participación directa de sus miembros en las actividades del gobierno local para buscar soluciones a los problemas existentes, definiendo prioridades en cuanto a obras de servicio comunal, protección del medio ambiente y patrimonio cultural.

➤ **Las Ordenanzas Municipales.**

Las ordenanzas municipales constituyen el instrumento legal normativo a que se refiere el artículo 30, numeral 4 del código Municipal, con el fin de regular el funcionamiento de los municipios, en lo que comprende el orden, limpieza de las calles y lugares públicos, seguridad personal al tránsito de vehículos y en lo que se refiere a terminales de buses, cementerios, etc. /1

/1 El Código Municipal Pág. 32

2.1.2 Ley Orgánica de Administración Financiera de Estado(A.F.I)

Esta ley tiene por objeto normar y armonizar la gestión financiera del sector público. Establecer el sistema de administración financiera integrado, que comprenda los subsistemas de presupuesto, tesorería, créditos públicos y contabilidad gubernamental.

En el artículo 2 de esta ley, quedan sujetas a las disposiciones de esta ley todas las dependencias centralizadas y descentralizadas del gobierno de la republica, las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo inclusive las municipalidades sin perjuicio de su autonomía que establece la constitución de la Republica.^{/2}

En cuanto a la aplicación de las normas generales de la contabilidad gubernamental, las municipalidades se regirán por el artículo VI respecto a las subvenciones o subsidios que le traslade el Gobierno Central.

^{/2} Ley orgánica de Administración Financiera de Estado A.F.I Pág. 12

2.1.3 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Objeto de la ley:

Según el artículo 1 La presente ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios que deben celebrar las instituciones de la administración pública para el cumplimiento de sus fines; entendiéndose para los alcances y efectos de esta que la regulación comprende además los procesos enunciados en esta ley.

Alcance de la Ley:

Según el artículo 2 Quedan sujetas a las disposiciones de esta ley:

- a) Las adquisiciones y contrataciones de las Instituciones Del Estado, sus dependencias y organismos auxiliares, de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo, inclusive la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa y el ISSS.
- b) Las adquisiciones y contrataciones de las entidades que comprometan fondos públicos.
- c) Las adquisiciones y contrataciones costeadas con fondos municipales.

Políticas:

Según el artículo 6 corresponde al ministerio de Hacienda:

- Proponer al consejo de ministros para su aprobación, la política anual de Adquisiciones y Contrataciones de las instituciones de la administración

publica con exclusión de los órganos Legislativo y Judicial, a los que corresponde determinar, independientemente su propia política de adquisiciones y contrataciones.

- Velar por el cumplimiento de la política anual de las adquisiciones y contrataciones aprobadas por el ejercicio fiscal correspondiente

- Proponer los lineamientos y procedimientos que según esta ley se deben observar para las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.

2.1.4 Reformas a la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

DECRETO No 244

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE ELSALVADOR

CONSIDERANDO:

- I. Que por Decreto Legislativo No 868, de fecha 5 de abril del año 2000, publicado en el diario oficial No 88, tomo No 347 del 5 de mayo del mismo año se emitió la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Publica.

- II. Que la referida ley tiene por objeto actualizar el marco jurídico que regula las adquisiciones y contrataciones de la administración publica, con los principios del derecho administrativo, los criterios de probidad pública y las políticas de modernización de la administración del Estado, dentro de los cuales se incluye a las municipalidades del país.

- III. Que en la aplicación de la referida ley se han observado incongruencias en la parte que corresponde tanto a las municipalidades, como a otras instituciones sujetas de la misma.
- IV. Que en razón de lo antes expuesto, se hace necesario reformar la ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, con el propósito de ponerla acorde con los principios legales que rigen a cada una de las instituciones.^{/3}

2.2 MARCO HISTORICO.

OZATLAN palabra que viene del Nahuatl y que en general significa “lugar de los monos” su composición se define y proviene de las voces:

OZ, OM que significa: mono cuadrumano y **TLAN** que significa lugar.

El pueblo de Ozatlán fue erigido en el mismo lugar llamado valle de San Buenita, en el departamento de Usulután, a petición de sus mismos habitantes y fue durante la legislatura de 1890, por decreto legislativo del 12 de marzo de 1890, con el nombre de Ozatlán; durante la administración del general Francisco Menéndez. El nuevo municipio quedó incorporado desde su fundación como pueblo del distrito de Usulután, en el departamento de igual nombre.

TITULO DE VILLA

Durante la administración del doctor Pío Romero Bosque y por decreto legislativo del 18 de abril de 1929, el pueblo de Ozatlán, que había alcanzado un alto grado de progreso moral y material y además de un importante número de habitantes que cada vez era creciente fue elevado a la categoría de villa.

En 1999 durante la administración del Lic. Francisco Flores y por decreto legislativo número 733 del 14 de octubre de 1999, recibió el título de ciudad amparados en el artículo 131 ordinal 22 de la Constitución de la República y atendiendo a los criterios de notable progreso en servicios públicos que contribuyen al desarrollo del municipio.

Alcaldía Municipal de Ozatlán.

Ubicación Geográfica.

Municipio del departamento de Usulután esta limitado de la siguiente manera: al N por la república de Honduras, al E por la república de Honduras y el municipio de Santa Elena, al S por el municipio de Jiquilisco y al W por el municipio de San Francisco Javier.

División Político Administrativa.

Para su administración, el municipio de Ozatlán se divide en 6 cantones, 29 caseríos, 4 barrios y 3 colonias.

Población.

Según los datos aportados por los líderes del municipio y el censo elaborado por los promotores de salud, el total de la población de Ozatlán para el año 2005 es de 12,200 habitantes, de los cuales el 51% son mujeres y el 49% son hombres.

La mayor parte de la población vive en la zona rural (71.9%) y el resto en la zona urbana (28.1%).

Producción Agropecuaria.

La producción y la economía casi siempre han girado alrededor de los cultivos de café, caña de azúcar, granos básicos como maíz, maicillo y frijol.

Industria y Comercio.

En cuanto al comercio y la industria a finales del siglo pasado se elaboraba dulce de panela, productos lácteos y se fabricaban capas de hule. En cuanto a comercio local

se refiere, siempre han existido tiendas y otros negocios que actualmente se encuentran y se han fortalecido. La comercialización la realizaban con las cabeceras de San Francisco Javier, Tecapán, Usulután y Jiquilisco. Actualmente la realizan más con Usulután, Jiquilisco y Santiago de María.

Datos Relativos

El municipio de Ozatlán se sitúa a 218 msnm y a 11.5 kilómetros de la ciudad de Usulután,

Las fiestas patronales se celebran en honor a la Virgen de Concepción el 8 de diciembre. El municipio de Ozatlán se divide en los barrios: San Antonio, Candelaria, La Parroquia y el Calvario. Sus principales colonias son: Los Medranos, Santa Mónica y Nueva Guadalupe.

Los servicios públicos con los que cuenta son: Agua potable, Energía Eléctrica, Unidad de Salud, Juzgado de paz, Escuelas de Educación Básica, Correos, Puesto PNC y Transporte Colectivo de Buses. /4

2. .3 MARCO TEORICO

2.3.1 ASPECTOS TEORICOS SOBRE LA PLANEACION ESTRATEGICA

Definición: La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en que, trabajando en grupo los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. /5

Importancia

Los administradores asumen la responsabilidad de emprender acciones que permitan a los individuos realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de objetivos grupales. En consecuencia la administración se aplica lo mismo a organizaciones grandes y pequeñas empresas lucrativas, industrias manufactureras y de servicio; con el termino empresa se alude a compañías, organismos gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones. /6

Muchos estudiosos y administradores, se han percatado que la clara y útil organización de los conocimientos facilita el análisis de la administración. Es así que al estudiar la administración es de gran utilidad dividir las en cuatro funciones administrativas: Planeación, organización, dirección y control.

/5 Gómez Ceja Guillermo” Planeación y Organización de Empresas

/6 Koontz Harold” Administración” 6º Edición, Editorial McGrawHil, México 1996

Es por ello que los conceptos, principios teóricos y técnicas de la administración se agrupan en esas funciones; que integradas visualizan y formulan los objetivos y metas que se desean alcanzar estableciendo su estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos; proporcionando una mejor guía a la empresa, dirigiendo e influyendo en sus subordinados a realizar las tareas asignadas, facilitando la evaluación del desempeño para determinar si hay desviación y tomar las medidas necesarias para garantizar que todos los recursos se utilicen en forma mas eficaz.

ADMINISTRACION ESTRATEGICA

Definición.

La administración estratégica es el proceso mediante el cual una empresa define donde está y hacia donde quiere ir y de los medios que dispone para lograrlos, a través de un análisis interno y externo que permita la elaboración de un plan estratégico.^{/7}

^{/7} García Quijano, Flor y otros. "Aplicación estratégica en la pequeña empresa" Universidad de El Salvador

Importancia.

La administración estratégica es un enfoque que se fundamenta en la necesidad de afrontar por parte de la empresa los constantes cambios del ambiente, lo que requiere de la utilización de un proceso completo en cuanto al análisis interno y externo de la empresa a fin de que ayude a los gerentes a conducirlos eficientemente.

En la actualidad la administración estratégica es de gran utilidad debido a las ventajas que ofrece a las empresas, ya que les permite conocer cual es su posición actual frente a sus competidores; hacia donde quieren ir, donde quieren estar y como lograrlo. Además permite orientar los recursos disponibles hacia las actividades prioritarias y evaluar los resultados periódicamente con la finalidad de constatar el logro de los objetivos.

2.3.1.2 Planeación Estratégica.

Toda empresa necesita para su funcionamiento un complicado tejido de decisiones, desde los de tipo general a los específicos que incluyen procesos diarios.

Hasta finales de los años ochenta se concedía poca atención a la manera característica de tomar decisiones en la empresa, cosa que hoy en día se ha convertido en un tema muy estudiado e investigado; es así como surge la planeación estratégica como una herramienta administrativa que permite proyectar el logro de los objetivos institucionales de la empresa y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

Definición.

Es la declaración que define la misión y la dirección futura de la organización, los objetivos de resultados de corto y largo plazo y las estrategias frente a las situaciones interna y externa de la organización.^{/8}

Propósito

El, propósito de la planeación es una herramienta que se ha utilizado en las diferentes actividades que los grupos sociales realizan.

Sin embargo la sistematización de la misma se ha venido desarrollando poco a poco por el aumento impresionante y la rapidez del cambio tecnológico y la creciente complejidad del ambiente externo que el trabajo de las empresas, las cuales para no rezagarse al darse los cambios se ven en la necesidad de hacer visualizaciones mas amplias, es decir que se proyectan a largo plazo con la cual hacen uso de la planeación estratégica la cual proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional y mejoran la conducción de las empresas. También posibilita la formulación de planes y actividades encaminadas a alcanzar las metas; además permite preparar y afrontar las condiciones que presenta el medio ambiente que es rápidamente cambiante en el contexto donde opera la organización.

^{/8} Thompson, Arthur y otros. "Dirección y administración estratégica" 10ª edición Pág. 20

Características

Siendo la planeación una herramienta importante para el desarrollo de las actividades a largo plazo en una organización, es evidente que su estudio fuera realizado por diversos autores los cuales coinciden con las siguientes características:

- Dirige el cumplimiento de un conjunto específico y definido de objetivos.
- Proporciona un patrón con el cual se puede medir lo que se ha realizado.
- Se ocupa de cuestiones fundamentales y respuestas a preguntas fundamentales tales como: En que negocio estamos y en el que deberíamos estar; quines son nuestros clientes y quienes deberían ser.

Otra característica fundamental de la planeación estratégica que permita analizar de una mejor manera las variables internas y externas, afín de lograr un mejor funcionamiento de la empresa a largo plazo.^{/9}

^{/9} Fred R. David. "La gerencia estratégica ", Editorial Legis, Colombia, 1992. Pág. 3

Elementos

Los elementos que conforman la planeación estratégicas son:

La misión, la visión, objetivos, estrategias y políticas.

➤ MISION.

El liderazgo estratégico eficaz, empieza con un concepto de lo que la organización debe y no debe hacer y una visión hacia donde debe dirigir.

Una declaración de misión, especifica que actividades piensa desarrollar la administración y cual es la dirección que seguirá la empresa en el futuro.

Define quienes somos, que hacemos y hacia donde nos dirigimos. Por lo tanto, las declaraciones de la misión se personalizan en el sentido que diferencian en una organización de otras de sus industrias y le proporciona identidad propia, carácter y medios para su desarrollo. Por lo general se conoce como misión a la visión que tiene la dirección de lo que la organización esta tratando de hacer y en lo que se quiere convertir a largo plazo.

➤ VISION

La visión proporciona a la empresa una imagen preconcebida e idealizada de si misma y su singularidad, también brinda a sus miembros una sensación de orgullo y propósito.

Los líderes deben comunicar la visión a los seguidores en forma repetitiva, de tal manera que estos últimos comprendan que el líder cree verdaderamente en la visión y la considera una meta alcanzable, aunque empiece de manera evidente un estiramiento del esfuerzo personal y organizacional.

➤ OBJETIVOS Y METAS

Objetivos.

Define hacia donde se dirige la empresa, estos deben ser verificables y son requisitos para determinar un plan de acción y son establecidos por niveles superiores de la organización.

Metas.

Son los objetivos que se implementan en los niveles menores de la organización, con efectos de cumplir lo planteado por los niveles superiores y puede ser cuantificable y cualificable; estos responden a la pregunta: ¿qué desea una empresa y para cuando?

El propósito del establecimiento de objetivos es transformar la declaración de la misión y la dirección de la organización en objetivos específicos de actuación por medio de los cuales se puede medir su avance. Establecer objetivos implica un reto, la fijación de un conjunto de resultados deseado que requiere un esfuerzo mayor y disciplinado. ^{/10}

➤ ESTRATEGIA

La formulación de las estrategias lleva consigo el crítico asunto gerencial de cómo lograr los resultados planificados con relación a la situación y a las expectativas de la organización.

/10 op. Cit. 6 Pág. 4

Definición

La estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoque de la dirección que se usan para lograr los objetivos organizacionales y para luchar por la misión de la empresa; los objetivos son los fines, y la estrategia los medios para alcanzarlos. /11

La creación de las estrategias se refiere a como alcanzar las metas de resultados, como vencer a los rivales, como buscar y mantener la ventaja competitiva y como vencer la posición empresarial a largo plazo.

POLITICAS

Son enunciados e interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones. /12

PROPOSITO.

El propósito de las políticas, es asegurar que las decisiones no rebasen ciertos limites, por lo general no demandan acciones, ya que su intención se reduce a guiar a los administradores en su compromiso con su decisión que finalmente tomen.

/11 op. cit., 6, Pág. 15

/12 Op. cit., 1. Pág. 16

2.3.1.3 Necesidades y beneficios de la Planeación Estratégica.

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinaria.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye un puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que puedan contribuir a lograrlos.

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

2.3.1.4 Modelos de Planeación Estratégica.

“Existen diferentes modelos de la planeación estratégica, entre los cuales se mencionan a continuación:

- Modelo de Fred R. David.
- Modelo de Mitzberg.
- Modelo de Hill/Yones.

Estos modelos a pesar que son establecidos por diferentes autores, en su desarrollo tienden a presentar el mismo orden y contenido en cada uno de los pasos, por lo que para efectos de la presente investigación, el método que se aplicará se elaborará haciendo una combinación de dichos modelos el cual se divide en tres etapas fundamentales.

2.3.1.4 Etapas de la planeación estratégica.

Formulación.

Esta etapa puede definirse como el proceso que conduce dentro de la empresa a la fijación de la misión y la visión, determinación de los objetivos y metas y la formulación de las estrategias con sus respectivas políticas.

La fase de la formulación a la vez se divide en los siguientes pasos:

- Identificación de la misión, visión, objetivos y estrategias actuales.
- Formulación de la misión y la visión.
- Fijación de objetivos.
- Formulación de objetivos.
- Fijación de políticas.

Ejecución.

Es la segunda etapa de la planeación estratégica y se considera como la fase de la acción, es decir donde se movilizan tanto empleados como gerentes para llevar a cabo las actividades necesarias para poner en marcha el plan estratégico trazado y alcanzar con éxito los objetivos esperados.

En esta etapa se realizan actividades como son:

- Fijación de metas.
- Ejecución de estrategias.
- Asignación de recursos.

Evaluación.

La evaluación es la tercera etapa del proceso de planeación estratégica, la cual comprende el examen de las estrategias, la comparación de los resultados reales con las metas esperadas y la toma de acciones correctivas para hacer que los resultados concuerden con los planificados. /¹³

2.3.2 CONTROL.

2.3.2.1 Definición

Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sean total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar formular nuevos planes.

Importancia.

Su importancia radica en la injerencia que tiene en todas las actividades de la empresa, con el fin de vigilar el estricto cumplimiento a los planes formulados, y así contribuir a la consecución de los objetivos de la organización.

¹³ Gómez Ceja, Guillermo "planeación y organización de empresas" 8ª edición editorial McGrawhill, México 1993.

Por medio el control:

- Se establecen medidas correctivas encaminadas al logro de los objetivos.
- Se da en todas las funciones administrativas.
- Determinamos y analizamos las causas que en un futuro pueden originar desviaciones.
- Obtenemos información respecto a la situación de los planes, sirviendo como base al reiniciarse el ciclo administrativo.
- Reducimos costos y tiempos al contrarrestar los errores presentados.

Al aplicarlo se hace conciencia sobre el proceso administrativo en la empresa y consecuentemente en alcanzar los niveles máximos de la productividad de los recursos de la empresa en general.

Elementos.

- **Relación con lo planeado:** El control siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.
- **Medición:** Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.
- **Detectar desviaciones:** Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación.
- **Establecer medidas correctivas:** El objeto del control es prever y corregir errores.

PRINCIPIOS.

Equilibrio: Se refiere a la importancia que tiene el hecho de delegar autoridad y verificar que la responsabilidad conferida se cumpla y por lo tanto la autoridad se este ejerciendo debidamente.

De los objetivos: El control es imposible si no existen estándares de alguna manera prefijados y será tanto mejor cuanto mas precisos y cuantitativos sean dichos estándares.

Para llevar a cabo el control debemos comparar lo realizado con lo esperado de acuerdo con los objetivos establecidos, por ello que el control no es un fin, sino un medio para alcanzarlos.

De la oportunidad. No tiene sentido aplicar los controles en cualquier momento, trataremos de aplicarlo antes de que se produzca el error, adelantarnos al hecho, tomar medidas correctivas anticipadamente, ya que de lo contrario disminuye el logro de los objetivos de la empresa.

De las desviaciones. Cualquier anomalía que se presente en la ejecución de de los planes, deberá ser investigada para conocer las causas que la generaron, haciendo un análisis detallado para identificar sus causas y así poder establecer las medidas necesarias para evitarlas en el futuro, las cuales obstaculizan el logro de los objetivos previstos.

Costeabilidad. La implantación de controles representa un costo para la empresa, debido a ello, es importante que los beneficios que se obtengan con la implantación de estos; sea mucho mayor que los del costo de operación de los controles.

De excepción. ES necesario aplicar el control en las áreas o actividades que representan mayores beneficios a la empresa, con el fin de reducir costos y tiempos sin descuidar las áreas donde no se lograron los planes establecidos, ya que precisamente esa es una de las funciones del control.

De la función controlada. Este principio se refiere a la determinación de quienes han de realizar las funciones de controlar.

2.3.3 CAPACITACION.

2.3.3.1 Concepto.

Es la utilización de técnicas y herramientas administrativas que les permite a los empleados de la entidad ejecutar sus actividades de una manera satisfactoria a fin de lograr un servicio de calidad. ^{/14}

2.3.3.2 Métodos de capacitación.

Existen varios métodos de capacitación, el uso de ellos depende de las consideraciones de tiempo, costo, esfuerzo, disponibilidad preferencias del instructor, número de personas que se van a capacitar, profundidad de conocimientos requeridos, antecedentes del personal que se va a capacitar y otros factores igualmente importantes.

Los métodos que se utilizan comúnmente son:

Capacitación en el trabajo.

Es la mas apropiada para enseñar procedimientos y capacitaciones que se pueden aprender en pocos días o semanas. La principal ventaja de la capacitación en el trabajo es que la persona aprende con el equipo actual y el ambiente real del trabajo.

Capacitación Vestibular.

La capacitación vestibular esta asociada con la enseñanza de rutinas que requieren poca actitud. El método es más apropiado cuando se va a capacitar muchos empleados nuevos, al mismo tiempo para la misma clase de trabajo. La capacitación trata la teoría así como la práctica.

Demostración y ejemplo.

Una demostración comprende una descripción por medio del uso de experimentos o ejemplos. El método mas fácil y directo para que un administrador enseñe a un

empleado como efectuar una tarea, es que el supervisor mismo realiza la tarea, explicando paso a paso el “por que” y el “como”. Este método se puede usar para enseñar operaciones mecánicas o relaciones interpersonales.

Simulación.

Un simulacro es un caso que tiene la apariencia de una situación real, pero de hecho es una imitación de esa situación. Comúnmente en los ejercicios de simulación el interés y la motivación son altos, pero las acciones del empleado duplican las condiciones reales.

Clase.

Consiste en una enseñanza sistemática impartida por instructores que usan recursos pedagógicos y estimulan la participación y resuelven dudas e inquietudes.

Capacitación en salones de clase.

Este tipo de método, se usa en las escuelas de capacitación si se requiere aprender filosofía, conceptos, actitudes, teorías y resolución de problemas.

Conferencia.

Es un discurso relacionado con una materia específica que se va a utilizar para propósitos de instrucción, se puede utilizar para grupos muy grandes y por consiguiente el costo por persona que se capacita es muy bajo.

Mesa redonda.

Es una reunión formal en la que se efectúa el examen de una materia y hay discusión de grupos pequeños. Son un intercambio mutuo de información, el aprendizaje se facilita por medio de la participación moral y las interacciones de los miembros.

Importancia.

Es ya casi un lugar común remarcar la importancia del factor humano como elemento determinante de la eficiencia en una empresa, sin el apoyo y el compromiso de las personas que conforman el equipo de trabajo, es casi seguro el fracaso de las aplicaciones de las técnicas mas sofisticadas de la gerencia. Implementar una capacitación personalizada puede ser la clave para lograr una mayor eficacia de sus recursos de formación y lograr que su equipo de trabajo genere mayor rentabilidad. Un enfoque interesante para la comprensión de la interrelación entre individuo-grupo-organización es el que se encarga del tratamiento de las actitudes, tanto de individuos como de grupos, como variable preponderante que puede potenciar, tanto el éxito como el fracaso, de una actividad de la empresa.

/15

/15 ídem pag34

2.3.4 DIAGNOSTICO

Conjunto de signos que sirven para determinar la situación problemática real de una empresa, tanto en su ambiente interno como externo. ^{/16}

2.3.4.1 Importancia

El diagnostico le permite a la empresa conocer las fortalezas y oportunidades así como también identificar las debilidades y las posibles amenazas que pueden afectar su funcionamiento.

2.3.4.2 Técnica FODA

La técnica FODA es una herramienta que permite identificar las fortalezas y debilidades de una empresa así como las oportunidades y amenazas externas.

Es esencial una perspectiva clara de las capacidades y deficiencias de recursos de la empresa así como sus oportunidades y de las amenazas externas para su bienestar futuro.

➤ **Fortalezas:** Puntos fuertes de la empresa que le permite aprovechar las oportunidades.

➤ **Oportunidades:** Son tendencias eventos que pueden llevar a la empresa a un cambio significativo incrementando su productividad siempre y cuando se de una respuesta estratégica apropiada.

^{/16} Océano uno "Diccionario Enciclopédico Ilustrado Pág. 41

- **Debilidades:** Puntos débiles, limitaciones internas de la empresa, que dificultan o impiden la consecución de los objetivos.

- **Amenazas:** Son tendencias o eventos futuros que provocan un severo impacto disminuyendo la productividad y eficiencia, si no se da una respuesta de carácter estratégico a tiempo.

Una vez identificados estos puntos hay que hacer una evaluación cuidadosa por que algunos puntos son más importantes que otros o influyen para determinar un resultado para tener éxito y para la formulación de las estrategias.

2.3.5 Problemas de la alcaldía.

Conjunto de hechos y circunstancias que dificultan la consecución de proyectos orientados al fortalecimiento y desarrollo de las mismas.

Las alcaldías enfrentan diversidad de problemas en el desarrollo de sus operaciones entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Conocimientos Administrativos
- Plan estratégico.
- Innovación tecnológica.
- Recursos Financieros.

2.3.6 Pasos de la planeación estratégica.

- **Atención a las oportunidades:** La atención a las oportunidades, tanto las condiciones externas como dentro de la organización, e el verdadero punto de partida de la planeación.

Todos los administradores deben de hacer un análisis preliminar de posibles oportunidades futuras y advertirlas clara y totalmente, identificar sus fortalezas y debilidades que identifiquen que problemas desean resolver.^{/17}

- **Establecimiento de objetivos:** Segundo paso de la planeación es establecer objetivos para toda la empresa y posteriormente para cada una de las unidades de trabajo subordinadas, estos deben hacerse tanto para largo plazo como para el corto plazo.^{/18}

- **Determinación de los cursos de acción alternativos:**

Buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son perceptibles a primera vista.

Casi no hay para el que no existan alternativas razonables y es frecuente que la alternativa menos obvia sea la mejor.^{/19}

^{/17} Harold Koontz Weihricc, "Administración una perspectiva global" Pág. 129

^{/18} Harold Koontz, Wei Rich, administración Una perspectiva Global. Pág. 136

^{/19} Ibíd. Pág. 138

2.3.7 Curso de Acción.

Es la búsqueda de recursos de acción alternativo, primeramente se examinan las ventajas y desventajas; seleccionar un curso de acción este es el punto en el que se debe adaptar, el plan al momento de tomar las decisiones. /²⁰

Objetivos del plan de acción:

Estos objetivos son diferentes a los objetivos estratégicos, sin embargo se debe establecer la forma como estos objetivos se relacionan y contribuyen a alcanzar los objetivos superiores. En otras palabras, los objetivos del plan buscan ubicar la ejecución y el seguimiento de la planificación en torno a las actividades del plan de acción:

/20 *Ibíd.* Pág.133

2.3.8 Definiciones Estratégicas.

Las decisiones deben tomarse oportunamente, pero no significa que se deberán tomar sin ninguna protección que respalde a quienes se involucren en las decisiones.

Es decir, un plan óptimo, deberá definir las circunstancias a que acudirán los tomadores de decisiones previas a las acomodaciones de los planes.

2.3.9 Planes de Contingencia.

Es un programa de procedimientos alternativos a la forma de operar formal de una organización. ^{/21}

La teoría contingencia se basa en:

- La verdad o falsedad solo puede conocerse por la experiencia o por la evidencia no por la razón.
- No se alcanza la eficiencia organizacional siendo un modelo único y exclusivo.
- No existe una forma única que sea mejor para organizar a fin de alcanzar los objetivos sumamente diversos.
- La estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de su interpelación con el ambiente externo.
- Identificación de variables que producen mayor impacto en la organización, como son el ambiente y la tecnología.

^{/21} Serrano Ramírez Alexis Américo "Administración I Y II "Pág. 17

Se puede predecir las diferencias en lo estructura y el funcionamiento de las organizaciones si se conocen estas variables. Diferentes ambientes requieren diferentes relaciones para alcanzar una eficiencia óptima.

Se hace necesario un modelo adecuado para cada situación dada ^{/22}

2.4 Estructura organizativa.

Conceptos.

“Inicialmente se analizarán las definiciones de los tratadistas mas prestigiados, así como los de más recientes a fin de concluir con la definición mas propia de los autores”

Gómez Ceja, Guillermo. Es la grafica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía, y las principales funciones que desarrollan.

Koontz, Harold. Toda estructura organizacional, incluso una deficiente, se puede representar en forma grafica puesto que un diagrama simplemente señala las relaciones entre los departamentos a lo largo de las líneas principales de autoridad.

Reyes Ponce, Agustín. Los sistemas de organización se representan en forma intuitiva y con objetividad en los llamados organigramas, conocidos también como cartas o graficas de organización.

Después de discutir y analizar cada uno de los conceptos anteriores se propone el siguiente concepto:

“Es la representación grafica que nos muestra las relaciones, las líneas de mando y las principales funciones que existen en los diferentes departamentos”.

OBJETO.

El organigrama consiste en hojas o cartulinas en las que se muestran gráficamente las funciones, departamentos o posiciones de la organización y como están relacionados, mostrando el nombre del puesto y en ocasiones de quien lo ocupa. Las unidades individuales suelen aparecer dentro de casillas que estén conectadas unas a otras mediante líneas llenas, las cuales indican la cadena de mando y los canales oficiales de comunicación.

UTILIDAD.

Los organigramas son útiles instrumentos de organización, puesto que nos proporciona una imagen formal de la organización facilitando el conocimiento de la misma y constituyendo una fuente de consulta oficial, alguna de las principales razones por las que los organigramas se consideran de gran utilidad son:

- Representan un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.
- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.

VENTAJAS.

Entre las principales ventajas que proporciona el uso de los organigramas, podemos mencionar los siguientes:

- Obliga a sus autores a aclarar sus ideas.

- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
- Muestra quien depende de quien.
- Indica algunas de las peculiaridades importantes de la compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumento de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Se utiliza como guía para planear una expansión, al estudiar los cambios que se propongan en la reorganización, al hacer planes a corto y largo plazo y al formular el plan ideal.

DESVENTAJAS.

Algunos funcionarios de empresas justifican el no usar organigrama dentro de su organización debido a que el organigrama tiende a exacerbar en las personas el sentimiento de ser superiores o inferiores, a destruir el espíritu de trabajo en equipo y a dar a las personas que ocupan un cuadro en el mismo, una sensación demasiado grande de "propiedad".

Pero como ya se menciono anteriormente, esto no es más que un pretexto.

Puesto que el organigrama muestra las líneas de autoridad para la toma de decisiones, en ocasiones el simple hecho de presentar la organización en una grafica puede mostrar las incongruencias y complejidades, lo cual facilita su corrección. A demás de mostrar a los administradores y al personal de nuevo ingreso como encajan dentro de toda la estructura.

Sin embargo los organigramas presentan importantes limitaciones:

- Solo muestran las relaciones de autoridad formal pero omite un cúmulo de relaciones informales significativas.
- Se señalan las principales relaciones de línea o formales más nos indica cuanta autoridad existe en cualquier punto de la estructura.
- Muchos organigramas muestran la estructura como se supone que deben ser, o solían ser, y no como son en realidad. Los administradores olvidan que las organizaciones son dinámicas y que las graficas deben rediseñarse.

2.5 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Concepto

Los manuales administrativos constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

Son fundamentalmente un instrumento de comunicación. Si bien existen diferentes tipos de manuales que satisfacen diferentes tipos de necesidades puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

En las organizaciones que no se utilizan manuales, las comunicaciones o instrucciones se transmiten a través de comunicados internos. Si bien el propósito de transmitir información se cumple por medio de estos últimos instrumentos, no se logra el objetivo de que constituyan un cuerpo orgánico, por lo que resultara difícil en

un momento dado conocer cual es el total de esas disposiciones registradas a través de comunicados aislados.

2.5.1 Tipos de Manuales.

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones empresariales:

Manual de políticas.

El manual de políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

Manual de procedimientos y Normas.

El manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

Manual del especialista.

El manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

Manual del empleado.

El manual del empleado contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de los empleados, derechos y obligaciones, etc.

Manual de propósito Múltiple.

El manual de propósitos múltiples reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

2.5.1.2 Ventajas de la disposición y Uso de Manuales.

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización elementos estos que por otro lado serian difícil reunir.

- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento si no que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.

- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir, en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a que áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantiene la homogeneidad en cuanto a la ejecución administrativa y evitan la formulación de la excusa del conocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuales son los actos delegados.
- Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.

- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódico

2.5.1.3 Desventajas de los Manuales.

- Existe un costo en su redacción y confección indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida por los manuales.

2.5.1.4 Manuales de Organización.

Concepto.

El manual de organización describe a la organización formal, mencionando para cada puesto de trabajo los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

COMPONENTES DE UN MANUAL.

Los elementos que mas interesan dentro de los integrantes de un manual, son aquellos que serán objeto de consulta y que se encontrarán ubicados en lo que se

denomina “cuerpo principal”: funciones, normas, instrucciones, procedimientos, lineamientos, etc. Dependiendo, estos temas del tipo de manual de que se traten en primer lugar comenzara el texto con una sección denominada “contenido”, donde se enunciaran las partes o secciones integrantes del manual.

Esta sección será seguida de un “índice” en el que, al igual que todo texto, se indicara el número de la página en que se localiza cada titulo y subtítulo. Es un índice numérico, cuyo ordenamiento respeta la secuencia con que se presentan temas en el manual.

Pero también puede existir un índice temático, en el que los temas se presentan ordenados alfabéticamente para facilitar su localización por este medio. Por lo general el índice temático se ubica como ultima sección del manual.

La tercera sección será la “introducción” en la que se explicará el propósito del manual y se incluirán aquellos comentarios que sirvan para proponer al lector y clarificar contenidos en los capítulos siguientes.

La cuarta sección contendrá las “instrucciones para el uso del manual”. Es decir esto explicará de que manera se logra ubicar un tema en el cuerpo principal a efectos de una consulta, o bien en que forma se actualizaran las piezas del manual, dada la necesidad de revisiones y reemplazos de normas y medidas que pierden vigencia o surgen nuevas necesidades a cubrir.

La quinta sección es el “cuerpo principal” es la parte mas importante y la verdadera razón del manual.

- Cada persona que ocupa un puesto en la organización debe recibir órdenes de una única fuente.

- Toda decisión que se adopte respecto a un integrante de la organización debe ser efectuada con conocimiento y consentimiento del supervisor inmediato del afectado por la decisión.

- Debe existir y ampliarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los niveles jerárquicos.

2.5.1.5 **CONTENIDO Y PRESENTACIÓN DE LOS MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN**

Objeto: Establecer el contenido y la presentación de un manual de organización. El contenido se enuncia en carácter indicativo.

Contenido: Es una especie de índice; incluirá la enunciación de cada una de las partes componentes del manual y la cantidad de paginas que corresponda a cada una.

Objetivo del Manual: En esta parte se indicará los fines y alcances generales del manual de organización. Por ejemplo se determinará que el objetivo del manual es definir las funciones y responsabilidades de cada posición dentro de la organización.

Objetivos y políticas de la organización: Se indicarán los fines hacia los cuales se dirigen los esfuerzos de la organización.

Jerarquía: Se definirán y establecerán los distintos niveles jerárquicos de los rangos y de los entes de la organización.

Autoridad: Se indicaran los distintos tipos de autoridad vigentes en la organización.

Control: Se definirán y establecerán los tipos de control dentro de la organización.

Misiones y Funciones: Se enunciarán las funciones de cada uno de los entes de la organización y se definirán sus fines.

Atribuciones: Se definirán y establecerán las facultades delegadas a los responsables de cada ente de la organización.

Delegación: Se refiere a la enunciación de las tareas que el personal jerárquico puede asignar a sus subordinados. En razón del exceso de obligaciones a cumplir, el responsable de cada área podrá delegar funciones en los miembros que según el organigrama dependan de él.

Reemplazo: Se definirá y establecerá el régimen de reemplazos entre los responsables de los entes de la organización.

Información: Se determinará cual es la información que debe generarse en el ente orgánico, tanto para su propio uso como para integrar el sistema general de información de la organización.

Relaciones: Se indicarán los tipos de relaciones existentes entre los distintos entes internos de la organización o externos a la misma.

Responsabilidades: Se definirán las obligaciones que emergen del ejercicio de una determinada atribución.

Organigrama: Se incluirá la representación gráfica de la estructura orgánica, total y parcial de la organización.

Presentación: La misma ofrecerá el manual se refiere al ordenamiento que observarán sus partes componentes y a su formato.

- Contenido del manual
- Objetivos del manual.
- Objetivos y políticas de la organización
- Concepts generales.
- Contenido común de los entes del mismo nivel.
- Contenido específico de los entes.
- Contenido común de los rangos de igual jerarquía.
- Organigramas.
- Régimen de autorizaciones ^{/23}

^{/23} Gómez Ceja, Guillermo. "Planeación y Organización de Empresas" 8a Edición, Editorial McGraHill, México 1993 Pág. 130

CAPITULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

Para la recolección de la información es necesario auxiliarse de un método. El método de investigación utilizado es el Deductivo que va de lo general a lo particular.

3.2 POBLACION

La población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y su valor es conocido como parámetro.

En la investigación se considera como población a los empleados públicos de la alcaldía municipal de Ozatlán.

3.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA

. Al considerar la naturaleza de la investigación, no es necesario utilizar alguna forma estadística para la determinación de la muestra, ya que esta es equivalente al universo, el cual está representado por los 27 empleados que posee la alcaldía (incluyendo al alcalde y al concejo municipal). /²⁴

3.4 DISEÑO DE LA TECNICA DE RECOLECCION DE INFORMACION

Al efectuar la investigación de campo o primaria se aplicaron las siguientes técnicas:

/24 Rojas Soriano, Raúl "Guía para realizar investigaciones sociales Pág. 48

3.4.1 Entrevista: Se diseñó un formulario para preguntar y recoger la información del puesto en forma directa, en donde el analista realiza cada pregunta en forma individual a cada titular y escribe las respuestas. En algunos casos cambia la estructura de la pregunta sin variar el contenido de la misma, hasta cuando el titular del puesto logre la comprensión y obtener el objetivo deseado. Fue muy importante contar con la disponibilidad de tiempo de los titulares de los puestos para atender la entrevista.

Esta se utiliza para indagar la realidad del fenómeno, la entrevista esta orientada por un guión de preguntas abiertas para conocer la situación actual, la cual está dirigida a los funcionarios de la alcaldía municipal de Ozatlán.

3.4.2 Encuesta: Esta técnica se aplica a los funcionarios y empleados Públicos para recabar información sobre la situación actual de la municipalidad. Está compuesta por preguntas abiertas y cerradas.

La información recolectada podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprevista^{/25}

3.4.3 Cuestionario: Para la aplicación de la técnica de la encuesta se estructura un cuestionario que supone seguir una metodología sustentada en el cuerpo de la teoría es decir el marco conceptual en el que se apoya el estudio.

Las fuentes de donde se obtuvo la información son: información primaria (investigación de campo) e información secundaria (investigación documental).

^{/25} Ibíd. Pág. 49

3.5 FUENTES PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION

3.5.1 Fuentes Primarias

Los datos primarios se obtendrán mediante las técnicas utilizadas (entrevista, encuesta y cuestionario), las cuales permitirá detectar la problemática que existe en La Alcaldía Municipal de Ozatlán así como también establecer contacto con los empleados de la institución.

3.5.2 Fuentes Secundarias

Los datos secundarios se recabaran de fuentes bibliográficas las cuales son: libros de textos relacionados con la administración en general, tesis y otros documentos relacionados con la administración estratégica.

3.6 PROCEDIMIENTOS

3.6.1 Validación de la técnica.

Después de diseñar los instrumentos que se utilizaron para recoger la información, el siguiente proceso consiste en probar dichos instrumentos antes de lanzarse al trabajo de campo mediante una prueba piloto.

La prueba piloto se lleva a cabo en una muestra relativamente pequeña tomándola del universo que se va a investigar. En esta fase no se pretende obtener una significación estadística, sino más bien como funcionan las preguntas en forma individual y en conjunto.

Mediante la prueba se indagara: 1 Que preguntas están mal formuladas ,2 Resultados incomprensibles o, 3 Cansan o molestan al encuestado. De igual manera se detectara: 4 Si es correcto el ordenamiento y la presentación de las preguntas y 5 Si las instrucciones para contestar el cuestionario son suficientes, claras y precisas.

/26

3.6.2 Procedimiento para el proceso de la información.

Una vez recopilada la información por medio de la encuesta se procesara de la siguiente manera:

- Se presentara cada pregunta del cuestionario así como el objetivo que se pretende alcanzar con ello.

- Posteriormente se presentara un grafico circular donde se reflejara el comportamiento de las respuestas obtenidas, de acuerdo a las alternativas definidas.

3.6.3 Procedimiento para el análisis de resultados

El análisis de resultados consiste en desglosar la información obtenida para sacar conclusiones del diagnostico hecho y trazar posibles resultados de la problemática.

El proceso para analizar los resultados se planteo así:

- Observar los resultados obtenidos por preguntas por cada unidad de análisis.

- Relacionar los resultados por cada pregunta dentro de la unidad de análisis especifica , dentro de cada unidad de análisis se estudiaron aquellas preguntas que se encuentran relacionadas entre si para extraer conclusiones de ellas.

- Relacionar los resultados para cada pregunta entre las unidades de análisis.

CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA
INVESTIGACION

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

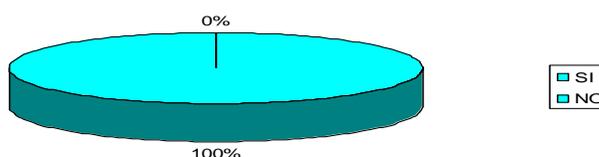
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN.

1) ¿Sabe usted cual es la función principal de la Alcaldía Municipal de Ozatlán?

Objetivo:

Identificar si el personal que labora en la alcaldía conoce la función principal de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	100%
NO	0	0%
TOTAL	27	100



Análisis

El 100% del personal encuestado conoce cual es la función principal de la alcaldía Municipal de Ozatlán.

Interpretación:

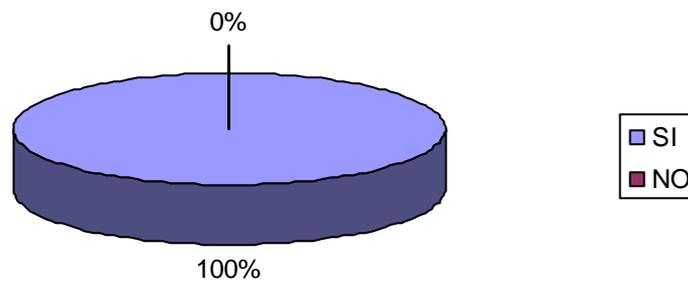
Todos los encuestados ya conocen cual es la función principal de la Alcaldía Municipal de Ozatlán.

2) Si su respuesta es afirmativa describa brevemente.

Objetivo:

Conocer cual es la función principal de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brindar un mejor servicio a la comunidad.	27	100%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados manifiestan conocer cual es la función primordial de la alcaldía municipal de Ozatlán.

Interpretación:

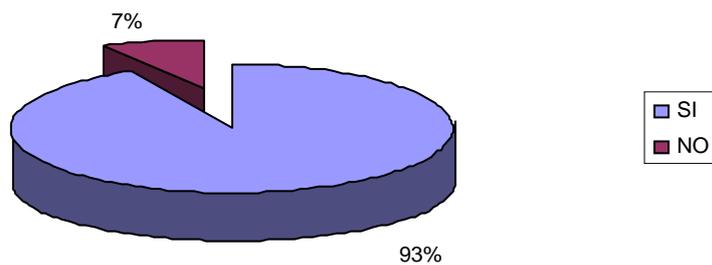
Todos los encuestados han manifestado conocer que la función principal de la Alcaldía Municipal de Ozatlán es brindar un mejor servicio.

3) ¿Cuenta la institución con algún tipo de estructura organizativa?

Objetivo:

Identificar si la alcaldía municipal de Ozatlán tiene algún tipo de estructura organizativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	93%
NO	2	7%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 93% de los empleados encuestados conocen la estructura organizativa de la institución, mientras un 7% desconoce si la institución cuenta con una estructura organizativa.

Interpretación:

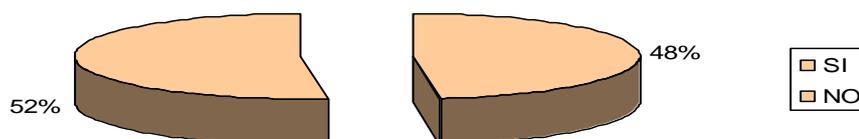
La mayoría de los encuestados conoce la estructura organizativa de la institución, mientras que una minoría desconoce si la institución cuenta con una estructura organizativa.

4) ¿Considera usted que las herramientas y equipo que le proporciona la institución son los adecuados?

Objetivo:

Determinar si las herramientas y el equipo que le facilita la institución son los adecuados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	48%
NO	14	52%
TOTAL	27	100%



Análisis:

De acuerdo a los resultados el 52% de los encuestados manifiestan que los equipos y herramientas no son suficientemente los adecuados para realizar sus operaciones; mientras que el 48% consideran que si son los adecuados.

Interpretación:

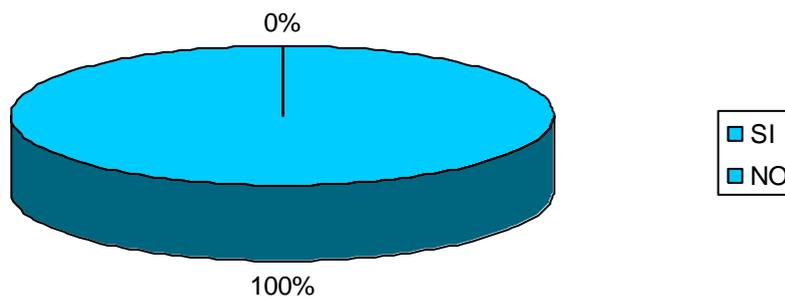
Según esta información nos damos cuenta que los equipos y herramientas con los que cuenta la Alcaldía Municipal de Ozatlán no son los adecuados para que los empleados realicen sus operaciones de una manera más efectiva.

5) ¿Le han definido a usted sus funciones y el proceso de trabajo?

Objetivo:

Conocer si a los empleados le han definido las funciones y el proceso de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	100%
NO	0	
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% del personal encuestado opinan que les han definido claramente las funciones y el proceso de trabajo.

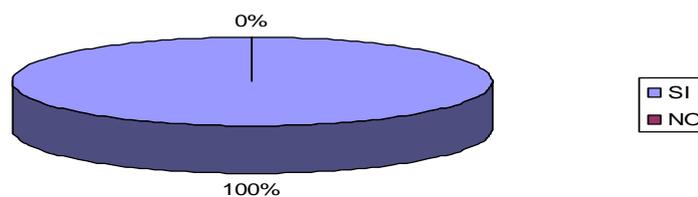
Interpretación: Esta información nos indica que los administradores han transmitido al personal que labora en la Alcaldía Municipal de Ozatlán las funciones y el proceso de trabajo

6) ¿Existe una buena comunicación entre usted y sus jefes?

Objetivo:

Conocer si existe una buena comunicación entre empleados y sus superiores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	100%
NO	0	0%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% de las personas encuestadas manifestó que existe una buena comunicación entre empleados y jefes.

Interpretación:

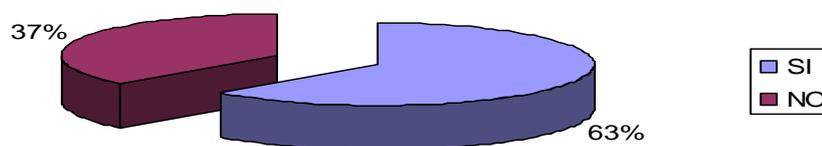
Según esta información podemos darnos cuenta que existe una comunicación efectiva entre empleados y jefes lo que ayuda a que el desempeño de los empleados sea más eficiente.

7) ¿En alguna oportunidad ha recibido órdenes de diferentes jefes por lo cual ha sentido algún tipo de indecisión para cumplir dicha orden?

Objetivo:

Conocer si en algún momento los empleados han recibido órdenes de diferentes jefes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	63%
NO	10	37%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 63% de los encuestados manifestó haber recibido órdenes de diferentes jefes y el 37% dice no haber recibido órdenes de ningún jefe.

Interpretación:

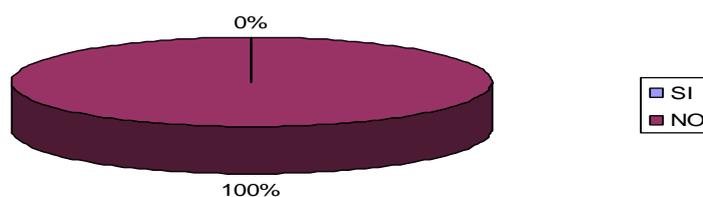
La mayor parte de los empleados encuestados manifestó haber recibido en algún momento órdenes de otros jefes, mientras que otro porcentaje afirma no haber recibido nunca órdenes de jefes diferentes.

8) ¿Sabe usted si la institución esta utilizando algún tipo de estrategia para mejorar la atención y el funcionamiento?

Objetivo:

Conocer si la alcaldía utiliza algún tipo de estrategia para un mejor funcionamiento.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	27	100%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados manifestó desconocer las estrategias que aplica la alcaldía debido a que no cuenta con ningún tipo de estrategia que permita desarrollar las actividades eficientemente y así lograr los resultados planificados.

Interpretación:

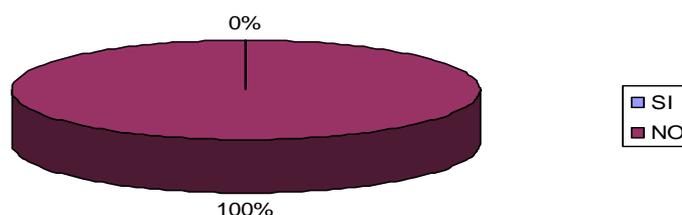
Los empleados en su mayoría consideran desconocer cuales son los tipos de estrategias que aplica la alcaldía para desarrollar eficientemente sus actividades.

9) ¿Existe algún manual que especifique las funciones de los empleados?

Objetivo:

Identificar si cuenta con manuales de funciones que especifiquen las tareas a realizar en dicha institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	27	100%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados manifestó no contar con manuales de funciones la cual se les dificulta desarrollar sus funciones operativas.

Interpretación:

Los empleados no tienen conocimientos de las funciones a desempeñar en sus puestos de trabajo, ya que no cuentan con manuales de funciones en donde se le especifique a cada empleado las funciones a desempeñar.

11) ¿Considera usted que al contar con manuales de funciones se le facilitarían las tareas que desarrolla?

Objetivo:

Conocer que opinan los empleados de la existencia de un manual de funciones, si este favorece o no al desarrollo de sus actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	70%
NO	8	30%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 70% de los encuestados esta de acuerdo que al brindarles un manual donde se especifiquen las funciones contribuiría a facilitar el desarrollo de sus funciones operativas; mientras que un 30% no esta de acuerdo a que se trabaje mediante a manuales.

Interpretación:

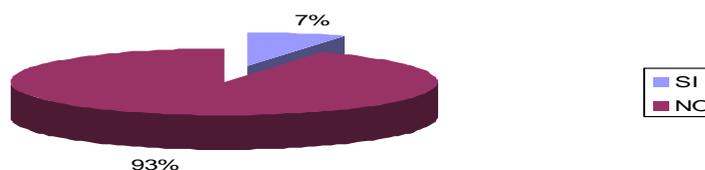
La mayor parte de los encuestados consideran que la aplicación de los manuales de funciones contribuirá a mejorar su rendimiento, ya que les permitiría alcanzar los objetivos y metas propuestas.

12) ¿Sabe usted si dentro de la institución existen políticas sobre el manejo de personal?

Objetivo:

Conocer la aplicación de políticas que ayuden al control de personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	7%
NO	25	93%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 93% de los encuestados manifiestan desconocer las políticas sobre el manejo de personal, debido a que estas no son dadas a conocer al personal; mientras que un 7% manifiesta que si existen políticas pero que no se cumplen ocasionando esto que las actividades y operaciones no se realicen efectivamente.

Interpretación:

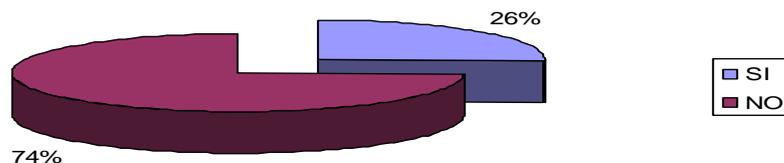
Esta información nos indica la falta de comunicación al no transmitir al personal las políticas existentes en la Alcaldía el cual les permite el logro de los objetivos, es por eso que se debe de hacer participe a cada miembro que integra la empresa.

13) ¿Recibe o realiza algún tipo de supervisión en el trabajo?

Objetivo:

Conocer la importancia que tiene el hecho de delegar autoridad y verificar que la responsabilidad asignada se cumpla.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	26%
NO	20	74%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 26% de los encuestados respondió que si supervisan su trabajo, mientras que un 74% manifiesta que no reciben ningún tipo de supervisión en sus actividades laborales.

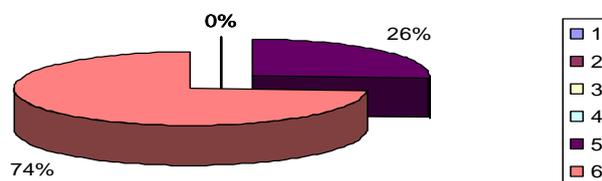
Interpretación: La mayoría de los empleados encuestados nos comunico que no reciben supervisión en sus actividades laborales, lo cual en algún momento se les hace difícil realizar efectivamente su trabajo.

14) Si su respuesta es afirmativa señale con que frecuencia se realiza.

Objetivo:

Determinar cada cuanto tiempo se realiza la supervisión en el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	-	
Semanalmente	-	
Quincenalmente	-	
Mensualmente	7	26%
Anualmente	-	
Respondieron que no	20	74%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 26% opino que supervisan su trabajo mensualmente mientras que los demás encuestados no reciben ningún tipo de supervisión.

Interpretación:

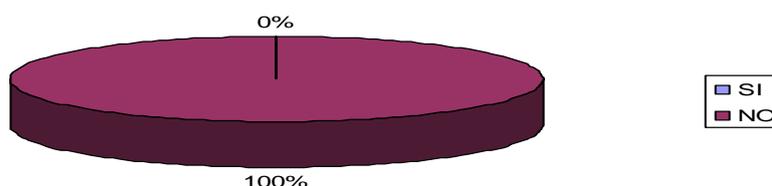
Parte de los encuestados respondió que la supervisión en el trabajo se hace mensualmente, mientras que la mayoría opina que no recibe supervisión.

15) ¿Cuenta la institución con algún programa de capacitación para sus empleados?

Objetivo:

Conocer cuales son los programas de capacitación con que cuenta la alcaldía para brindárselos a los empleados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		0%
NO	27	100%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados manifestó que la alcaldía no cuenta con ningún programa de capacitación para los empleados.

Interpretación:

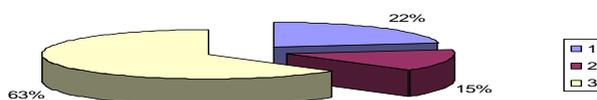
Con relación a la importancia de capacitar a los empleados el objetivo primordial se vera reflejado en obtener un buen desempeño por parte de los empleados, por eso es necesario implementar programas de capacitación que promueva el desarrollo del recurso humano y de esta manera se incrementará la eficiencia en sus actividades laborales.

17) ¿Que recomendaciones daría para mejorar el funcionamiento de la institución?

Objetivo:

Conocer las diferentes recomendaciones que hacen los empleados para ayudar a mejorar el funcionamiento de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brindar capacitación al personal	6	22%
Adquisición de tecnología adecuada para equipar la institución.	4	15%
Mejorar la organización en el trabajo, para brindar una mejor atención al público.	17	63%
TOTAL	27	100%



Análisis:

El 22% de los encuestados recomienda brindar capacitación al personal; mientras que un 15% considera que es necesario adquirir tecnología adecuada y el 63% coincide en que hay que mejorar la organización en el trabajo.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados coincide que hay que mejorar la organización en el trabajo para así poder brindar una mejor atención al público y lograr los objetivos y metas propuestas.

4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.1 CONCLUSIONES

- No existe una clara definición de de la Misión, Visión y políticas que faciliten la conducción de una forma eficiente en los procesos administrativos de la municipalidad.
- La alcaldía de Ozatlán no cuenta con un organigrama actualizado y funcional donde se reflejen claramente las unidades, líneas de autoridad y responsabilidad que debe poseer.
- La alcaldía municipal de Ozatlán no cuenta con estrategias definidas que contribuyan a lograr los objetivos planeados.
- La alcaldía municipal de Ozatlán no posee manuales de funciones definidos donde se detallen las funciones primarias y secundarias que debe ejecutar cada uno de los empleados administrativos y operativos de la alcaldía.
- No existe una clara definición de las líneas de autoridad ya que muchas veces reciben ordenes de diferentes jefes, lo que ocasiona duplicidad de funciones.

- La alcaldía municipal de Ozatlán no cuenta con ningún programa de capacitación que ayude a mejorar la eficiencia en las actividades administrativas y atención al público

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que la alcaldía defina claramente la Misión, Visión y políticas con las cuales se da a conocer, que actividades piensa desarrollar la institución y cual es la dirección que seguirá en el futuro; al mismo tiempo tiene que divulgarlas a todo el personal para que estos la conciban como su propia Misión y Visión permitiendo de esta manera que la alcaldía funcione a un nivel mas alto en comparación a lo que considero posible en el pasado.
- Diseñar un organigrama que presente claramente los niveles de jerarquía, líneas de autoridad y responsabilidad que debe de existir dentro de la alcaldía.
- Es aconsejable que la alcaldía diseñe estrategias clara que permitan efficientizar la dirección municipal, especificando las acciones o pasos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.
- Elaborar manuales de funciones y descripción de puestos conforme a lo establecido en las Normas Técnicas de Control Interno. (NTCI).

- Es recomendable que la alcaldía adopte el principio de Unidad de Mando, es decir que una persona debe tener solo un supervisor ante el cual será el responsable directo, lo que permitirá al empleado obedecer a su jefe inmediato y poder desarrollar sus operaciones eficientemente.

- Se le recomienda a la alcaldía capacitar al personal administrativo para que se desarrollen eficientemente las actividades.

CAPITULO V
“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL AREA
DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL
DE OZATLAN”

INTRODUCCION

La presente propuesta de un Plan Estratégico para el Área de Recursos Humanos para la Alcaldía Municipal de Ozatlán en el departamento de Usulután, permitirá a la alcalde y a los empleados contar con una herramienta de planificación que simplificará el logro de sus objetivos haciéndoles más eficientes.

En el desarrollo del plan estratégico se plantea la importancia que tiene la aplicación del mismo, objetivos de trabajo, definición del plan estratégico, formulación de la Misión y Visión, definición de valores, estructura organizativa y manuales de descripción de puestos.

El diseño de estrategia para el logro de los objetivos y la integración de los planes de acción, que permitirá el monitoreo de todas las acciones diseñadas para el corto mediano y largo plazo.

5.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.1.1 Objetivo General:

- Elaborar un plan estratégico que contribuya a promover la eficiencia y eficacia para el Área de Recursos Humanos en la Alcaldía Municipal de Ozatlán departamento de Usulután.

5.1.2 Objetivos Específicos:

- Aumentar la motivación y participación del personal que labora en la Alcaldía Municipal de Ozatlán.
- Emplear la planificación estratégica como guía para mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios públicos municipales.
- Simplificar los procesos administrativos en la prestación de servicios municipales.

5.2 PLANEACION ESTRATEGICA

La planeación trata con el futuro de las decisiones actuales, observa la cadena de consecuencias, de causas y efectos durante un tiempo específico o determinado.

La esencia de esta consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que surgirán en el futuro, las cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una organización tome mejores decisiones en el presente para explorar las oportunidades y evitar los peligros.

Es un proceso que se inicia con el análisis de factores externos e internos, continua con la definición de la misión y visión, los objetivos estratégicos y concluye hasta formular las estrategias de la organización, para lograr las metas y objetivos buscados.

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida, requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constantemente.

5.2.1 DEFINICION:

Es el desarrollo de una visión y una misión estratégica, el establecimiento de objetivos y la decisión acerca de una estrategia son tareas básicas para determinar la dirección. Definen el rumbo de la organización sus objetivos de desempeño.

5.2.2 VENTAJAS:

- Define el rumbo institucional
- Propicia una transformación en la cultura organizacional
- Compromiso grupal
- Mide y evalúa el desempeño institucional
- Permite una distribución adecuada de recursos

5.2.3 DESVENTAJAS:

- Se planea bajo incertidumbre.
- En algunas ocasiones el plan se enfoca en los recursos actuales de las empresas que en obtenerlos nuevos.

5.3 FORMULACION DE LA MISION Y LA VISION.

La Misión y la Visión refleja el por que de la existencia de la empresa y los objetivos. Por lo tanto es necesario que todos los que integran la empresa conozcan la importancia y participen de las mismas.

A continuación se formulan la misión y la visión de la Alcaldía Municipal de Ozatlán en el departamento de Usulután, tomando en cuenta factores claves que se recolectaron en la investigación y las opiniones obtenidas por los empleados encuestados.

MISION

Somos una unidad política administrativa primaria que se encarga de regular, dirigir y controlar las actividades de su competencia, teniendo como finalidad primordial la prestación de servicios municipales para satisfacer las necesidades inmediatas de la población.

VISION

Ser una empresa que contribuye al desarrollo social, económico y cultural del municipio de Ozatlán, proporcionando servicios municipales de calidad con transparencia y honestidad a los habitantes de nuestro municipio.

5.5 METAS PROPUESTAS

- Satisfacer en un 90% las necesidades y exigencias que el municipio demande en cuanto a servicios públicos se refiere.
- Maximizar los recursos con que cuenta la institución para lograr la satisfacción del usuario en un 90%
- Mejorar en un 95% la calidad de los servicios públicos municipales en un periodo máximo de 6 meses.
- Minimizar el tiempo del servicio requerido para la atención al usuario.

5.6 POLITICAS

- Contratar al personal idóneo que permita a la municipalidad brindar sus servicios eficientemente.
- Capacitar al personal actual por lo menos dos veces al año y que al personal nuevo se le capacite al menos quince días antes de desempeñar su cargo.
- Realizar reuniones por lo menos una vez al mes (ordinarias) o cuando sea necesario (extraordinarias) con los empleados y concejo municipal para revisar el trabajo realizado y comunicar nuevas acciones.
- Colocar en sitios estratégicos la misión y la visión de la alcaldía de manera que pueda ser observada y leída por los miembros de la institución.

5.7 BENEFICIOS ESPERADOS

Los beneficios que se lograran al implementar el presente plan, estarán reflejados a través del cumplimiento de tres exigencias fundamentales:

- **Exigencia Ágiles:** se refiere a mejorar la capacidad para enfrentar los aumentos crecientes de los demandantes de servicio.
- **Exigencias Secuenciales:** se refiere a llevar un ordenamiento lógico en el desarrollo del proceso.
- **Exigencia Integrales:** se refiere a que se debe cumplir con las operaciones bajo el entorno de una misma unidad de trabajo.

5.8 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

Es importante que el organigrama propuesto a la Alcaldía Municipal de Ozatlán, esta estructurado y actualizado acorde a las necesidades reales de la Alcaldía en la cual se definen con claridad los diferentes niveles existentes para prestar un mejor servicio a la comunidad y a la vez aprovechar de la mejor manera posible el recurso humano.

5.8.1 TIPO DE ORGANIGRAMA PROPUESTO

El organigrama propuesto es de tipo vertical, donde cada puesto subordinado se presenta por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad de cada cuadro del segundo nivel, se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de el y así sucesivamente.

5.8.1.1 Unidad de Dirección

Es el nivel de decisión de la alcaldía, encargada de ejecutar los diferentes planes, programas y proyectos en la municipalidad. Este se encuentra conformado por el concejo municipal y alcalde municipal.

5.8.1.2 Unidad de Asesoría

La conforman la sindicatura, las comisiones municipales y cualquier otra que tenga como función principal aconsejar o asesorar a los niveles de dirección en la municipalidad.

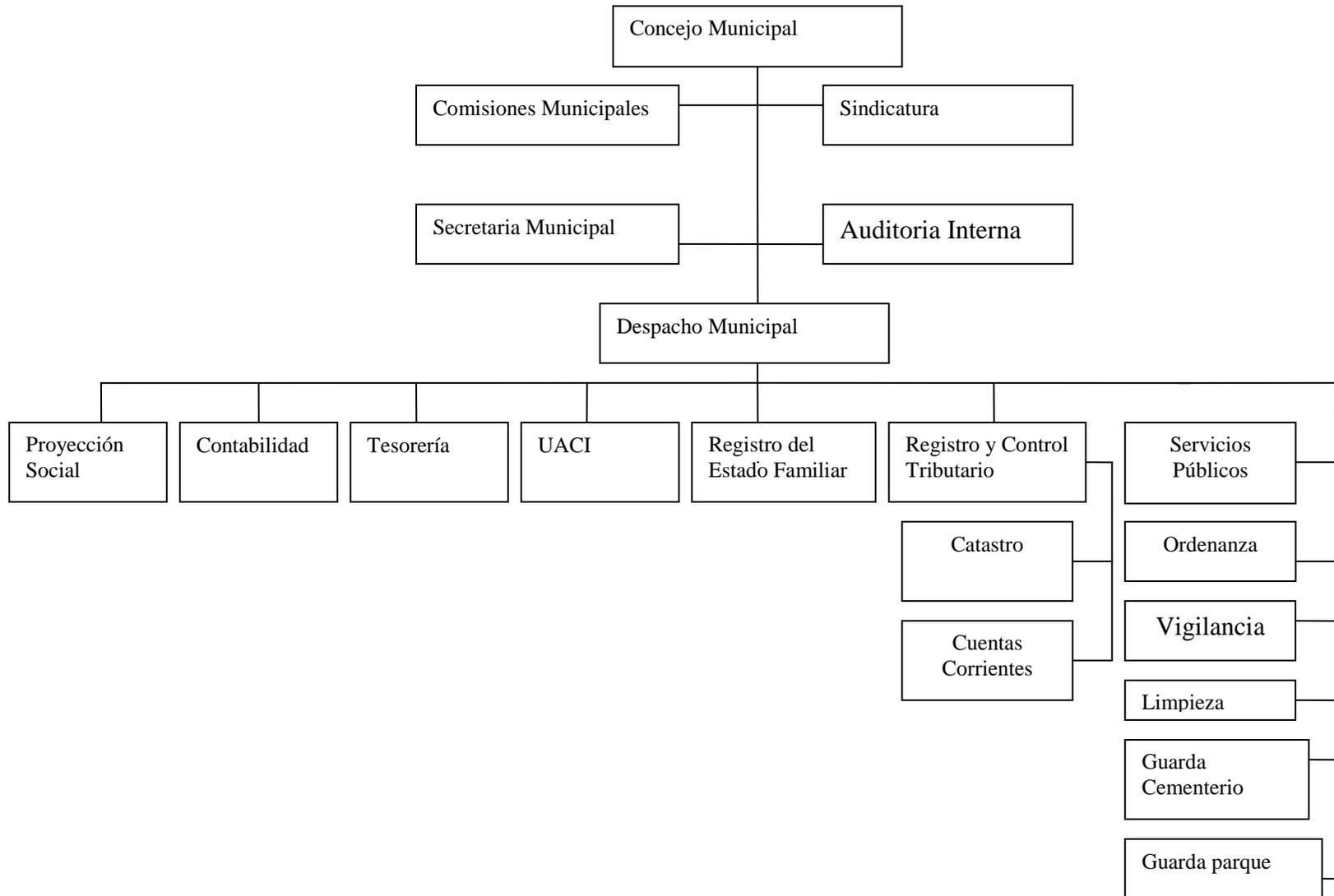
5.8.1.3 Unidad de Apoyo

Su función principal es servir como unidades asesoras, ya que cuenta con actividades complementarias en lo referente a procedimientos internos de servicio y ayuda material; reforzando las diferentes unidades, apocándolas para que cumplan sus funciones. Esta conformada por la secretaría municipal, auditoría interna y proyección social.

5.8.1.4 Nivel Operativo

A este nivel le corresponde la ejecución de las operaciones y funciones de la Alcaldía que le permitan alcanzar las metas y objetivos propuestos en los diferentes planes municipales. Se encuentra conformado por los siguientes departamentos: Proyección, Contabilidad, Tesorería, UACI, Registro y Control Tributario, servicios Públicos.

5.8.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN



5.9 Manual de Descripción de Puestos

5.9.1 Guía Técnica para la Elaboración del Manual de Descripción de Puestos de la Alcaldía Municipal de Ozatlán.

INTRODUCCIÓN

La presente guía técnica para la elaboración del manual de descripción de puestos se ha elaborado con el objetivo de proporcionar a la Alcaldía Municipal de Ozatlán un documento actualizado que muestre en forma clara y detallada las funciones y responsabilidades de cada uno de los departamentos que conforman la municipalidad.

5.9.1.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

- Definir de manera específica cada una de las actividades en los diferentes departamentos y unidades de la municipalidad.
- Establecer las líneas de autoridad para identificar las jefaturas departamentos y unidades de la municipalidad.
- Especificar el nivel de educación o conocimiento que debe tener cada empleado de la municipalidad para desempeñar adecuadamente su trabajo.

5.9.1.3 INSTRUCCIONES DEL USO DEL MANUAL.

La guía técnica para elaborar el manual de descripción de puestos deberá contener:

- Un encabezado donde llevará: el nombre de la alcaldía, nombre del manual, logo de la institución, fecha de elaboración y número de página.
- Un cuerpo que llevará: el título del puesto, relaciones de autoridad, relaciones de trabajo, descripción de funciones generales y específicas, tareas y los requisitos del puesto.

A continuación se presenta el esquema propuesto del manual de descripción de puestos de la Alcaldía Municipal de Ozatlán.



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Concejo Municipal.

Dependencia Jerárquica: Ninguna.

Unidades Bajo su Mando: Comisiones, Sindicatura, Secretaria Municipal, Auditoria Interna, Asesor Jurídico y Despacho Municipal.

Personas que Requieren el Puesto: 12 personas

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Liderazgo, iniciativa, creatividad y buenas relaciones humanas.
- ✓ Conocimiento de la problemática local en cuanto a lo económico, político y social.
- ✓ Capacidad de toma de decisiones.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Este se encarga de aprobar y ejecutar los planes y programas de desarrollo económico y social de la municipalidad.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Dirigir, coordinar, administrar y supervisar la gestión municipal conforme a las competencias establecidas en el Código Municipal; también apoyar, supervisar y evaluar las tareas que en su carácter de ejecución e la municipalidad son encomendadas a la Señora Alcaldé Municipal.
- ✓ Exigir que se lleven al día, mediante registros adecuados, el inventario de los bienes del municipio y protegerlos.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (CONCEJO MUNICIPAL)

- ✓ Celebrar cabildos abiertos `por lo menos cada tres meses para informar públicamente la gestión municipal.
- ✓ Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal a través de la secretaria Municipal.
- ✓ Involucrarse activamente en las Comisiones de trabajo designadas por el Concejo Municipal.
- ✓ Participar activamente en la elaboración del presupuesto y planes municipales y conocer de su ejecución.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Comisiones, Alcalde, Sindicatura, Jurídico, Auditoria Interna.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Ministerio de Hacienda, Ministerio de Obras Publicas, Corte de Cuentas, ISDEM, FISDL ,COMURES y ONG's

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Sindico

Dependencia Jerárquica: Concejo Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ De preferencia Abogado (de conformidad al Art. 52 del Código Municipal)
- ✓ Que tenga conocimientos de Leyes Municipales, Ley de Corte de Cuentas de La Republica Normas Técnicas de Control Interno Específicas, poseer discreción, ética, habilidad para elaborar informes y emitir opiniones basadas en las leyes.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Su función es de asesorar al concejo en todo lo relativo a aspectos legales y emitir dictamen en forma razonada y oportuna en los asuntos que el concejo le solicite.
- ✓

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Ser asesor del Concejo, Alcalde y de los demás miembros que integran la dirección superior de la Municipalidad en asuntos relacionados con la gestión Municipal.
- ✓ Revisar todos los comprobantes de pagos aprobados por el Concejo Municipal a fin de verificar la legalidad de los mismos.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (SINDICO)

- ✓ Representar y defender judicial y extrajudicialmente los intereses del municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales conforme a la ley y a las instrucciones del concejo.
- ✓ Velar por que los contratos que celebre las municipalidades ajusten a las prescripciones legales.
- ✓ Examinar sistemáticamente las cuentas municipales proponiendo al concejo todas aquellas medidas tendientes a evitar gastos ilegales e indebidos.
- ✓ Firmar los principales estados financieros que genere la Contabilidad Gubernamental Municipal.
- ✓ Verificar que los contratos que celebre la Municipalidad ajuste a lo que en materia legal se ha establecido.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Concejo, Alcalde, todas las unidades administrativas.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Organismos Nacionales e Internacionales, Instituciones Publicas y Privadas, Contribuyentes y Usuarios del Servicio Municipal.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth
Rosales Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Secretaria Municipal.

Dependencia Jerárquica: Concejo Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna.

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Titulo de educación media como mínimo, con experiencia en administración pública o municipal relacionada con las áreas legales, contables o administrativas o experiencia equivalente en el sector privado.
- ✓ Ser responsable con criterio e iniciativa, confidencialidad, ordenada, buenas relaciones personales, excelente redacción y ortografía.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Asesorar eficientemente al Concejo y al Alcalde Municipal, aplicando los conocimientos que posee en materia municipal; con el objeto que se logren los objetivos que el Concejo Municipal ha establecido en su Plan de Gobierno.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Comunicar a toda la organización los acuerdos específicos; así como las políticas y estrategias administrativas que enmarquen las acciones municipales.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales

Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (SECRETARIA MUNICIPAL)

- ✓ Orientar y asesorar a los jefes de Unidades sobre aquellos aspectos administrativos legales, financieros y de organización relacionadas con las actividades municipales.
- ✓ Participar junto al alcalde y jefes de las unidades en la formulación de proyectos orientados al desarrollo Municipal.
- ✓ Autorizar las ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que emita el Concejo.
- ✓ Llevar los libros, expedientes y documentos del Concejo, custodiar su archivo y conservarlo.
- ✓ Despachar los comunicados que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen.
- ✓ Ejercer la Secretaría del Concejo Municipal, elaborando las correspondientes actas y registrando cronológicamente en el libro todos aquellos asuntos tratados y acuerdos alcanzados.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Concejo Municipal, Alcalde, Unidades Administrativas que conforman la estructura orgánica.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Por delegación con todas, las instituciones publicas y privadas, con los usuarios.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Auditor Interno

Dependencia Jerárquica: Concejo Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna.

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ .Contador Publico Académico o Certificado.
- ✓ Lic. en Administración de Empresas o Economía con conocimientos generales de la actividad municipal.
- ✓ Conocimiento y dominio de las leyes y disposiciones administrativas que regulan el sector publico en general y en especial lo relacionado con aspectos municipales, funciones y atribuciones de la Corte de Cuentas y Normas Técnicas de Control Interno Especificas y procedimientos que rigen la auditoria municipal.
- ✓ Poseer creatividad, ética, solvencia moral.

3. DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO

- ✓ Asiste y asesora al Concejo Municipal, mediante las acciones de auditoria aplicando análisis, evaluaciones y recomendaciones sobre la evaluación del Sistema de Control Interno, así como de la revisión de los Estados Financieros de la Municipalidad.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



4. DESCRIPCION DEL PUESTO (AUDITOR INTERNO)

- ✓ Elaborar el Plan Anual de trabajo de Auditoria Interna y presentarlo al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la Republica, así mismo informar de inmediato al organismo auditor y por escrito en las modificaciones habidas al Plan de Trabajo previamente elaborado.
- ✓ Realizar las auditorias operativas y financieras de la gestión municipal.
- ✓ Revisar que los componentes contables de egreso e ingreso estén respaldados con la documentación debidamente legalizada, así mismo que las partidas respectivas se efectúen oportuna y adecuadamente y que las operaciones financieras, administrativas y contables se desarrollen dentro del Sistema de Control Interno.
- ✓ Practicar periódicamente arqueo de efectivo, valores y especies fiscales de conformidad al programa de auditoria 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 auditoria y presentarlos al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la Republica.
- ✓ Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo.

RELACIONES DE TRABAJO

✓ **Relaciones Internas:**

Concejo Municipal, Unidades Administrativa Municipal.

✓ **Relaciones Externa**

Organismos fiscalizadores que representan a instituciones que proporcionan financiamiento a la municipalidad, delegados de las instituciones gubernamentales que ejercen control de las operaciones que realiza la municipalidad

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth
Rosales Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA:20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de
Puestos

PAG. 9 de 44

1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Asesor Jurídico

Dependencia Jerárquica: Concejo Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Lic. en Ciencias Jurídicas, preferiblemente Notario
- ✓ Cinco años de experiencia en el área jurídica o dos años en cargo de asesoría a personal ejecutivo.
- ✓ Confidencialidad, ética profesional, criterio e iniciativa.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Este se encarga de asesorar, negociar y darle seguimiento a toda clase de acciones judiciales, en representación de la municipalidad.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Dictaminar oportunamente sobre casos concretos que surjan del desarrollo de las actividades de la municipalidad.
- ✓ Elaborar y tramitar contratos y cualquier documentación legal, en que tenga que intervenir el Concejo Municipal.
- ✓ Tramitar embargo de contribuyentes morosos.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (ASESOR JURIDICO)

- ✓ Elaborar anteproyectos de Ordenanzas y Reglamentos para presentarlos a consideración del Alcalde Municipal.
- ✓ Revisar y emitir opiniones sobre convenios, contratos, concesiones, autorizaciones o permisos que la municipalidad pretenda suscribir.
- ✓ Asistir y asesorar al señor alcalde, a la sindicatura en todas las actividades relativas a su labor, así mismo asesorar a todos los departamentos o unidades operativas en cuanto a la interpretación de Leyes, Decretos, Reglamentos y Ordenanzas Municipales.
- ✓ Asesorar al Concejo Municipal acerca de los tramites y aspectos legales que deben cumplir en asuntos administrativos, presupuestarios y financieros municipales.
- ✓ Realizar procesos de escrituración y registros en el CNR de bienes inmuebles adquiridos de cualquier titulo de la municipalidad.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Dependencias que conforman la estructura orgánica en lo referente a asesoría a los niveles directivos y operativos.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Instancias legales correspondientes: civil, legal y penal.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Alcalde Municipal.

Dependencia Jerárquica: Concejo Municipal

Unidades Bajo su Mando: Todas las Unidades.

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Liderazgo, iniciativa, creatividad y buenas relaciones humanas.
- ✓ Que conozca los problemas económicos
- ✓ Capacidad de toma de decisiones.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Cuida de la eficiencia administrativa, de los recursos de la municipalidad y la prestación de servicios públicos necesarios en beneficio de la comunidad, además de cumplir y hacer cumplir los acuerdos leyes y reglamentos vigentes.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Dictar las políticas de gestión Municipal y elaborar los planes de trabajo con los responsables de las diferentes unidades.
- ✓ Atender la gestión administrativa de la Municipalidad de acuerdo con la ley y su reglamento y co las disposiciones del Concejo Municipal.
- ✓ Buscar y proponer al Concejo fuentes alternas de financiamiento.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (ALCALDE MUNICIPAL)

- ✓ Elaborar el presupuesto municipal de ingresos y egresos con el cual la municipalidad hará frente a los requerimientos sociales de la comunidad y someterlo a su respectiva aprobación ante el Concejo Municipal.
- ✓ Establecer un Sistema de Información Financiero, Administrativo y Operativo de las diferentes unidades que integran la municipalidad; que reflejen los planes de acción de cada unidad y del presupuesto municipal.
- ✓ Velar por que se presten los servicios municipales en forma efectiva y a costos razonables.
- ✓ Promover el desarrollo y nivel cultural y social de la comunidad.
- ✓ Presidir los cabildos abiertos, sesiones del Concejo abiertas, rendiciones de cuentas abiertas que lleve a cabo la municipalidad.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Con las diferentes unidades que conforman la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Ministerios e Instituciones Publicas, Organismos Nacionales e Internacionales, Empresas Privadas, organizaciones Sociales y Comunales, Ciudadanos en general

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe de Proyección Social

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal.

Unidades Bajo su Mando: Motorista de vehiculo liviano.

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Psicólogo o Sociólogo, Ingeniero Agrónomo.
- ✓ Mínimo 2 años de experiencia en áreas similares.
- ✓ Con facilidad de comunicación, buenas relaciones humanas.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Su función es de lograr armonía entre los intereses de la comunidad y los objetivos de la municipalidad al apoyar y facilitar la realización de acciones y proyectos auto sostenible orientado al beneficio y mejoramiento socio-económico de la población

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Orientar a las autoridades municipales hacia la identificación de proyectos auto-financiables, que permita un desarrollo comunitario.
- ✓ Coordinar actividades con otras instituciones que realicen programas de beneficio social a la comunidad.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (JEFE DE PROYECCION SOCIAL)

- ✓ Promover actividades que contribuyan a conservar las costumbres locales.
- ✓ Difundir información a los medios de comunicación sobre los proyectos en ejecución.
- ✓ Organización de directivas municipales de barrios y colonias para planificar celebración de fiestas patronales.
- ✓ Ayudar a resolver quejas y problemas de los contribuyentes.
- ✓ Crear mecanismos conforme a la ley para poder reponer o compensar los impactos ambientales y proponer medidas que ayuden a la protección del medio ambiente.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Despacho Municipal y todas las unidades de la Alcaldía Municipal
- ✓ **Relaciones Externas:**
Con representantes de Instituciones Publicas y Privadas, Organismos Internacionales.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe de Contabilidad

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal.

Unidades Bajo su Mando: Auxiliar Contable

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona.

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Contador Público o estudiante de quinto año de contaduría publica.
- ✓ Tres años de experiencia en puestos similares en las áreas Financieras y Contables.
- ✓ Manejos de paquetes utilitarios de computación, de preferencias contables.
- ✓ Habilidad para los números y redacción de informes.
- ✓ Haber cursado el curso de Contabilidad Gubernamental.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Controlará y registrará las operaciones contables en forma completa y oportuna, que permitan elaborar los estados financieros claros y confiables para el proceso de la toma de decisiones de las autoridades municipales.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Mantener actualizado los registros contables de las distintas operaciones financieras de la municipalidad.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda. Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (JEFE DE CONTABILIDAD)

- ✓ Analizar, revisar y autorizar las diferentes partidas de ingreso, egreso y de diario que se generan en la contabilidad.
- ✓ Revisar las provisiones necesarias para que la municipalidad cumpla oportunamente con sus compromisos de pago.
- ✓ Diseñar, implantar y mantener un sistema contable que refleje con claridad la situación económica y financiera de la municipalidad.
- ✓ Proporcionar información y atender las recomendaciones de Auditoria Externa y Corte de Cuentas de la Republica.
- ✓ Elaborar y presentar oportunamente los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos para la consideración del Concejo Municipal.
- ✓ Custodiar los documentos de ingreso en triplicado y fotocopiar documentación de gasto mensual.
- ✓ Calcular y registrar la depreciación de activos fijos y hacer las gestiones pertinentes para las reprogramaciones se realicen oportunamente.
- ✓ Verificar control de recibos de ingreso y revisión de planillas de pagos de salarios.

5. RELACIONES DE TRABAJO. (JEFE DE CONTABILIDAD

- ✓ Relaciones Internas

Despacho Municipal, Secretaria Municipal, UACI, Sindicatura, Asesor Jurídico, Auditoria Interna, Unidad de Tesorería.

- ✓ **Relaciones Externas:**

Corte de Cuentas de la Republica, Registro de la Propiedad raíz e Hipotecas, Registro de Comercio, ISDEM, FISDL, INPEP, AFP s, ISSS, Instituciones privadas, Bancos, Ministerio de Hacienda, Auditoria externa y otros

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Auxiliar Contable

Dependencia Jerárquica: Jefe de Contabilidad

Unidades Bajo su Mando: Ninguna.

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Bachiller en Comercio y Administración, opción Contador.
- ✓ Un año de experiencia en puestos similares, con conocimientos de contabilidad gubernamental.
- ✓ Manejo de Programas de computación.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Realizar labores contables que fortalezcan el trabajo del jefe de contabilidad.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Mantener actualizadas las conciliaciones bancarias y elaborar las planillas de pagos de cotizaciones previsionales.
- ✓ Revisar los ingresos diarios con sus respectivos códigos.
- ✓ Elaborar partidas contables de ingresos y tener las partidas contables oportunamente para cualquier información.
- ✓ Proporcionar información en lo relacionado a la Unidad de Contabilidad y llevar libro de egresos y tramitar los Estados de Cuentas ante las Instituciones Financieras.

5. RELACIONES DE TRABAJO

- ✓ **Relaciones Internas:**
Jefe de Contabilidad.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Aquella recomendadas por el jefe.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA:20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de
Puestos

PAG. 18 de 44

1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe de Tesorería

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal.

Unidades Bajo su Mando: Auxiliar de Tesorería

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona.

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Contador Publico o profesional académico en las áreas administrativas y contables
- ✓ Capacidad para elaborar reportes financieros y habilidad para los números.
- ✓ Tres años de experiencia en cargos similares.
- ✓ De honorabilidad conocida y alta discreción.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Es la unidad que se encarga de la recaudación, custodia y erogación de fondos, vigilando con rapidez y esmero lo establecido en la ordenanza de tasas municipales y la ley de impuestos municipales; así como lo estipulado en el presupuesto de ingresos y egresos.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Controlar eficientemente la recaudación, custodia y erogación de los fondos de la municipalidad.
- ✓ Actualizar el presupuesto municipal, la base de datos sobre los gastos y el registro de las cuentas bancarias.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos.

PAG. 19 de 44

DESCRIPCION DEL PUESTO (JEFE DE TESORERIA)

- ✓ Custodiar y proveer al personal autorizado, especies valoradas y no valoradas y llevar un control de su actualización y su existencia.
- ✓ Mantener actualizados los registros de caja, bancos y otros libros auxiliares contables.
- ✓ Velar por que los egresos se registren en sus partidas específicas y que las ordenes de pago contengan los requisitos necesarios y se soporten en la documentación correspondiente.
- ✓ Efectuar las respectivas retenciones a los empleados y particulares que presten sus servicios a la municipalidad..
- ✓ Remesar dentro de las 24 horas siguientes a su recepción los ingresos percibidos.
- ✓ Emitir un reporte diario de los fondos percibidos, de modo que se reflejen los ingresos reales y los rubros afectados.
- ✓ Efectuar todos los pagos debidamente autorizados que conforman las obligaciones y compromisos de la municipalidad, de manera oportuna llevando los registros respectivos.
- ✓ Le corresponde a la tesorería mantener al día los informes FODES para ser presentados al final de cada trimestre alas oficinas de ISDEM para su incorporación al Ministerio de Hacienda.

. RELACIONES DE TRABAJO. (JEFE DE TESORERIA)

✓ Relaciones Internas

Despacho Municipal, Unidad de Contabilidad, Secretaria Municipal, Sección de Cuentas Corrientes, Unidad de Servicios Públicos, UACI, Auditoria Interna.

✓ Relaciones Externas:

Corte de Cuentas de la Republica, Empresas Privadas, Contribuyentes, Instituciones Gubernamentales, ISDEM, Auditoria Externa.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA:20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de
Puestos

PAG. 20 de 44

1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe de UACI

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Los que establece la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- ✓ Ser de moralidad notoria y no tener conflicto de intereses con el cargo.
- ✓ Obtener el finiquito de sus cuentas si hubiese administrado o manejado fondos públicos.
- ✓ Hallarse solvente con la Hacienda Pública y con el Municipio.
- ✓ No tener pendientes contratos o concesiones con el Estado.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

Esta sección es la encargada de las relaciones integradas e interrelacionadas con la Unidad Financiera Institucional UFI, del Sistema de Administración Financiera Integrada SAFI, establecida en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado en lo relacionado a Adquisiciones y Contrataciones de obras, bienes y servicios, especialmente en lo referente al presupuesto y disponibilidad financiera.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



4. DESCRIPCION DEL PUESTO (JEFE DE UACI)

- ✓ El cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC y ejecutar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones objeto de esta ley.
- ✓ Construir el enlace entre la UNAC y las dependencias de la institución, en cuanto a las actividades técnicas flujos y registros de información y otros aspectos que se deriven de la gestión de adquisiciones y contrataciones.
- ✓ Institucional UFI, la Programación Anual de las Compras, las adquisiciones y contracciones de obras, bienes y servicios.
- ✓ Verificar la asignación presupuestaria previo a la iniciación de todo proceso de concurso o licitación para la contratación de obras, bienes y servicios.
- ✓ Asegurar la disponibilidad financiera, solicitando la previsión presupuestaria respectiva a la Unidad Financiera Institucional, previo a todo proceso de adquisición.
- ✓ Elaborar en coordinación con la Unidad Financiera Institucional UFI, las programaciones anuales de las compras, las adquisiciones de obras, bienes y servicios.
- ✓ Realizar la recepción y apertura de ofertas y levantar el acta respectiva.
- ✓ Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante las bases de licitación o de concurso de acuerdo a los manuales guías proporcionados por la UNAC Según el tipo de contratación a realizar
- ✓ Solicitar la asesoría de peritos o técnicos idóneos cuando así lo requiera la naturaleza de la adquisición y contratación.
- ✓ Levantar acta de la recepción total o parcial de las adquisiciones y contrataciones de obras bienes y servicios conjuntamente con la dependencia solicitante cuando el caso lo requiera de conformidad en lo establecido en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- ✓ Mantener actualizado el registro de contratistas, especialmente cuando las obras bienes o servicios no se ajusten a la contratado o el contratista incurra en cualquier infracción con base a evaluaciones de cumplimiento de los contratos, debiendo informar por escrito al titular de la institución.
- ✓ Informar periódicamente al titular de la institución de las contrataciones que se realicen.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO. (JEFE DE UACI)

- ✓ Supervisar, vigilar y establecer controles de inventarios de conformidad a los mecanismos establecidos en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir todas las demás responsabilidades que se establezcan en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y sus Reglamento.
- ✓ Incorporar oportunamente la documentación referente al expediente administrativo.
- ✓ Permitir el acceso al expediente de contrataciones a las personas involucradas en el proceso.
- ✓ Informar oportunamente a la Comisión de Evaluación de Ofertas sobre su integración y dar participación activa en la evaluación de ofertas.
- ✓ Mantener registro permanente y actualizado de precios y de buena calidad, exceptuando las compras del fondo circulante de caja chica.
- ✓ Prestar a la Comisión de Evaluación de Ofertas la asistencia que precise para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Proporcionar a la UNAC pronta y oportunamente toda información requerida por esta.

5 RELACIONES DE TRABAJO. (JEFE DE UACI)

✓ **Relaciones Internas:**

Concejo Municipal, Despacho Municipal, Secretaria Municipal, Tesorería, UFI y Auditoria Interna.

✓ **Relaciones Externas:**

Ministerio de Hacienda, UNAC, FISDL, ISDEM, Representantes de Comunidades, Contratistas, Ministerio de Obras Publicas, Vivienda y Desarrollo Urbano y Transporte, Organizaciones Nacionales e Internacionales, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe del Registro del Estado Familiar

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal

Unidades Bajo su Mando: Auxiliar del Registro del Estado Familiar

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Abogado y Notario o persona con idoneidad al cargo.
- ✓ Conocimientos amplios de la Legislación Civil y de Familia.
- ✓ Habilidad para la redacción y sólidos conocimientos de gramatical y ortografía.
- ✓ Conocimientos de paquetes computacionales.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Esta conformada para efectuar las actividades de registro civil de los hechos y actos de las personas, tales como los expedientes de certificación de nacimientos, matrimonios, divorcios, defunción, adopción, cambios de nombre y otros enmarcados en el ejercicio de los derechos civiles de las personas.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Registrar todos los hechos relacionados con el estado familiar de las personas del municipio.
- ✓ Garantizar la legalidad de los asientos de nacimientos, matrimonios y defunciones, así como también las marginaciones respectivas.
- ✓ Llenar documentación de actas prematrimoniales.
- ✓ Asentar actas matrimoniales en el libro respectivo y certificar matrimonios

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO. (JEFE DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR)

- ✓ Remitir actas matrimoniales a las alcaldías que les corresponde para ser marginadas.
- ✓ Archivar los documentos que han presentado para el matrimonio.
- ✓ Realizar matrimonios cuando se le indique.
- ✓ Reponer todos aquellos registros que están deteriorados.
- ✓ Mantener los archivos y libros de registros protegidos para su conservación.
- ✓ Informar periódicamente de todo lo que acontece a la Dirección General de Estadística y Censos y expedir certificaciones, constancias e informes de los asientos y documentos registrados.
- ✓ Adoptar las medidas necesarias para informar al público de la obligatoriedad, necesidad, procedimientos y requisitos de los asientos y el valor de las estadísticas vitales.
- ✓ Digitar partidas de nacimiento, matrimonios, divorcios, defunciones, modificaciones, reposiciones y marginaciones de los hechos históricos del registro del estado familiar en momentos en que haya poca o nada de afluencia del público solicitando documentos en horario normal de trabajo.

5. RELACIONES DE TRABAJO

✓ **Relaciones Internas:**

Despacho Municipal, Asesor Jurídico, Sindicatura, Tesorería, Secretaria Municipal, Sección de Cuentas Corrientes.

✓ **Relaciones Externas:**

Dirección General de Estadística y Censos, Registro Nacional de las Personas Naturales, Procuraduría General de la Republica, Tribunal Supremo Electoral, Oficinas Regionales de Salud, Funcionarios y empleados de otras alcaldías, Fiscalía General de la Republica, ISDEMU, Juzgado de Familia, Consulados, Dirección General de Migración y Extranjería, Ministerio de Gobernación, Ministerio de Relaciones Exteriores, Usuarios de los servicios del Estado Familiar.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Auxiliar del Registro del Estado Familiar

Dependencia Jerárquica: Jefe del Registro del Estado Familiar

Unidades Bajo su Mando: Ninguna.

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Bachiller en Comercio y Administración opción Contador o Secretariado.
- ✓ Habilidad mecanográfica.
- ✓ Facilidad de expresión y buenas relaciones humanas.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ La función del auxiliar será fortalecer el trabajo de la unidad, bajo la dirección del jefe.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Atención al público y darles respuestas a las demandas de este, canalizando dudas hacia el jefe a fin de proporcionar un servicio de calidad.
- ✓ Apoyar al jefe de la unidades digitar partidas de nacimientos, matrimonios, divorcios, defunciones, modificaciones, reposiciones y marginaciones de los hechos históricos del Registro del Estado Familiar, en momentos que haya poca o nada afluencia de público solicitando documentos en horario normal de trabajo.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos. PAG. 26 de 44

5. RELACIONES DE TRABAJO. (AUXILIAR DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR)

✓ **Relaciones Internas:**

Despacho Municipal.

✓ **Relaciones Externas:**

Publico que solicite los servicios del departamento, lo que indique la jefatura.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe del Registro y Control Tributario.

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal

Unidades Bajo su Mando: Catastro, Cuentas Corrientes.

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Preferentemente con estudios universitarios en áreas administrativas y financieras o carreras afines, mínimo tercer año.
- ✓ Dos años de experiencia en el desempeño de puestos similares y conocimientos de administración financiera y operación de sistemas mecanizados.
- ✓ Capacidad analítica y facilidad para preparar informes.
- ✓ Habilidad para los números.
- ✓ Ser responsable, con criterio e iniciativa, confidencialidad ordenado, buenas relaciones interpersonales.
- ✓ Manejo de paquetes computacionales.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Manejar un sistema de información territorial cuyo núcleo esta constituido por el catastro inmobiliario rustico y urbano, y además un inventario organizado e informado sobre los bienes inmuebles junto con las actividades económicas que se desarrollan dentro del municipio; llevar en forma actualizada las cuentas de los contribuyentes de la municipalidad, las cuales son de vital importancia ya que en base a estas se estiman y se perciben los ingresos tributarios y no tributarios que sirven para cubrir los gastos operativos y los costos de los servicios municipales.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos.

PAG. 28 de 44

4. DESCRIPCION DEL PUESTO. (JEFE DEL REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO)

- ✓ Integrar las operaciones con el registro y control de contribuyentes y usuarios de los servicios municipales, a fin de desarrollar una administración tributaria eficiente que permita efectuar el cobro de manera periódica y sistemática.
- ✓ Mantener un plan de actividades catastrales, control de las cuentas corrientes y coordinar las actividades de las secciones de la unidad y proponer diferentes comisiones de trabajo.
- ✓ Coordinar el trabajo de los miembros de la unidad.
- ✓ Gestionar ante el Concejo Municipal las necesidades en las diferentes áreas.
- ✓ Coordinar y realizar las diferentes inspecciones de campo que tengan relación con el trabajo de la unidad.
- ✓ Revisar los permisos de parcelación, construcción y edificaciones en todo el municipio y actualizar los planes catastrales del municipio.
- ✓ Instruir a las secciones bajo su responsabilidad los procedimientos para el cálculo de impuestos tasas y contribuciones.

5. RELACIONES DE TRABAJO. (JEFE DEL REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO)

✓ **Relaciones Internas:**

Despacho Municipal, Asesor Jurídico, Tesorería, Servicios Públicos.

✓ **Relaciones Externas:**

Instituto Geográfico Nacional, VMVDU, CNT, Registro de Comercio, Abogados y Personas Naturales o Jurídicas, Ministerio de Hacienda, ISDEM, COMURES, Contribuyentes al día y morosos, Corte de Cuentas de la Republica, Instituciones Judicial.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth
Rosales Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Encargado de Catastro

Dependencia Jerárquica: Jefe del Registro y Control Tributario.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Bachiller en Comercio y Administración opción Contador.
- ✓ Un año de experiencia en puestos similares.
- ✓ Capacidad para efectuar análisis financieros.
- ✓ Confidencialidad, iniciativa y responsabilidad.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Es el encargado de la recolección, registro y actualización de la información necesaria de los propietarios de los inmuebles y empresas para la determinación de tributos municipales establecidos en la legislación correspondiente y de identificar y registrar nuevas empresas.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Asistir a los propietarios de empresas y bienes inmuebles en los aspectos inherentes a los impuestos, así como también verificar los datos contenidos en las declaraciones y documentos que presentan.
- ✓ Programar semanalmente y en forma permanente visitas a propietarios de empresas e inmuebles para su calificación o recalcificación.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de
Puestos.

PAG. 30 de 44

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.(ENCARGADO DE CATASTRO)

- ✓ Programar el envío de notas a empresas requiriendo balances generales.
- ✓ Efectuar las notificaciones anuales a las empresas por el impuesto que se les ha fijado.
- ✓ Atender las apelaciones que efectúen los contribuyentes por no estar de acuerdo con los impuestos y tasas municipales que se les ha fijado.
- ✓ Elaborar las políticas, normas y procedimientos que deben implementarse para mejorar el control de los bienes inmuebles.
- ✓ Participar en la preparación de estudios para la actualización de las tarifas de tasas por servicios municipales.
- ✓ Velar porque toda la información sobre los bienes inmuebles y sus modificaciones se encuentre completa y actualizada.
- ✓ Enviar a la sección de Cuentas Corrientes el listado de los contribuyentes que omitieron sus declaraciones.
- ✓ Realizar investigaciones sobre las empresas registradas que dejaron de operar y su situación de solvencia con la Administración Tributaria Municipal.
- ✓ Elaborar y presentar informe a Cuentas Corrientes sobre las calificaciones y recalificaciones efectuadas a fin de que puedan establecerse o modificarse la cuenta corriente de cada contribuyente.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth
Rosales Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos. PAG. 31 de 44

5. RELACIONES DE TRABAJO. (ENCARGADO DE CATASTRO)

✓ **Relaciones Internas:**

Despacho Municipal, Sindicatura, Asesor Jurídico

✓ **Relaciones Externas:**

Contribuyentes e Instituciones Publicas y Privadas.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Encargado de Cuentas Corrientes.

Dependencia Jerárquica: Jefe del Registro y Control Tributario

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Bachiller en Comercio y Administración opción Contador, con experiencia en cuentas por cobrar.
- ✓ Dos años de experiencia en puestos similares y con conocimientos de sistema de cobro.
- ✓ Capacidad para manejar personal, facilidad para preparar informes y habilidad numérica.
- ✓ Manejo de paquetes e computación.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Este se encarga de llevar los procedimientos que se comprometan establecerse para mejorar las áreas que comprende la Administración Tributaria Municipal y así aumentar el nivel de la recaudación de impuestos y tasas por servicios municipales, también coordinar con el encargado de catastro para mantener permanentemente conciliada la información catastral y de cuentas corrientes.
- ✓

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

Coordinar con la sección de Catastro la depuración y conciliaciones de las cuentas de los contribuyentes.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (ENCARGADO DE CUENTAS CORRIENTES)

- ✓ Determinar los impuestos y/o tarifas a pagar por los contribuyentes y la aplicación de los cargos y descargos en las cuentas respectivas.
- ✓ Calcular los montos por parte de los contribuyentes en concepto de tasa e impuesto.
- ✓ Registrar en los libros, tarjetas sistema de computo los cargos y abonos de cada contribuyente.
- ✓ Elaboración de recibos de ingresos y de estados de cuenta.
- ✓ Expedición de cartas de venta en su respectivo formulario y de Títulos a Perpetuidad en su respectivo formulario.
- ✓ Expedición de guías de conducción.
- ✓ Elaboración y Registro de Plan de Pago.
- ✓ Rendir informe a la Unidad de Contabilidad sobre las cuentas por cobrar especificando por rubro al final de cada ejercicio.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Unidad de Contabilidad, Tesorería, Secretaria Municipal, Auditoria, Asesor Jurídico.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Todos los contribuyentes.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth
Rosales Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jefe de servicios Públicos

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Bachiller en Comercio y Administración opción Contador o Bachiller General.
- ✓ Un año de experiencia en puestos de jefaturas de servicios.
- ✓ Poseer liderazgo y capacidad para dirigir grupos de trabajo.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Es el encargado de programar y supervisar las rutas y horarios que debe cubrir y cumplir el personal para la prestación del servicio de aseo, estableciendo nuevas rutas cuando lo estime necesario y de elaborar el Plan Anual d Mantenimiento de las unidades recolectoras de basura, coordinar el mantenimiento del equipo utilizado para el servicio de recolección de basura.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO. (JEFE DE SERVICIOS PUBLICOS

- ✓ Proponer al Despacho Municipal las políticas, normas y reglamentos de trabajo que deberán aplicarse en cada una de las secciones de la unidad.
- ✓ Programar las actividades a desarrollar en la unidad y en las secciones bajo su dependencia.
- ✓ Efectuar estudios analíticos que reflejen el costo de prestación de servicios públicos y la rentabilidad de los mismos, anexando propuestas tendientes a optimizar y actualizar la recuperación de la inversión y presentarlo al despacho para su utilización.
- ✓ Dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades para las diferentes secciones que dependen de la Unidad de Servicios Comunitarios.
- ✓ Formular presupuestos de las obras de Mantenimiento que deban realizarse por cuenta de la Municipalidad para poder brindar los servicios públicos básicos y buscar su aprobación.
- ✓ Administrar los equipos de transporte de la unidad y sus secciones, asegurando su uso eficiente y su mantenimiento en perfecto estado de mantenimiento.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos.

PAG. 35 de 44

5. RELACIONES DE TRABAJO

✓ **Relaciones Internas:**

Despacho Municipal, Unidad de Registro y Control Tributario.

Relaciones Externas:

ISDEM, Compañías Distribuidoras de Energía Electriza, Ministerio de Salud Publica y Asistencia Social, Ministerio de Educación, MOP, ANDA.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Ordenanza

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Estudios mínimos de noveno grado.
- ✓ Ser amable, honrado, creativo y respetuoso.
- ✓ Que pueda operar fotocopiadora.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Su tarea es de realizar labores diarias para mantener un ambiente laboral limpio y servir como medio para el logro de los objetivos mediante su ayuda a los demás miembros de la institución.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Hacer limpieza a nivel general de la institución, incluyendo equipo de oficina.
- ✓ Velar por que la alcaldía brinde las condiciones de higiene y aseo en todos los servicios que ofrece a los contribuyentes.
- ✓ Distribuir correspondencia y cualquier otro documento entre las diferentes unidades organizativas y a otras instituciones.
- ✓ Fotocopiar documentos de acuerdo a instrucciones.
- ✓ Realizar trámites bancarios.
- ✓ Trasladar muebles y cualquier otro objeto donde se le ordene.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



DESCRIPCION DEL PUESTO (ORDENANZA)

- ✓ Reportar oportunamente al Alcalde o secretaria la reparación que requiera los bienes muebles.
- ✓ Proporcionar apoyo logístico en cuanto a aparatos de sonido, mobiliario y otros, en eventos culturales y sociales.
- ✓ Manejo de llaves de la Alcaldía Municipal y también se encarga del control de las herramientas municipales.
- ✓ Encargado de realizar citaciones al Concejo Municipal y a contribuyentes de la comunidad.
- ✓ Realizar otras responsabilidades encomendadas por su jefe inmediato superior.

5. RELACIONES DE TRABAJO.

- ✓ **Relaciones Internas:**
Con miembros del Concejo Municipal, y todo el personal de la Alcaldía Municipal.
- ✓ **Relaciones Externas:**
Con los usuarios del Alcaldía y los Contribuyentes.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Vigilante

Dependencia Jerárquica: Despacho Municipal

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Educación básica.
- ✓ Buenas relaciones humanas, discreción.
- ✓ Experiencia de dos años como mínimo en puestos similares.
- ✓ Poseer licencia vigente para la tenencia, portación y conducción de armas de fuego.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Tiene como función el proteger los bienes municipales y mantener el orden a los alrededores de esta.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Responder por la integridad de las instalaciones del recinto municipal.
- ✓ Tomar nota de cualquier movimiento sospechoso en áreas aledañas a la institución.

5. RELACIONES DE TRABAJO

- ✓ **Relaciones Internas:**
Despacho Municipal.

- ✓ **Relaciones Externas**
Policía Nacional Civil

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Motorista del Camión de Aseo.

Dependencia Jerárquica: Jefe de Servicios Públicos.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Dos personas

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Saber leer y escribir.
- ✓ Poseer licencia pesada.
- ✓ Que conozca el reglamento General de Transito.
- ✓ Tener conocimiento básico de mecánica automotriz y mantenimiento de vehículos.
- ✓ Cortez y disciplinado

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Conducir la unidad recolectora del tren de aseo por las calles y avenidas de las rutas asignadas, a fin de recolectar desechos, verificar el lavado e higienización de la unidad recolectora y el buen funcionamiento de la misma, llevar el control del mantenimiento de la unidad recolectora a su cargo.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO

- ✓ Asegurar la recolección diaria de residuos sólidos y el traslado al botadero
- ✓ Brindar los trabajos de higienización o saneamiento ambiental.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos.

PAG. 40 de 44

DESCRIPCION DEL PUESTO. (MOTORISTA DEL CAMION DE ASEO.)

- ✓ Proporcionar el servicio de aseo en las zonas programadas y presentar los reportes e informes establecidos para tal fin.
- ✓ Mantener en condiciones óptimas las unidades utilizadas para el servicio de recolección de basura.
- ✓ Atender las rutas y horarios que deben cubrir y cumplir el personal, para la prestación de servicios de limpieza, recolección y disposición final de la basura.
- ✓ Informar a quien corresponda sobre la apertura de nuevas rutas.
- ✓ Coordinar el mantenimiento del equipo utilizado para la prestación del servicio de recolección de basura.
- ✓ Llevar registro de bitácoras y entregarlas a quien corresponda.

5. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones Internas:

Servicios Públicos.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Recolector de basura

Dependencia Jerárquica: Jefe de Servicios Públicos.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Tres personas.

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Saber leer y escribir.
- ✓ Disciplinado y respetuoso.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Recolectar basura domiciliar, comercial e industrial y la ubicad en los contenedores municipales.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Hacer la recolección de la basura de forma consciente.
- ✓ Trabajar en equipo con el motorista del tren de aseo.
- ✓ Todas las demás tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato.

5. RELACIONES DE TRABAJO

- ✓ **Relaciones Internas:**
Servicios Públicos.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Barrendero

Dependencia Jerárquica: Jefe de Servicios Públicos.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Dos personas.

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Saber leer y escribir.
- ✓ Disciplinado y respetuoso.
- ✓ Con mucho espíritu de servicio

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Tiene por obligación la tarea de barrer diariamente las calles y avenidas que se le asignen, depositar en los contenedores la basura recogida, a fin de que la unidad recolectora del tren de aseo pueda recolectarla .

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Asegurar la prestación oportuna del barrido de las calles.
- ✓ Depositar la basura del barrido en el lugar destinado para ello
- ✓ Mantener el aseo de los basureros colocados en el sector urbano.
- ✓ Retirar ripio, tierra y todo material acumulado en las calles durante la época de lluvia.

5. RELACIONES DE TRABAJO

- ✓ **Relaciones Internas:**
Servicios Públicos.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Encargado de Cementerio.

Dependencia Jerárquica: Jefe de Servicios Públicos.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Una Persona

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Estudios Mínimos de noveno grado.
- ✓ Amable y cortés

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ Mantener el registro de puestos(mapas y listado) de las diferentes secciones del cementerio, clasificando las fosas ocupadas y disponibles, asentar en el libro las fosas ocupadas estableciendo si han sido adquiridas a perpetuidad o con posibilidad de refrenda y signar los puestos de enterramiento

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Mantener y velar por que el cementerio se mantenga limpio y ordenado, con un inventario de puestos de enterramiento, llevando un registro actualizado de los fallecidos y los responsables de pago.
- ✓ Controlar que se cumpla, conforme a lo establecido, los aspectos de seguridad y orden dentro del cementerio.
- ✓ Llevar registro de los puestos de las diferentes secciones del cementerio, clasificando las fosas ocupadas y disponibles.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



ALCALDIA MUNICIPAL DE OZATLAN,
DEPARTAMENTO DE USULUTAN

FECHA: 20/10/2010

Manual de Análisis y Descripción de Puestos.

PAG. 44 de 44

DESCRIPCION DEL PUESTO. (ENCARGADO DE CEMENTERIO.)

- ✓ Llevar control de materiales y herramientas utilizadas en la sección y cuidar que se usen adecuadamente.
- ✓ Verificar las medidas de las bóvedas, barandales y otros.
- ✓ Realizar todas las tareas asignadas por el jefe inmediato superior.

5. RELACIONES DE TRABAJO

✓ Relaciones Internas:

Servicios Públicos.

✓ Relaciones Externas:

Los usuarios de los servicios de enterramiento.

Elaborado por:

Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:

Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:



1. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del Puesto: Jardinero y Encargado del Mantenimiento del Parque

Dependencia Jerárquica: Jefe de Servicios Públicos.

Unidades Bajo su Mando: Ninguna

Personas que Requieren el Puesto: Dos personas.

2. REQUISITOS MINIMOS

- ✓ Estudios mínimos de noveno grado.
- ✓ Tener experiencia en la plantación y mantenimiento de plantas ornamentales y jardinería.
- ✓ Honrado y cortes.

3. DESCRIPCION GENERAL DE PUESTO.

- ✓ . Mantener ornamentado el sector del parque y dar mantenimiento a los árboles plantados.

4. DESCRIPCION DEL PUESTO.

- ✓ Velar por el buen funcionamiento del parque, desarrollando actividades de mantenimiento, ornamentación y conservación del mismo.
- ✓ Mantener limpia la cuneta que circunda al parque.
- ✓ Realizar limpieza a los faroles del parque.

5. RELACIONES DE TRABAJO

- ✓ **Relaciones Internas:**
Servicios Públicos.

Elaborado por:
Bach. Sandra Cecilia Zelaya Lozano

Reviso:
Licda: Dinora Elizabeth Rosales
Hernández

Autorizo:

GLOSARIO

AUTONOMIA

Potestad que dentro del Estado pueden gozar municipios, provincias, regiones u otras de sus entidades, mediante normas y órganos de gobierno propio.

AUTORIDAD

Carácter o representación de una persona por su empleo, merito o nacimiento.

COMUNIDAD

Junta o congregación de personas que viven unidas y bajo ciertas reglas, como los conventos.

DESARROLLO

Acción o efecto de desarrollar o desarrollarse.

DESCENTRALIZACION

Cuando las funciones del Estado son cumplidas por organismos con competencia limitada regionalmente.

DOCTRINA

Conjunto de opiniones de una escuela literaria, jurídica o filosófica o de una determinada religión.

EFICAZ

Que logra hacer efectivo un propósito.

EFICIENCIA

Virtud y facultad para lograr un efecto determinado.

ENTORNO

Ambiente, lo que rodea a alguien o algo.

ETIMOLOGIA

Origen de las palabras, razón de su existencia, de su significación y de su forma.

GESTIONAR

Hacer diligencias para lograr un negocio o fin.

HERRAMIENTA

Cualquier instrumento empleado manualmente o por medio de maquinas accionadoras en trabajos artesanales o industriales.

PLAN

Extracto o escrito en que sumariamente se apunta una cosa.

PROCESO

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

PROYECTO

Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura, ingeniería, etc.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Koontz, Harold “Administración” 6º Edición, Editorial McGrawHil, México 1998.
- ✓ García Quijano, Flor y otros “Aplicación Estratégica en la pequeña empresa” Universidad de El Salvador, 1992.
- ✓ Gómez Ceja, Guillermo. “Planeación y Organización de Empresas” 8º Edición Editorial McGrawHill, México 1993.
- ✓ Thompson, Arthur y otros. “Dirección y Administración Estratégica” 10º Edición, Editorial McGrawHill, México 1998.
- ✓ Fred R. David. “La Gerencia Estratégica” Editorial Legis, Colombia, 1992.
- ✓ El código Municipal
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera de Estado (A.F.I).
- ✓ Serrano Ramírez, Alexis Américo “Administración I y II.
- ✓ Rojas Soriano, Raúl “ Guía para realizar investigaciones sociales”
- ✓ Harold Koontz, Heinz Weihrich. “Administración, una Perspectiva Global” Editorial Mexicana, 12ª Edition México 2004.

