

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
SECCIÓN, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA  
ADMINISTRATIVO PARA LA SECCIÓN DE MERCADO DEL  
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PÚBLICOS  
MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USulután”**

**PRESENTADO POR:**

**RAMÓN VINICIO MEMBREÑO MARTÍNEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, NOVIEMBRE DE 2012**

**SAN MIGUEL      EL SALVADOR      CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES**

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

**RECTOR**

MS.DA. ANA MARÍA GLOWER DE ALVARADO

**VICE-RECTORA ACADÉMICA**

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

**SECRETARIA GENERAL**

LIC. FRANCISCO CRUZ LETONA

**FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES**

LIC. CRISTOBAL HERNAN RIOS BENITEZ

**DECANO**

LIC. CARLOS ALEXANDER DÍAZ

**VICE-DECANO**

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

**SECRETARIO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS:**

**AUTORIDADES**

LIC. HÉCTOR BARRERA ARIAS.

**JEFE DE DEPARTAMENTO**

LIC. ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN**

LIC. RUBEN EDGARDO SANCHEZ TORREZ

**ASESOR METODOLÓGICO**

LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES HERNÁNDEZ

**DOCENTE DIRECTORA.**

## **Agradecimientos.**

**A Dios**, que en todo momento estuvo conmigo, y me proporciono la vida y la salud para culminar este proceso de estudios, por concederme una familia en la cual encontrar apoyo. Por darme sabiduría y bendiciones para culminar mi carrera profesional con éxito.

**A mis padres**, que me brindaron apoyo en todo sentido, moral, espiritual y económico, y me animaron para continuar en los momentos más difíciles de la carrera además de su amor y su incondicional apoyo, en los momentos buenos y malos.

**A mis hermanos**, por su cariño, comprensión y apoyo.

**A mis demás familiares y amigos**, por su desinteresado cariño y apoyo.

**A la docente directora**, Dinora Elizabeth Rosales Hernández, por sus valiosos aportes en el desarrollo de este trabajo de investigación.

**Al coordinador general de procesos de graduación**, Arnoldo Orlando Sorto Martínez, por sus valiosos aporte en la entrega de este trabajo de investigación.

**Al señor Alcalde, concejo municipal y sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa**, por abrirme sus puertas para el desarrollo de la investigación y su colaboración con la investigación.

Ramón Vinicio Membreño Martínez.

## Índice

Introducción.....	1
<b>CAPITULO 1. EL PROBLEMA</b>	
1.1 Situación problemática.....	5
1.2 Planteamiento del problema.....	7
1.3 Enunciado del problema.....	9
1.4 Justificación de la investigación.....	9
1.5 Delimitación de la investigación.....	10
1.6 Objetivos de la investigación.....	11
1.7 Sistema de Hipótesis.....	11
<hr/>	
<b>CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA</b>	
2.1 Marco normativo.....	14
2.2 Marco histórico.....	16
2.3 Marco Teórico.....	17
2.3.1 Teoría de Sistemas.....	17
2.3.2 Clasificación de Sistemas.....	21
2.3.3 Elementos del Sistema.....	23
2.3.4 Componentes del Sistema.....	23
2.3.5 Sistema Administrativo.....	25
2.3.5.1 Concepto de Administración.....	25
2.3.5.2 Concepto de Sistema Administrativo.....	25
2.3.5.3 Funciones de La Administración.....	25
2.3.5.3.1 Planeación.....	25
2.3.5.3.2 Organización.....	28
2.3.5.3.3 Integración de personal.....	31
2.3.5.3.4 Dirección.....	36
2.3.5.3.5 Control.....	37

---

### **CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Tipo de Investigación.....	38
3.2 Universo y Muestra.....	39
3.3 Método de Muestreo.....	39
3.4 Tipo de Muestreo.....	39
3.5 Técnicas de Recolección de Datos.....	39
3.6 Instrumentos.....	40
3.7 Tabulación e Interpretación de Datos.....	40

---

### **CAPÍTULO 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....**

---

### **CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	97
5.2 Recomendaciones.....	101

---

### **CAPÍTULO 6. SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO**

6.1 Sistema administrativo de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, departamento de Usulután.....	107
6.1.1.1 Planeación.....	108
6.1.1.1.1 Misión.....	108
6.1.1.1.2 Visión.....	109
6.1.1.1.3 Objetivos.....	109
6.1.1.1.4 Programas.....	109
6.1.1.1.5 Presupuesto.....	110
6.1.1.2 Organización.....	110
6.1.1.2.1 Recursos.....	110
6.1.1.2.2 Estructura organizativa para la Alcaldía	

Municipal de Jucuapa.....	112
6.1.1.2.3 Estructura organizativa para la sección de mercado de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, departamento de Usulután.....	113
6.1.1.2.4 Manuales de Organización y Descripción de Puestos Propuesto para La Sección de Mercados de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.....	114
6.1.1.3 Integración de personal.....	134
6.1.1.3.1 Reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de personal.....	134
6.1.1.4 Dirección.....	145
6.1.1.4.1 Comunicación.....	145
6.1.1.4.2 Motivación.....	147
6.1.1.4.3 Liderazgo.....	148
6.1.1.5 Control.....	150
6.1.1.5.1 Fases del control.....	150
6.1.1.5.2 Reglamento disciplinario del cuerpo de Agentes Metropolitanos.....	152
6.1.1.5.3 Formatos de requisición de insumos, materiales, implementos y papelería, útiles y equipo de oficina presupuestado para la sección de mercado de la alcaldía de Jucuapa.....	174
6.1.1.5.4 Plan de implementación del sistema administrativo de la sección de mercado de la Alcaldía de Jucuapa, departamento de Usulután.....	187
6.1.1.5.5 Revisión y estudio del sistema administrativo de la sección de mercado de la alcaldía de Jucuapa,	

departamento de Usulután.....	188
6.1.1.5.6 Ventajas del sistema administrativo propuesto de la sección de mercado de la alcaldía de Jucuapa, departamento de Usulután.....	189
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	191
ANEXOS.....	193

## **INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad, la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Municipio del Departamento de Usulután está encargada de la rectoría y gerencia del bien común local con las políticas y actividades nacionales orientadas al bien común general, por medio de los diferentes departamentos, unidades y secciones que forman la estructura de la misma, gozando estas, para cumplir con las funciones que les competen del poder, autoridad y autonomía suficiente.

Entre los departamentos que integran la estructura de la Alcaldía, está el de Servicios Públicos Municipales compuesto por diferentes secciones las cuales son: Aseo, Alumbrado, Mercado, Cementerio, Rastro, Tiangué, Parques y Zonas Verdes, y Pavimentación.

Referente al marco teórico el enfoque de sistemas evoluciono a partir de la teoría general de sistemas que formuló un grupo de científicos especialistas en diferentes disciplinas, como el interés común de lograr una ciencia universal, se unificaron las disciplinas como una ley aplicable a todas, siendo Ludwing Von Bertalanffy la persona motora, para conseguir la formulación de la Teoría General de Sistemas.

Este documento tiene por objeto dar a conocer la necesidad que existe en crear un sistema administrativo en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, departamento de Usulután, para que los usuarios de esta sección gocen de mejores servicios, esto con el objetivo principal de alcanzar la calidad en la prestación de sus servicios por medio de la efectividad de todos los elementos internos y externos que toman partido de esta sección. Este estudio traerá grandes beneficios a la administración de la institución y proveerá las herramientas para combatir este aspecto en el que toma

parte el usuario de los servicios el cual será el principal beneficiado y está representado por la población del municipio de Jucuapa.

El documento consta de tres capítulos, el primero trata el problema, es decir el título descriptivo del proyecto siendo este claro, preciso y completo, pues en este se encuentra la descripción detallada del fenómeno a investigar.

La justificación; indica las motivaciones que llevan al investigador a desarrollar el proyecto, y se debe responder a la pregunta ¿Porqué se investiga. Los objetivos; son una parte fundamental en cualquier estudio pues son los puntos de referencia o señalamientos que guían el desarrollo de una investigación y a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos, también, responden a las preguntas ¿Para que?, ¿Qué se busca con la investigación?

Las hipótesis, son la respuesta tentativas al problema que deben ser confirmadas para el cumplimiento de los objetivos, se manejarán hipótesis principal, secundarias, y nulas. Todo esto ayudará a determinar cuál es la verdadera necesidad de realizar la investigación enlistando los elementos (variables o indicadores) que forman parte del fenómeno. El marco de histórico, señala la estrecha relación entre el proyecto, la teoría, el proceso administrativo y la realidad o entorno.

La investigación puede iniciar una teoría nueva, reformar una existente o simplemente definir con más claridad, conceptos o variables ya existentes. En el marco legal, se desarrollará la forma como el marco legal del país influye en el estudio, es decir explicar como la legislación nacional condicionan el comportamiento de los hechos o fenómenos de la realidad que se estudia. El marco histórico, en este se desarrollan los antecedentes del problema o la descripción del comportamiento del fenómeno a través del tiempo; y las teorías que sobre los aspectos que se tomaron en cuenta en la situación problemática

para fundamentar y contar con una ayuda teórica para dar una posible solución al fenómeno.

El segundo capítulo consta de varias secciones que ayudan a dejar en forma clara lo que se hará en la investigación, en el tipo de metodología se describe cuál es la forma que tiene la investigación o en qué se basa el estudio, si este será descriptivo, correccional u otro; además incluye la población y muestra, en el primero se caracteriza, describe y ubica la población que será objeto de estudio; en el capítulo también incluye el diseño de los instrumentos usados para recolectar los datos y los respectivos procedimientos para validarlo aplicarlo y darle el tratamiento a la información.

En el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación, donde se pueden observar la tabulación del cuestionario dirigido a los empleados de la sección de mercado, con su presentación gráfica por cada pregunta acompañado de su análisis e interpretación de resultados, lo cual facilitará el análisis y establecimiento de una propuesta de mejora a implementar en la sección.

El cuarto capítulo comprende las conclusiones y recomendaciones que son producto de la investigación, realizando en este la validación y/o rechazo de las hipótesis establecidas en el primer capítulo y que determinarán el rumbo que seguirá la investigación.

El quinto capítulo contiene la propuesta que se realiza a la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa para el desarrollo e implementación de herramientas administrativas, siendo parte de esta temática la reestructuración del organigrama de la Institución Municipal de Jucuapa; la estructuración del organigrama de la sección, manuales de análisis y descripción de puestos; un modelo básico de reclutamiento y

selección de personal; también se hace una breve referencia a técnicas de dirección, así también el uso de técnicas de control que facilitarán dar continuidad a los planes.

Finalmente se incluyen las referencias; estas se subdividen en fuentes bibliográficas, personales e institucionales usadas en la investigación, anexos del anteproyecto y proyecto, estos comprenden el plan operativo de la investigación detallando las actividades a ejecutar, su cronograma y presupuesto de gastos para desarrollar la investigación, después el análisis relacional de las variables, el instrumento que se utilizará, y por último la lista de empleados que fueron encuestados.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA.**

“La creación de un Sistema Administrativo propiciara eficiencia para la Sección de Mercado, Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”.

#### **1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.**

Toda institución pública o privada se crea con el propósito de lograr o alcanzar fines que previamente han sido planificados, dentro de esta planificación se crean secciones que se encargaran de un punto en especial al cual deben dedicarse y tratar de satisfacer y dar respuesta efectiva a esta; La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután está encargada de la rectoría y gerencia del bien común local; es la encargada del bienestar y desarrollo económico de la localidad, en la alcaldía de Jucuapa tiene una creciente demanda en la sección de mercado pero esta se ve limitada debido a la falta de un sistema administrativo adecuado para la sección.

Esta es el ente rector y gerente de conjuntar, coordinar y llevar a cabo de la mano del bien común local; las políticas y actividades nacionales orientadas al bien común general gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

Uno de los principales problemas que afecta a la alcaldía de Jucuapa y en especial a la sección de Mercado del departamento de Servicios Públicos Municipales es la carencia de un sistema administrativo que le permita la efectividad y formalidad de las labores haciendo esto que se planteen y se llegue al logro de objetivos de la ya que esta no cuenta con objetivos, políticas, procedimientos, programas, misión, visión, y otros elementos que guían al personal de forma adecuada para alcanzar los horizontes que en

ellos se proponen y al igual existe la falta de una estructura organizativa que tenga en cuenta las aéreas claves de autoridad y responsabilidad, de igual forma el Departamento y en específico la Sección no cuenta con manuales que describan el trabajo que debe ejecutar el personal y defina claramente la autoridad con su respectivo límite y la responsabilidad dentro de la organización.

También se observó la inexistencia de un sistema administrativo que es de suma importancia para toda empresa ya sea pública o privada, ya que sin este no se puede dirigir de forma capaz las actividades necesarias y oportunas en el momento preciso y de forma adecuada.

El Sistema Administrativo debe estar comprendido por los procedimientos que en el Reglamento del Mercado Municipal de La Ciudad de Jucuapa, Departamento de Usulután estén decretados. Asimismo, se incluirán manuales de análisis y descripción de puestos para los diferentes cargos con el fin de mejorar las actividades que le competen a cada involucrado.

En el caso de la Sección es oportuno y necesario elaborar un sistema administrativo para una mejor efectividad en las labores y operaciones de la sección tanto en su nivel de políticas y procedimientos en su estructura jerárquica, así como en la forma en que se procesa la información de carácter administrativo, que debe estar o ser plasmada por escrito y en especial dada a conocer a cada uno de los miembros de la sección dando como un resultado esperado la formalidad y en especial factor a alcanzar la eficiencia de dicha sección para las actividades que a ella le han sido asignadas.

En este mismo sentido se observó la falta de un presupuesto en la sección que es de mucha importancia, ya que este puede generar información de carácter presupuestaria esperada para el siguiente periodo, dando así información confiable, oportuna y exacta

para la toma de decisiones dentro de la sección y poder tener un margen de error menor al momento de presupuestar.

Así también se creará un reglamento disciplinario para el cuerpo de agentes metropolitanos y que estos estén debidamente constituidos formalmente como cuerpo de seguridad que a su vez tengan los lineamientos para saber cómo proceder y en su caso de faltas cometidas por ellos, la institución tenga un manual de cómo actuar ante faltas que llegarán a cometer dichos agentes, para implementar las sanciones respectivas según sea su grado.

Después de lo anterior expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿En qué medida el Diseño de un Sistema Administrativo propiciará la efectividad en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután?

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Haciendo referencia a la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután y las deficiencias en el área administrativa de la sección de mercado, tomando en cuenta que el medio en el cual se desarrolla este fenómeno está influenciado por la economía del país ya que según la Fundación Salvadoreña para el desarrollo de Estudios Económicos y Sociales (FUSADES), destaco que una de las principales preocupaciones es la estabilidad fiscal, debido al déficit fiscal que se viene presentando al igual que la influencia económica que tiene en el país el déficit comercial.

FUSADES además, asegura que el crecimiento de la economía es demasiado lento, estos fenómenos influyen en gran medida en la sociedad proporcionando o haciendo necesaria la inmigración y someter a las familias a una menor calidad de vida careciendo de una

política social por parte de las empresas privadas con el sentido de brindar mayor ayuda para mejorar la vida de los pobladores tomando en cuenta que siendo un país en vías de desarrollo los índices de pobreza son altos y políticamente se encuentra dividido en dos sectores que los cuales defienden sus ideales por separado, tratando de beneficiar cada cual a quien se encuentre de su lado, la comunidad se encuentra dirigida por el bando de izquierda y por ende se pueden encontrar oposiciones significativas para desarrollar bien su labor.

La sección contara con un sistema administrativo que guie el rumbo de ella, la cual la sección no posee en la actualidad lo que hace que no se tenga un destino y objetivo claro hacia el cual dirigir sus esfuerzos y recursos y no enfocarse únicamente a las necesidades que identifican en el momento; esto ocasiona que los problemas reales permanezcan y que no se atacan de raíz, sino únicamente en una forma superficial.

La planeación es facilitada a través de la organización, ya que la fijación de una estructura bien definida ayuda a identificar la verdadera imagen de la sección y por ende de la institución, los niveles jerárquicos para mejorar la eficiencia de los empleados que se identifican con la institución y conocen el lugar en el que se encuentran en la organización, esta ayudara a establecer los manuales de análisis y descripción de puestos, así como el reglamento disciplinario para el cuerpo de agentes municipales. Todo este proceso hace necesario que se use el proceso de control para verificar que los planes se hayan ejecutado en su totalidad, y los objetivos se hayan alcanzado, sino es así se aplica el proceso de retroalimentación para identificar los errores y corregirlos.

### **1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.**

¿En que medida La creación de un Sistema Administrativo promoverá efectividad en la Sección de Mercado, Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután?

### **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

La creación de un Sistema Administrativo para promover efectividad en la Sección de Mercado, Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután es de vital importancia porque la institución ya que la sección de Mercado carece de un Sistema Administrativo eficiente, para ellos se ha considerado apropiado la realización de recaudar toda la información posible para crear un sistema que esté de acuerdo con las necesidades de la sección, esta mediante el estudio de la situación problemática actual.

El sistema administrativo que se propone crear es de suma importancia para la sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales y en cuyo caso para la alcaldía de Jucuapa ya que a través de una buena gerencia en ella se puede lograr un buen funcionamiento de la Alcaldía, siendo esta la propietaria y a quien corresponde la observación y funcionamiento. El sistema administrativo es de gran importancia y utilidad para una institución pública, ya que promueve la eficiencia. Además de los procedimientos a seguirse, reduce las posibilidades de ejecutar procesos erróneos, por lo que debe existir una segregación de funciones.

En el presente estudio, se busca como propósito dar a conocer la importancia de la creación de un sistema administrativo, en el cual se crearan objetivos, políticas,

programas, presupuestos, manuales y reglamentos disciplinarios para facilitar los deberes que a esta sección le competen.

Un aspecto que motiva al desarrollo de esta investigación es que se cuentan con las fuentes primarias y secundarias que respaldan la investigación, entre las primarias esta la colaboración del personal de la sección mercado y otras secciones que poseen información de está, entre las secundarias: las fuentes bibliográficas, documentación proporcionada por diferentes secciones, esto hace que la investigación se torne factible.

Ya que del tema en estudio no se encuentran tesis similares se brindará información que pueda servir de guía para investigaciones futuras, esto con el propósito de aportar una idea más cercana a los aspectos y/o elementos principales y adecuados de información, que en esta investigación se logren recopilar.

### **1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación se realizará en el municipio de Jucuapa perteneciente al departamento de Usulután, dicha investigación estará limitada a la creación de un sistema administrativo mediante las herramientas administrativas para promover la efectividad dentro de la sección y hacia afuera con los usuarios de está, Este estudio se apoyara de teorías de la administración y específicamente de las que están enfocadas al empleo de las herramientas administrativas.

## **1.6 OBJETIVOS.**

### **1.6.1 Objetivo general.**

- ✓ Crear un Sistema Administrativo para la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos del Municipio de Jucuapa, Departamento de San Miguel.

### **1.6.2 Objetivos específicos.**

- ✓ Conocer las funciones y los procedimientos de los empleados actuales designados para la sección de Mercados del Depto. de Servicios Públicos.
- ✓ Creación de nuevos cargos de acuerdo a los perfiles que sean demandados para el puesto.
- ✓ Creación de manuales para los empleados actuales y para los nuevos cargos en la sección con sus respectivas funciones y procedimientos.
- ✓ Implementación de un sistema administrativo formal y adecuado para mejorar el funcionamiento de la sección con el fin de brindar un servicio eficiente y oportuno a los que a ella lo demanden.

## **1.7 SISTEMA DE HIPÓTESIS.**

A menor formalidad de un sistema administrativo adecuado para la sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales de la alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután, mayor deficiencia en el liderazgo que se ejerce en la sección.

### **1.7.1 Hipótesis general.**

- La creación de un Sistema Administrativo para la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales propiciará para La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

### **1.7.2 Hipótesis específicas.**

- El Sistema Administrativo permitirá reducir deficiencias a fin de mejorar el servicio que se presta en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- Los procedimientos del Sistema Administrativo ayudarán a mejorar la organización en la Sección de Mercados del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- La Sistematización proporcionará mejoras en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- Los manuales proporcionados por el Sistema Administrativo optimizarán los recursos de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

### **1.7.3 Hipótesis de Nula General.**

- La creación de un Sistema Administrativo para la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales no propiciará para La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

### **1.7.4 Hipótesis de Nulas secundarias.**

- El Sistema Administrativo no permitirá reducir deficiencias a fin de mejorar el servicio que se presta en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- Los procedimientos del Sistema Administrativo no ayudará a mejorar la organización en la Sección de Mercados del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- La Sistematización no proporcionara mejoras en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.
- Los manuales proporcionados por el Sistema Administrativo no optimizarán los recursos de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

## **CAPITULO II.**

### **MARCO DE REFERENCIA.**

#### **2.1 MARCO NORMATIVO.**

Toda empresa sea pública o privada está obligada a cumplir con ciertos requisitos que las leyes les exigen. Las municipalidades se rigen por lo dispuesto en La Constitución de la Republica de El Salvador, El Código Municipal, La Ley del Servicio Civil y Reglamentos Internos de la Institución, que no violen las leyes mencionadas anteriormente.

La importancia de los municipios, radica en lo que se cita en el art. 2 del código municipal que dice: Constituye la unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la parte instrumental del municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas a bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

El municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada y se representación la ejercerán los órganos determinados en esta ley. El núcleo urbano principal del municipio será la sede del gobierno municipal.

Según la constitución de la Republica de E l Salvador en el capítulo VI sección segunda los departamentos se dividen en municipios los cuales esta regidos por consejos formados por un alcalde, un sindico, y dos o más regidores, estos son algunos parámetros generales en las regulaciones de la alcaldía y/o municipalidades.

Según esta ley se establece en el art. 202 que el reglamento al cual se someterá la institución en primera instancia será el código municipal diciendo tácitamente que los municipios se regirán por el código municipal. La constitución faculta o mejor dicho hace referencia a la autonomía de la institución en ciertos aspectos como es lo económico; en lo técnico y lo administrativo esta da libertad para la ejecución de obras y decidir que hacer en la municipalidad lo que mejor les parezca siempre y cuando no contraríe la legislación que regula las municipalidades el art. 203 hace mención de esto y en el art. 204 da específicamente la regulación.

- 1° Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas.
- 2° Decretar su presupuesto de ingresos y egresos.
- 3° Gestionar libremente en las materias de su competencia.
- 4° Nombrar y remover funcionarios y empleados de su dependencia.
- 5° Decretar las ordenanzas y reglamentos locales.
- 6° Elaborar sus tarifas de impuestos.

En este artículo también se encuentra en el código municipal específicamente en el art. 3, estos lineamientos dan la libertad para modificar los sistemas administrativos cuantas veces sea necesario hasta lograr la efectividad en la prestación de servicios. Además La Constitución de la República de El Salvador valida la regulación de las municipalidades por la ley del servicio civil en el área administrativa específicamente sobre el personal en lo referente a los ingresos a la administración, promociones y ascensos con base en meritos y actitudes, traslados, suspensiones así como los deberes de los servicios públicos lo que garantiza la estabilidad en el cargo, se concluyen de la carrera administrativa los empleados o funcionarios que desempeñen cargos políticos o de confianza.

Las regulaciones que se establecen en el código municipal sobre lo que compete a las municipalidades en lo referente a la prestación de servicios son:

- ✓ La formación del registro civil de las personas y de cualquier otro registro público.
- ✓ Formación del registro ciudadano.
- ✓ Creación, impulso y regulación de servicios que faciliten el mercado y abastecimiento de productos de consumo de primera necesidad, como mercado, tiangué y matadero.
- ✓ También las prestaciones del servicio de aseo, barrido de calle, recolección y disposición final de la basura.
- ✓ Prestación del servicio de cementerio, servicios funerarios, control de cementerios y servicios funerarios prestados por particulares.
- ✓ Prestación del servicio de policía municipal según lo citado en el art. 4 literales 15, 16, 17, 19, 20 y 21.

## **2.2 MARCO HISTÓRICO.**

La historia de la alcaldía municipal se remonta al año 1807, fecha de creación del primer ayuntamiento, que eran organismos integrados por los alcaldes mayores, regidores y alguaciles de las diferentes provincias. Ellos establecían el precio de los víveres, fijaban aranceles para escribanos y artesanos y moderaban el casi absoluto poder de los gobernantes.<sup>1</sup>

Las alcaldías municipales son parte integrantes del gobierno Salvadoreño y como tales, son principales receptores de las necesidades sociales, son encargadas de llevar a cabo acciones tendientes a lograr el bienestar y desarrollo de la población. A lo largo de

---

<sup>1</sup> Historia Universal (Antigüedad, Edad Media), Santiago Hernández Ruiz, Editorial Esfinge S.A. pág. 59.

muchos años desde el surgimiento de los primeros gobiernos municipales hasta el presente, han sido las diferentes condiciones económicas, políticas y sociales las que han determinado el papel desempeñado por las alcaldías del país.

Jucuapa obtuvo su título de villa el día veinte de febrero de mil ochocientos sesenta, el de ciudad el día veintitrés de marzo de mil ochocientos setenta y cuatro, y el de cabecera del distrito el cuatro de febrero de mil ochocientos setenta y siete.<sup>2</sup> El ministerio del Interior publicó el Reglamento de mercado municipal de la Ciudad de Jucuapa del Departamento de Usulután el día: lunes 14 de Octubre de 1957 y este fue el Diario Oficial de la Republica de El Salvador- América Central.

En aquel entonces el Director era J. Edgardo Salgado y Subdirector Administrativo: Luis Felipe Martínez; resulta oportuno aclarar que desde ese entonces y hasta este reglamento se cuenta con las bases necesarias para establecer una sección formal y bien estructurada. En la actualidad en la Alcaldía Municipal de Jucuapa, departamento de Usulután, el encargado de Servicios Varios es también el Jefe del C.A.M., y jefe de Servicios Públicos Municipales, en este recae la responsabilidad de varias secciones como lo son: Aseo, Alumbrado, Mercado, Cementerio, Rastro, Tiangué, Parques y zonas verdes, y por último Pavimentación, debido a esto, no se puede prestar una debida atención a ninguna en específico, dificultando su manejo y control por el exceso de asignación.

## **2.3 MARCO TEÓRICO.**

### **2.3.1 Teoría de sistemas.**

---

<sup>2</sup> Revista Así es mi Tierra, Fiestas Patronales ()

La aplicabilidad de los conceptos de sistemas es muy amplia. Los sistemas tienen delimitaciones, pero interactúan así mismo con el entorno externo; es decir, las organizaciones son sistemas abiertos. Este enfoque reconoce la importancia de estudiar las interrelaciones de la planeación, organización, dirección y el control en una empresa así como los subsistemas muy numerosos.<sup>3</sup>

Dentro de la empresa se observa la existencia de funciones, cuya labor consiste en transformar los diversos insumos en productos o servicios: Estas funciones internas tienen las mismas características como sistema, que las de la empresa en su conjunto.

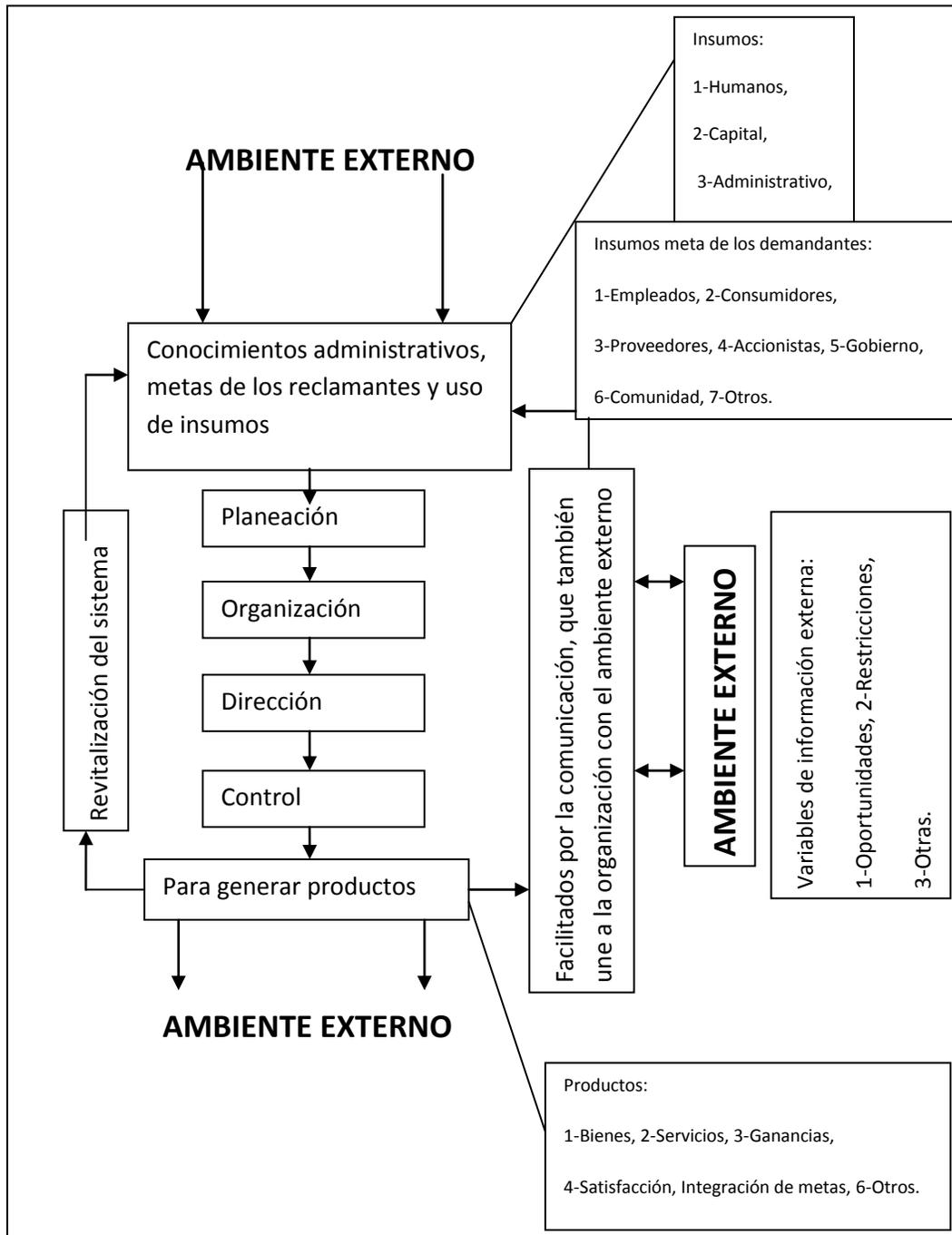
El enfoque de sistemas en la acción de administrar, es de enorme importancia, debido a que en lugar de abordar los diversos segmentos de una organización por separado, debe hacerlo pensando que la empresa es un sistema único, el cual tiene un fin común, y a su vez está compuesto por partes que se interrelacionan entre sí, este enfoque de sistemas permite a los gerentes contemplar a la organización como un todo y como parte del ambiente externo.

Las empresas organizadas no existen en el vacío, desde luego por el contrario, dependen de sus condiciones externas y forman parte de sistemas más grandes, como la industria a la que pertenecen, el sistema económico y la sociedad. De este modo las empresas reciben insumos, transforman, exportan los productos al entorno. No obstante este modelo simplificado debe ampliarse y desarrollarse en un modelo de proceso administrativo u operacional que indique la manera en que los diversos insumos se transforman a través de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control como se aprecia en la figura 1

---

<sup>3</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración una Perspectiva Global, McGraw-Hill, 12ª Edición 2004, México, pág. 22.

## LA EMPRESA VISTA COMO UN SISTEMA.<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Fuente: Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración una Perspectiva Global, McGraw-Hill, 12ª Edición, México, pág. 28

“Un sistema es una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”.<sup>5</sup>

“Es un conjunto de componentes destinados a lograr un objetivo particular de acuerdo a un plan. Siendo una serie de funciones, actividades y operaciones ligadas entre sí, ejecutadas por un conjunto de empleados para obtener el resultado deseado”.<sup>6</sup>

“Componentes interrelacionados que capturan, almacenan, procesan y distribuyen la información para apoyar la toma de decisiones, el control, análisis y visión de una institución”.<sup>7</sup>

“Una serie de objetivos con una determinada relación entre ellos mismos y entre sus atributos”.<sup>8</sup>

“Sistema es una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo a un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”.<sup>9</sup>

Es evidente entonces que no existe una definición única sino que todas las definiciones de sistema varían, por lo cual se establece un propio concepto general, basándose en lo anterior: “Sistema es un conjunto de partes o subsistemas que interactúan para y en un todo de tal manera que conectadas, relacionadas y coordinadas entre sí, estén orientadas al logro de un objetivo común”.

A continuación se presentará una descripción de la clasificación de los sistemas con su respectiva aplicación y ejemplificación de la sección en estudio.

---

<sup>5</sup> Gómez Ceja, Guillermo, *Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño*, Editorial McGraw-Hill, 1ª Edición 1997 pág. 3.

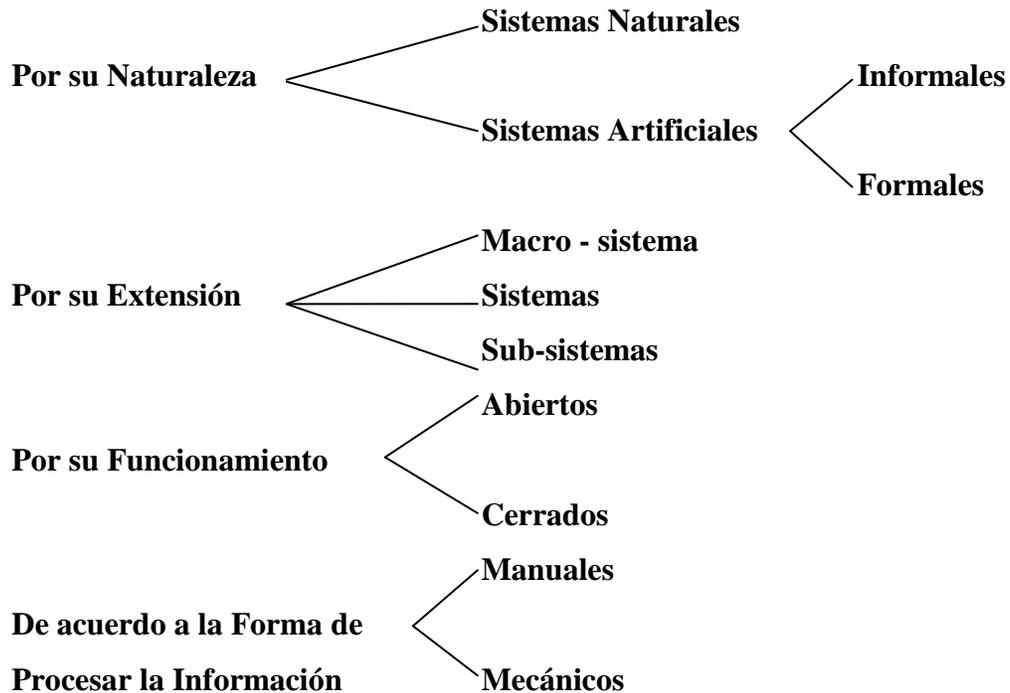
<sup>6</sup> Gómez Ceja, Guillermo, *Ob. Cit.* Pág. 3.

<sup>7</sup> Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, *Administración de los Sistemas de Información*, Prentice Hall, 3ª Edición, México, pág. 8.

<sup>8</sup> Hall, Arthur D., *Ingeniería de Sistemas*, Ed. Limusa, pág. 94.

<sup>9</sup> Menschel, Richard F., *Management by System*, McGraw-Hill, pág. 10.

### 2.3.2 Clasificación de sistemas.<sup>10</sup>



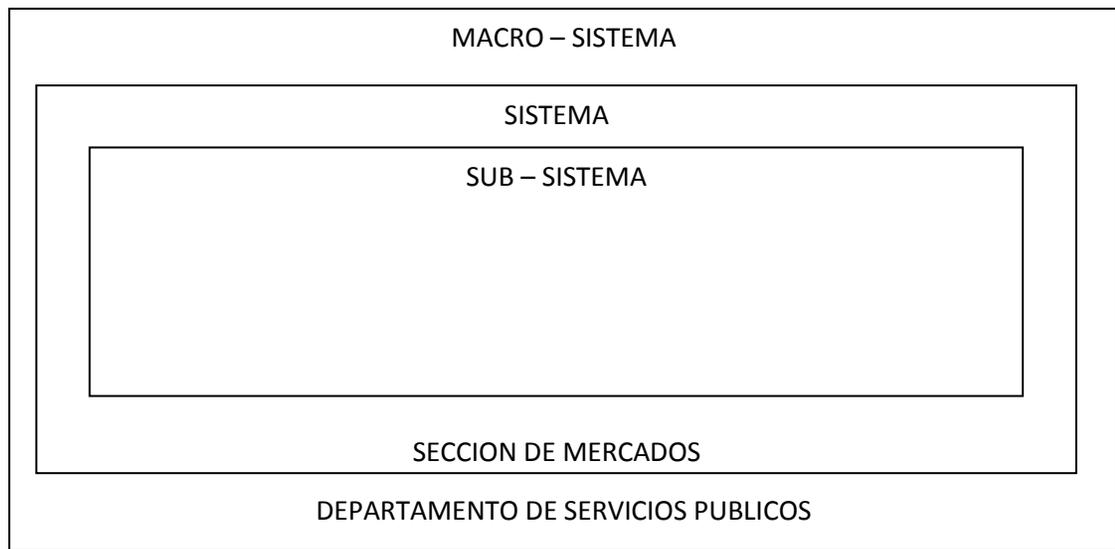
**Por su naturaleza:** “Los sistemas se clasifican en Sistemas Naturales que son aquellos que no han sido creados por el hombre y en Sistemas Artificiales los elaborados por el hombre según sus necesidades o conveniencias de desarrollo. Dentro de esto se encuentran los informales que son los planeados y controlados”.<sup>11</sup>

**Por su extensión:** “Se clasifican en macro - sistema, sistemas y sub-sistemas. El macro - sistema es un sistema que engloba a otro de menor magnitud; es decir, que todo sistema está contenido en otro; el sistema busca integrar todas las actividades relacionadas con

<sup>10</sup> Gómez Ceja, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, México, Editorial EDICOL S.A. 3ª Edición, 1983, pág. 375.

<sup>11</sup> Ibid.

un proyecto específico y objetivo particular y los sub-sistemas son componentes de los sistemas disgregados, para efectos de la claridad en el funcionamiento del mismo”.<sup>12</sup>



**Por su funcionamiento:** “Los sistemas se clasifican en Abiertos y Cerrados. Los Sistemas Cerrados es un todo que no guarda relación o no influye sobre el medio ambiente que los rodea y no tiene capacidad por sí mismo para crear. En cambio un Sistema Abierto es aquel que se nutre de insumos o servicios del medio externo, a quien a la vez suministra productos que pueden constituirse en insumos”.<sup>13</sup>

**De acuerdo a la forma de procesar la información:** “Se clasifican en Sistemas Manuales que están diseñados para operativizarlos en forma manual, donde predomina la participación del elemento humano y en Sistemas Mecánicos que son los diseñados para procesar la información por medio de máquinas como por ejemplo computadoras y otros medios mecanizados”.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> Ibid

<sup>14</sup> Op. Cit.

### 2.3.2 Elementos del sistema.<sup>15</sup>

El sistema contempla tres elementos esenciales, sin los cuales, no se puede hablar de un sistema: Entradas, Transformación y Salidas:

- a) **Inputs:** lo que recibe las entradas.
- b) **Thoughtput:** La transformación que actúa en el sistema.
- c) **Output:** Los resultados, las salidas.

Los resultados tienen una mayor o menor retroalimentación a través de insumos. Tanto las entradas como las salidas, se mueven o se relacionan con el macro – sistema o entorno, que es el que proporciona los recursos empleados como insumos por el sistema. El sistema convierte los insumos en resultados o productos a través del proceso y estos constituyen la contribución del sistema a la consecución de los objetivos de la empresa o institución.

### 2.3.4 Componentes del sistema.<sup>16</sup>

Para que un sistema funcione eficientemente, necesita de varios componentes, los cuales son:

**Insumos (entradas):** componentes (recursos humanos, equipo, materiales, y financieros) que ingresan (entradas) en el sistema dentro del cual se van transformando (proceso) hasta convertirse en producto (salida).

**Procesador o proceso:** Es el componente que transforma el estado original de los insumos en productos (o servicios). El proceso estará constituido por tecnología,

---

<sup>15</sup> Gómez Ceja, Guillermo, 658.022-C268d-CAPITULO%20II.pdf

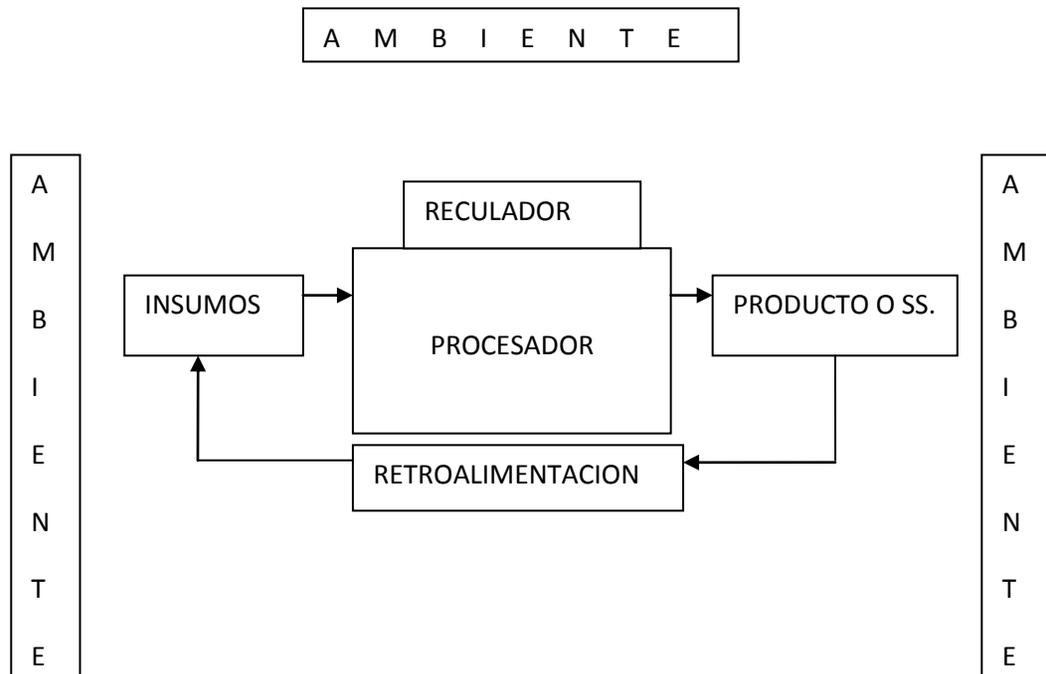
<sup>16</sup> Gómez Ceja, Guillermo, 658.022-C268d-CAPITULO%20II.pdf

normas, procedimiento, estructura administrativa, etc., su forma, composición y funcionamiento, estará en relación del diseño que se elabore.

**Regulador:** Es el componente que gobierna todo el sistema, al igual que el cerebro en el organismo humano. En la administración el regulador estará constituido por los niveles directivos y gerenciales que establecen las reglas del juego por medio de políticas que se instrumentan en planes, estrategias, tácticas, etc.

**Salida o productos:** Cuando los insumos son procesados se está cumpliendo con los objetivos del sistema, las salidas representan los resultados esperados de acuerdo a los fines para lo cual fue diseñado el sistema. Estas salidas pueden ser de índole material o inmaterial.

#### COMPONENTES DEL SISTEMA:



Fuente: Gómez Ceja, Guillermo, Sistema Administrativo, pág. 11.

## **2.3.5 SISTEMAS ADMINISTRATIVOS.**

### **2.3.5.1 Concepto de administración.**

La administración es el proceso de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.<sup>17</sup>

### **2.3.5.2 Concepto de sistema administrativo.**

Sistema Administrativo es la aplicación del proceso administrativo a través del cual se exponen las fases que lo conforman para desarrollar las actividades de tal forma que conduzcan al mejor logro de los objetivos.

### **2.3.5.3 Funciones de la administración.**

Para que un gerente sea calificado como un verdadero ejecutivo, tiene que lograr una productividad eficiente del grupo que dirige. Para ello necesita hacer uso de los cuatro elementos o funciones de la administración indicados anteriormente: planeación, organización, dirección y control, los cuales explicaremos a continuación en forma breve.

#### **2.3.5.3.1 PLANEACIÓN.**

##### **Concepto.**

Planear es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos; es fundamentalmente analizar por anticipado los problemas, planear posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente a los objetivos que la solución elegida define.

---

<sup>17</sup> James A F. Stoner y Charles Wankel "Administración", 3ª edición, Mexico, 1989.

La planeación debe, por lo tanto, fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo necesario para su conclusión.

“Un plan es una guía para la acción. Determina la naturaleza de las acciones emprendidas por el gerente y establece los métodos para la evaluación de los resultados”.<sup>18</sup>

En esta fase se elaboran objetivos, políticas, procedimientos, programas y presupuestos.

### **Objetivos.**

Toda actividad nos guía hacia un fin; por lo tanto, la actividad de la empresa se debe conducir a un fin previamente determinado. Los objetivos son los fines o propósitos hacia los cuales se deben dirigir los esfuerzos de un grupo humano.<sup>19</sup>

La planeación interviene en forma determinante en la formulación de objetivos; de la cual se desprende que las políticas y procedimientos son las herramientas necesarias para lograr los objetivos deseados; por lo tanto, los objetivos ayudan al gerente a no desviarse del camino trazado.

El proceso de formulación de políticas empieza por la formulación del objetivo y continúa con el establecimiento de varias políticas tentativas, las cuales se corregirán al observar su aplicación práctica.

### **Políticas.**

Las políticas son normas de acción, expresadas en forma verbal, escrita o implícita, que son adoptadas y seguidas por un dirigente. Es recomendable que las políticas sean

---

<sup>18</sup> Robert Fulmer, “Administración y Organización”, Editorial Cecsca 1987, pág. 69

<sup>19</sup> Salvador Mercado, “Administración Aplicada Teoría y Práctica”, LIMUSA Noriega Editores, Pág. 175

escritas, pues se ha llegado a comprobar que una política verbal no existe y se presta a confusión.

Las políticas son necesarias porque por medio de ellas se establece la manera cómo vamos a alcanzar los objetivos.

### **Programas.**

Ya conociendo las políticas y los procedimientos, se procede a elaborar un programa para alcanzar el objetivo buscado. El programa es el conjunto de actividades a desarrollar en un tiempo determinado y tiende a alcanzar las metas fijadas.<sup>20</sup>

### **Presupuesto.**

Un presupuesto es un plan y, en ciertos casos, el más importante de una empresa. Por medio de él pueden expresarse anticipadamente los resultados posibles, en datos numéricos tales como pesos, horas-hombre o unidades de producción.

Estos resultados que se esperan obtener significan que ciertas actividades deben realizarse con éxito. Por lo común, los resultados que se esperan se dividen en partes para cada departamento. La proyección completa se reúne en un presupuesto general que podría designarse como el Plan General o Plan Maestro.

Cabe hacer notar que toda planeación es una elección, es decir, que todo plan presupone necesariamente la capacidad de escoger, entre diversas alternativas, la que se considera la más conveniente; por la tanto, cualquier plan tiene que referirse a una actividad futura.

---

<sup>20</sup> Salvador Mercado, Op Cit.,, pág. 205

### **2.3.5.3.2 ORGANIZACIÓN.**

#### **Concepto.**

La organización tiene su origen en la palabra organismo, de la cual se desprende la definición siguiente: organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.<sup>21</sup>

Es la coordinación de actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos (humanos, materiales y técnicos).

#### **Elementos de organización.**

La organización y los diferentes manuales son los elementos que se utilizan generalmente para determinar la estructura ordenada de una organización.

#### **Organigrama.**

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

Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto d un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto y en ocasiones el de la persona que lo ocupa, representando los canales de autoridad y responsabilidad por la unión de los cuadros mediante líneas.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Salvador Mercado, Op Cit., pág. 267

<sup>22</sup> Op Cit., Pág., 328

### **Concepto de Carta de Organización.**

Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus nexos, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.<sup>23</sup>

La ventaja de hacer una gráfica de la organización, a la vez que un manual de instrucciones, viene del hecho de que para formularlos es necesario efectuar un análisis cuidadoso de las condiciones de la compañía.

Las gráficas y los manuales tienen ventajas en proporción al uso que se haga de ellos; fijan claramente la responsabilidad y autoridad de los miembros de la organización e indican el lugar que ocupa el individuo, así como la línea probable de ascenso abierta para él. Especificando funciones y deberes de todos los departamentos y jefes de los mismos, previenen malos entendimientos y dan la base para el establecimiento de un sistema adecuado de control.<sup>24</sup>

### **Manuales.**

Los manuales son instrumentos en los que se concentran las políticas, reglas, instructivos o información general que sirve para orientar y uniformar la conducta del grupo humano integrante de la empresa.<sup>25</sup>

### **Tipos de Manuales.**

---

<sup>23</sup> Op Cit., pág., 328

<sup>24</sup> Op Cit., pág., 280

<sup>25</sup> Op Cit., Pág., 160

### **Manual de objetivos y políticas.**

El manual de objetivos debe ser uno de los dos primeros en elaborar antes que cualquier tipo de manual, ya que en este contendrá en forma clara y definida en primer lugar los propósitos o fines de las actividades de la empresa.

El manual de políticas es el segundo que debe de redactarse; los manuales de políticas señalan los lineamientos generales dentro de los cuales deberán realizarse las actividades de los organismos administrativos. Son un medio de expresar las actitudes de las autoridades superiores respecto a las funciones que realiza la entidad a su cargo. En ocasiones incluyen datos históricos de las entidades correspondientes, a manera de antecedentes que permitan al personal comprender con mayor claridad las políticas.<sup>26</sup>

### **Manual de Organización.**

El Manual de Organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una institución, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de dicha institución.

Los manuales de organización constituyen el ordenamiento metódico de las reglas que deben seguirse para la realización de la rutina administrativa en cada departamento. Sin embargo, la actividad administrativa es esencialmente dinámica u evolutiva. Los procedimientos son reemplazados por otros más eficaces: los formularios, los registros y los comprobantes ceden de tiempo en tiempo su lugar a otros de utilización más conveniente a las necesidades. Por esto un manual departamental debe ser confeccionado con hojas intercambiables, de manera que se facilite el reemplazo inmediato de las instrucciones que dejan de regir por resolución directiva.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Mercado H., Op Cit., pág. 192

<sup>27</sup> Mercado H., Op Cit., Pág. 367

### **Manual de clasificación y descripción de puestos.**

El Manual de Clasificación y Descripción de Puestos contiene las funciones, responsabilidades, autoridad y relaciones del puesto. Se refiere exclusivamente al trabajo del puesto, independientemente de la persona que lo ejecute, además debe contener por lo menos:

- ✓ Nombre del Puesto
- ✓ Departamento o División al que pertenece
- ✓ La función Principal del Puesto
- ✓ De qué Puesto depende y qué Puesto depende de él.

### **2.3.5.3.3 INTEGRACIÓN DE PERSONAL.**

La integración de personal es “Ordenar y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de la organización”.<sup>28</sup>

Significa adecuar al personal idóneo en el puesto adecuado, es decir que no es adecuar el puesto al empleado sino adecuar al empleado al puesto, esta parte de la administración se origina o depende de la estructura organizativa y responde a la pregunta ¿Quién lo va a hacer?, basado en el manual de análisis y descripción de cada puesto de la sección y los perfiles requeridos de cada empleado o candidatos a ocupar un cargo en la sección.

### **Etapas de la integración.**

---

<sup>28</sup> Reyes Ponce, Agustín, Administración de empresas Teoría y Practica, Editorial Limusa, 2ª parte, pág. 256.

## **Reclutamiento y Selección.**

El reclutamiento y selección de personal se define como: “Un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”<sup>29</sup>

Si una organización desea un proceso de reclutamiento eficaz, debe tener una planeación rigurosa constituida por tres fases, las cuales son:

1. Investigación interna. La organización debe realizar esta investigación en forma continua y constante, abarcando todas las áreas y niveles de la organización, de esta manera conocer las necesidades de personal, los perfiles y características que deben mostrar y ofrecer los nuevos miembros.
2. Investigación externa. En esta investigación sobresalen dos aspectos importantes:
  - a) La segmentación del mercado de recursos humanos; consiste en partir o separar las clases de candidatos con características definidas para analizarlo y estudiarlo pero de manera específica. Todo lo anterior se debe hacer de acuerdo a los intereses de la organización.
  - b) La localización de las fuentes de reclutamiento; se refiere a encontrar a candidatos capaces de cumplir los requisitos y exigencias de la organización, por lo general las fuentes de reclutamiento más frecuentes son las universidades, archivos de personas que han dejado su expediente y fuentes internas que son los empleados que se encuentran dentro de la empresa.

Los individuos seleccionan la institución u organización cuando estos se informan sobre ella o tienen únicamente una idea de ella y surge la inquietud de acercarse a ella para buscar su desarrollo organizacional, de igual manera las organizaciones tratan de atraer individuos y obtener información sobre ellos y luego se decide si son adecuados para cubrir una necesidad de ocupar un lugar en la organización.

---

<sup>29</sup> Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Edit. McGraw-HILL, Quinta Edición, pág. 208.

**Recursos.**

Los Recursos son los elementos básicos necesarios para el normal funcionamiento de una empresa, y para obtener mejores resultados deben ser administrados eficientemente, entre ellos están: Recursos Humanos, Materiales y Técnicos.

**Recursos humanos.**

Los Recursos Humanos en la empresa están integrados por los empleados en distintos niveles y todos aquellos que ofrecen su esfuerzo y trabajo, para el desarrollo de las actividades de la misma. En tal sentido, debe enriquecer la calidad del personal a través de Programas de Capacitación, Evaluación del Desempeño, Motivación, en fin propiciando un ambiente adecuado y agradable que permita lograr mejores beneficios.

**Recursos materiales.**

Recursos materiales son las instalaciones, todos aquellos elementos necesarios para elaborar un producto o brindar un servicio, el capital del presupuesto se convierte en uno de los elementos básicos de mayor importancia para la adquisición de los materiales y suministros e insumos necesarios para desempeñar la labor asignada, pues ello constituye la base para estar en condiciones de funcionar, y facilitar el trabajo del recurso humano.

**Recursos técnicos.**

Los recursos técnicos son los medios utilizados en la realización de las actividades como conocimiento, habilidades, métodos, procedimientos, instructivos, manuales, organigramas, procesos de trabajo a través de redes de computación.

## **Inducción y Capacitación.**

Cuando en una empresa ya se ha elegido el personal que irá a formar parte de dicha organización, se llevará a cabo lo que es la inducción la cual proporcionará a los empleados nuevos, información básica de los antecedentes de la compañía; aunado a ello vendría la capacitación, que el proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo.

### **Inducción a los empleados<sup>30</sup>**

La inducción es el proceso que proporciona a los empleados nuevos información básica de los antecedentes de la compañía, en dicho proceso se le dice a los empleados sobre las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que son esperados por la organización.

#### Propósitos de la Inducción

- Facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización
- Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño
- Reforzar una impresión favorable

#### Etapas de la Inducción:

1. Primera etapa: se proporciona información general acerca de la compañía.
2. Segunda etapa: en esta etapa el responsable es el supervisor inmediato del empleado. Las actividades de esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados.

---

<sup>30</sup> <http://www.rrhh-web.com/downloads/rrhhconceptosbasicos.pdf>

### Inducción General.

- Historia y evolución de la organización, su estado actual, objetivos y posicionamiento.
- Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario ( se recomienda la entrega de una copia de la descripción del puesto)

### Inducción Específica.

- Presentación entre los colegas
- Mostrar el lugar de trabajo
- Objetivos de trabajo del área, estrategia
- Ratificación de las funciones del puesto y entrega de medios necesarios
- Formas de evaluación del desempeño
- Relaciones personales en lo referido al clima laboral, costumbres, relaciones de jerarquía
- Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje
- Métodos y estilos de dirección que se emplean
- Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo.

### **Capacitación.**<sup>31</sup>

La capacitación es el proceso para enseñar a los empleados nuevos, las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo.

El proceso de capacitación se puede acometer de dos modos. Primero, el que se produce por y dentro el mismo grupo de trabajo; se da un intercambio que fomenta el aprendizaje a través de experiencias compartidas. En este aspecto, la capacitación de

---

<sup>31</sup> <http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml>

saberes es inherente al oficio específico de cada trabajador. Segundo, la que es acometida por una persona ajena al ámbito de la organización. Por ejemplo, facilitadores externos de empresas especializadas en el área. Se capacita al personal de una empresa para alcanzar la satisfacción por el trabajo que realiza; pues si un empleado no está satisfecho con la labor que lleva a cabo no podrá efectuar un trabajo eficiente.

El proceso de capacitación es un proceso continuo. El mismo está constituido de cinco pasos, que a continuación mencionamos:

1. Analizar las necesidades. Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.
2. Diseñar la forma de enseñanza: Se elabora el contenido del programa, folletos, libros, actividades...
3. Validación: Se eliminan los defectos del programa y se hace una presentación restringida a un grupo pequeño de personas.
4. Aplicación: Se dicta el programa de capacitación.
5. Evaluación: Se determina el éxito o fracaso del programa.

#### **2.3.5.3.4 DIRECCIÓN.**

Es parte de los elementos dinámicos del proceso administrativo es la parte central del proceso porque entra en juego la toma de decisiones por parte de los niveles gerenciales y coordinar la ejecución de las actividades. La dirección “Es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuya al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”<sup>32</sup> En esta etapa se identifican cuatro elementos esenciales los cuales son; motivación, liderazgo, supervisión y comunicación.

---

<sup>32</sup> Serrano, Alexis, Administración I y II, Taller Grafico UCA, El Salvador, Pág. 149.

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa.

#### **2.3.5.3.5 CONTROL.**

En este último elemento del proceso administrativo es donde se verifica que los planes se han ejecutado de la mejor manera y se han obtenido los resultados deseados, dicho de otra forma, se ha logrado cumplir con los objetivos; En dicha evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias se pueden aplicar controles a las desviaciones en tres puntos en el tiempo los cuales se describen a continuación:

**Control previo:** Es efectivo cuando el gerente, administrador, encargado o jefe puede anticipar las desviaciones de los planes y emprender acciones correctivas antes de que ocurran desviaciones.

**Control concurrente:** Se refiere a la regulación de la actividad, cuando se está llevando a cabo; dicho de otra manera se refiere a la acción de reajustar en la marcha los cambios necesarios para volver a encaminar los planes por lo propuesto, es regresar al camino dicho plan y para ello se necesita saber en que se está fallando oportunamente para generar los cambios necesarios.

**Control posterior:** Es el método menos efectivo, pero lo más común, sin embargo el análisis de los errores anteriores pueden ayudar a prevenir que se repitan, esta forma de control se presenta tarde para impedir costos innecesarios.

#### **Recursos e instrumentos de control.**

El administrador dispone de una serie de recursos, instrumentos o herramientas para controlar las actividades de la institución, entre esos están:

### **El presupuesto.**

Es uno de los recursos que se utiliza en el desarrollo de la administración, pues en este se encuentran los planes y los programas, expresados en términos cuantitativos, referente a periodo previamente señalado, en el proceso administrativo tiene una doble función: como plan e instrumento de control.

### **Datos estadísticos.**

Los datos estadísticos pueden representar las operaciones de una empresa en forma tabular o de gráficos, permitiendo comprometerlos fácilmente, entre ellos estas las curvas, gráficos de barras, de coordenadas, etc.

### **Informes y Análisis.**

Los informes y análisis son importantes para realizar el control; a partir de ellos se pueden detectar problemas en áreas específicas y ayudar en la resolución de los mismos

## **CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO.**

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

La investigación es de tipo bibliográfico y de campo, cuyo propósito del tema a estudiar es la creación de un sistema administrativo para la sección de mercado que ayude a lograr la administración efectiva y formal, tomando como unidad de análisis la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután. Haciendo énfasis o tomando en consideración el Decreto 106.

## **3.2 UNIVERSO Y MUESTRA.**

### **3.2.1 Universo.**

El universo de estudio en la investigación, está constituida por todas las y los trabajadores asignados a la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután, que en total son de 14 personas que laboran en la sección objeto de estudio.

### **3.2.2 Muestra**

Tomando en consideración que el universo objeto de estudio es de 14 personas en la sección; se tomará el universo en su totalidad.

## **3.3 Método de Muestreo.**

El tipo de muestreo a utilizar es el No Probabilístico, debido a la cantidad finita de los elementos presentes en la investigación, se considera que la población es pequeña y permite un fácil manejo de todos los elementos en estudio; por lo que la muestra será igual a la población, la cual está conformada por las 14 personas que laboran en la Sección en estudio.

## **3.4 TIPO DE MUESTREO.**

El tipo de muestreo que utilizaremos es por conveniencia ya que la población finita permite aplicar este tipo de muestreo.

## **3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Las técnicas que se utilizarán para realizar la recolección de información en todo el proceso de investigación serán: Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias.

Las Fuentes Primarias: La entrevista, el cuestionario, la encuesta y la observación.

Las Fuentes Secundarias: Internet, tesis, documentos afines al trabajo, revistas.

### **3.6 INSTRUMENTOS.**

#### **3.6.1 Cuestionario.**

Para llevar a cabo la recopilación de la información de la investigación, se tomará como instrumento el cuestionario; que es el instrumento de medición de la encuesta; que contiene una serie de preguntas y de opción múltiple con el objeto de recabar información para la elaboración de la propuesta del sistema administrativo.

#### **3.6.2 Entrevista.**

La recolección de datos se iniciara a través de Entrevistas con el Jefe del Departamento de Servicios Públicos Municipales ya que no existe un Jefe de Sección de Mercado.

#### **3.6.3 Observación Práctica.**

Se inicio dentro de la sección con el Jefe del Departamento y el personal tanto el que trabaja dentro de la sección como los designados fuera de ella para diversas labores que les competen, eso con el fin de trabajar en conjunto y tener una mayor idea de cada atribución en cada puesto.

### **3.7 TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.**

La información obtenida se tabulara en forma simple y porcentual, se analizara en forma cualitativa y cuantitativa.

La tabulación comprende los resultados obtenidos de todas y cada una de las preguntas contenidas en el cuestionario, dirigido a los No. Empleados que laboran en la sección,

con el fin de establecer un Diagnostico de la situación actual del Sistema Administrativo de dicha sección, presentando por separado las fases del proceso administrativo para determinar su respectivo análisis.

**CAPITULO IV.**  
**RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.**

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS PARA EL DESARROLLO DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PARA PROMOVER LA EFECTIVIDAD EN LA SECCION DE MERCADO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.

ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LA SECCION DE MERCADO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

PREGUNTA N°1

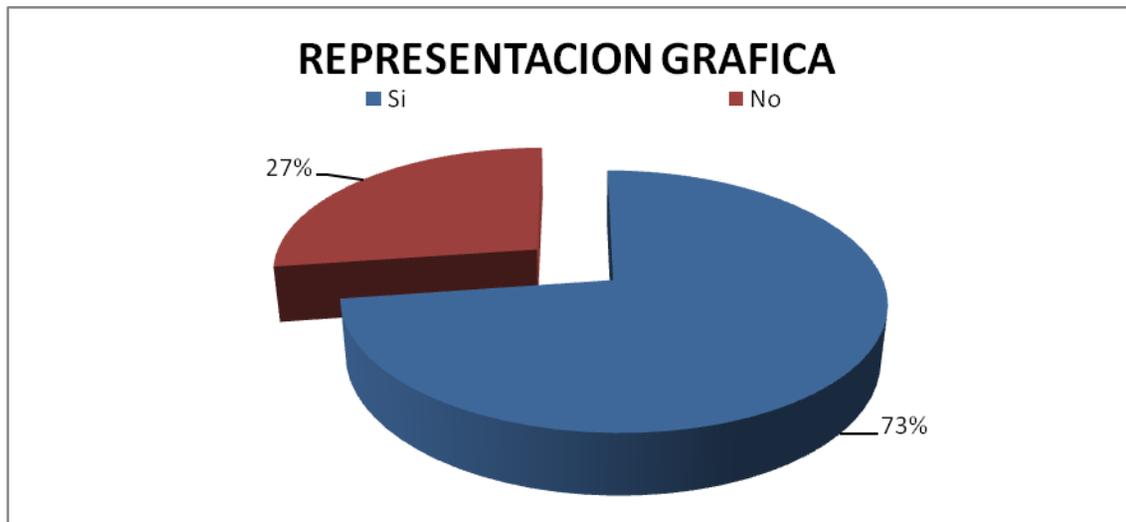
¿Conoce los objetivos de la Alcaldía?

OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la alcaldía municipal con respecto a los objetivos de esta.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°1

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	8	72.73%
No	3	27.27%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

De los empleados encuestados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután un 27.27% no conoce los objetivos de la alcaldía; y un 72.73% dice conocer los objetivos de la alcaldía.

Esto nos dice que la mayoría de los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa conocen los objetivos de la alcaldía, esto representa la mayoría de los empleados de la sección de mercado.

PREGUNTA N°2

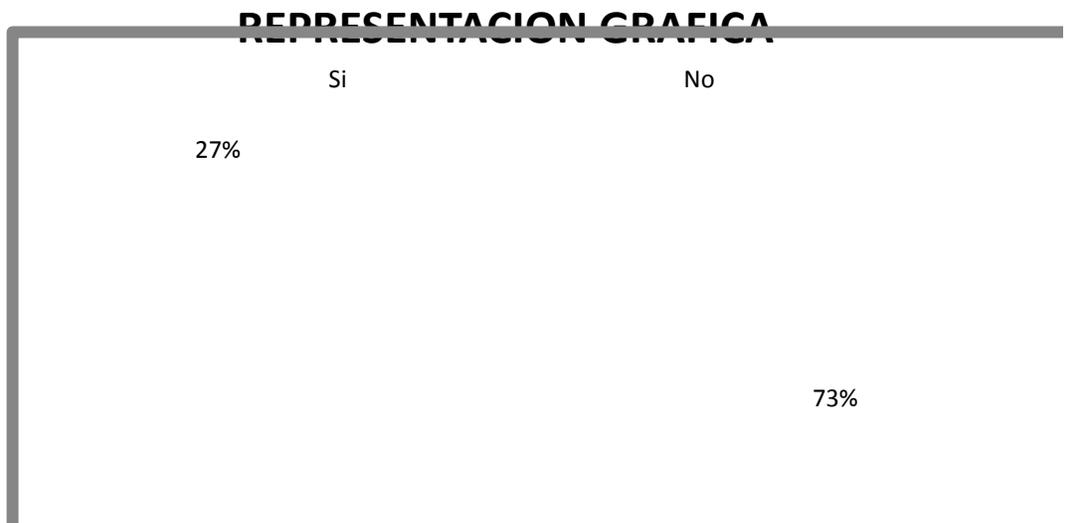
¿Conoce Ud. los objetivos de la sección de Mercado?

OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután con respecto a los objetivos de la sección de mercados en la que laboran.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	72.73%
No	3	27.27%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados encuestados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután un 27.27% no conoce los objetivos de la sección en la que laboran; y un 72.73% dice conocer los objetivos de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

Esto significa que la mayoría de los empleados de la sección de mercado aseguran conocer los objetivos, aunque estos se manejan de forma empírica y no están establecidos formalmente; sin embargo estos deben ser conocidos y manejados por todos los empleados dentro de la sección para que se pueda identificar con ellos para desempeñar de una mejor manera sus labores ya que estos los guían en la ejecución de sus deberes.

### PREGUNTA N°3

¿Existen políticas que correspondan a los objetivos señalados?

### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a las políticas que corresponden a los objetivos de la sección antes mencionada.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados encuestados un 36.36% dice que si existen políticas que corresponden a los objetivos de la sección; y un 63.64% respondió que no existen políticas que correspondan a los objetivos de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

Esto significa que la mayoría de los empleados desconocen que existan políticas que correspondan a los objetivos de la sección de Mercado, esto debido al hecho que dentro de la sección los objetivos a seguir solo son manejados de forma empírica por los miembros que los conocen y nunca se han estipulado por escrito o se les ha hecho saber de políticas establecidas que ayuden a seguir y cumplir con los objetivos empíricos que se manejan dentro de la sección de mercado.

#### PREGUNTA N°4

De las siguientes herramientas administrativas, ¿Cuáles conoce?

#### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de mercado con respecto a las políticas que corresponden a los objetivos de la misma.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°4

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Planeación, Organización	3	27.27%
Planeación, Organización, Dirección y Control	2	18.18 %
Planeación, Dirección y Control	2	18.18%
Organización	1	9.09%
Control	1	9.09%
Integración de personal	2	18.18%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Lo anterior refleja que un 27.27% dice conocer las herramientas de Planeación, Organización; un 18.18% dice conocer las herramientas Planeación, Organización, Dirección, Control; un 18.18% afirma conocer las herramientas de Planeación, Dirección, Control; un 9.09% dice conocer las herramientas de Organización; un 9.09% dice conocer la herramienta de Control; y un 18.18% afirma conocer la herramienta de Integración de personal.

Esto significa que la mayoría de los empleados dicen conocer las herramientas de planeación y organización, mientras que otros solamente mencionaron una o algunas de las herramientas, esto debido a la falta de delimitación entre una y otra herramienta a la hora de interactuar entre jefe y empleados de dicha sección.

#### **PREGUNTA N°5**

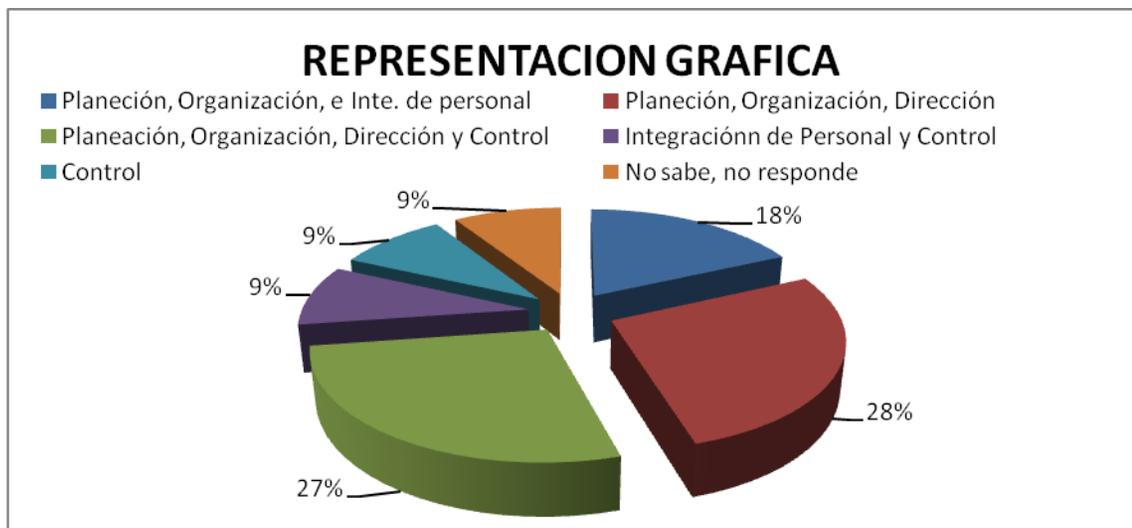
¿Cuáles de estas herramientas administrativas se utilizan en la sección de mercado?

## OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento de los empleados de la sección de mercado con respecto a las herramientas administrativas que se utilizan en la sección a la que pertenecen.

## TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Planeación, Organización e Integración de personal	2	18.19%
Planeación, Organización, Dirección	3	27.27%
Planeación, Organización, Dirección y Control	3	27.27%
Integración de personal y Control	1	9.09%
Control	1	9.09%
No sabe, no responde	1	9.09%
Total	11	100%



## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Según un 9.09% de los empleados de la sección de mercado dicen que la sección utiliza integración de personal, control; el mismo porcentaje contestó que se utiliza el control; y un mismo porcentaje también respondió no sabe, no responde; un 18.19% contestó que utilizan las herramientas planeación, organización, e integración de personal; y un 27.27% de los empleados contestó que se usan las herramientas planeación, organización, dirección; así como también un 27.27% contestó que se usan las herramientas planeación, organización, dirección, control.

Esto significa que la mayoría de los empleados afirman que en la sección se utilizan las herramientas de planeación, organización dirección y control; con ello dando a entender que en la sección no se da la herramienta administrativa de integración de personal.

#### PREGUNTA N°6

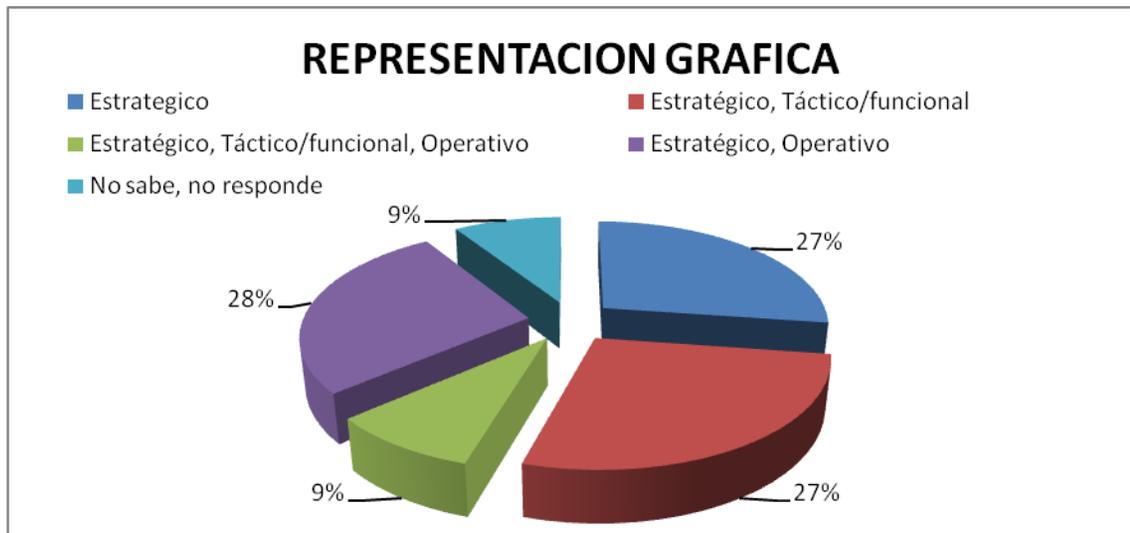
¿Qué tipo de planes conoce?

#### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a los planes que conocen.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°6

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Estratégicos	3	27.27%
Estratégicos y Tácticos o funcionales	3	27.27%
Estratégicos, Tácticos o funcionales y Operativos	1	9.09%
Estratégicos y Operativos	3	27.28%
No sabe, no responde	1	9.09%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Un 9.09% de los empleados de la sección de mercado contestó estratégicos, tácticos o funcionales, operativos; un mismo porcentaje contestó no sabe, no responde; un porcentaje de 27.27% fue para tres diferentes tipos de respuesta, las cuales son estratégicos; un mismo porcentaje para estratégicos, tácticos o funcionales; e igual fue para estratégicos, operativos.

Esto significa que la mayoría de los empleados tiene conocimiento de los planes estratégicos y que algunos de ellos tienen conocimiento de los planes tácticos o funcionales y los operativos.

#### PREGUNTA N° 7

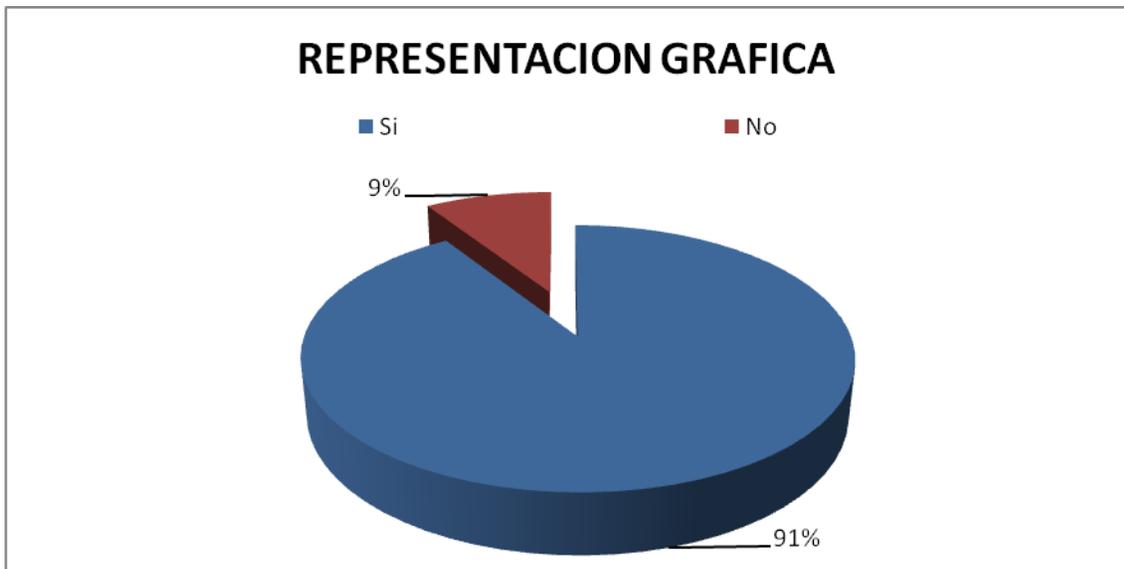
¿Elaboran en la sección planes para cada actividad?

#### OBJETIVO

Determinar si los empleados tienen conocimiento de la elaboración de planes para las actividades que realiza la sección.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°7

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90.91%
No	1	9.09%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del departamento de Usulután un 9.09% dice que en la sección no se elaboran planes para cada actividad y/o desconoce que se creen planes para cada actividad que se desarrolla dentro de la sección; y un 90.91% afirma que en la sección si se elaboran planes para cada actividad.

Esto significa que la mayoría de los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután dicen que en la sección se elaboran planes para cada actividad y a su vez hace entender que dichos planes se dan a conocer a los empleados antes de su ejecución y solo el equivalente a un empleado niega conocer la creación de planes para cada actividad dentro de la sección, esto debido a que dentro

de la sección existe un nuevo empleado con poco tiempo de pertenecer a la sección de mercado de la alcaldía municipal.

### PREGUNTA N°8

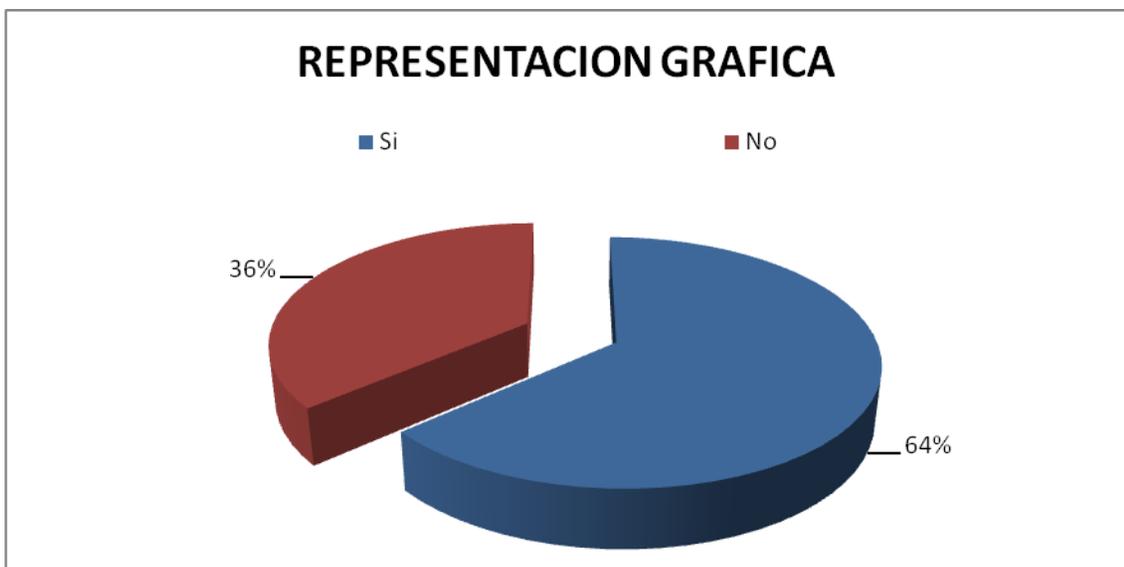
¿Sabe si la sección de mercado aplica estos planes?

### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a la aplicación de planes dentro de la sección.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°8

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	63.64%
No	4	36.36%
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados encuestados un 36.36% contestó que la sección de mercado no aplica los planes elaborados para cada actividad al momento de su ejecución; y un 63.64% contestó que en la sección si se aplican los planes elaborados para cada actividad al momento de su ejecución.

La tabulación anterior y su porcentaje alto demuestra que la mayoría de los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután afirman conocer los planes de cada actividad y que dicho planes si se aplican al momento de la ejecución de las actividades; pero se puede observar que una cantidad considerable afirma conocer los planes pero que dicho planes no se aplican en la sección al momento de la ejecución de las actividades que se realizan.

### **PREGUNTA N°9**

¿Participa usted en la elaboración de los planes del departamento al que pertenece?

### **OBJETIVO**

Determinar el grado de participación que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a la elaboración de planes dentro de la sección a la que pertenece.

### **TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°9**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	11	100%
No	0	0.00%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del departamento de Usulután, un 0% fue el resultado para la respuesta que no participa en la elaboración de los planes dentro de la sección y un 100% afirmo que participan en la elaboración de los planes dentro de la sección a la que pertenecen.

Esto significa que todos los miembros de la sección participan en la elaboración de los planes en la sección y ninguno se queda sin dicha participación lo cual ayuda a que los empleados se sientan más comprometidos con las actividades que se planean y realizan dentro de su sección.

**PREGUNTA N°10**

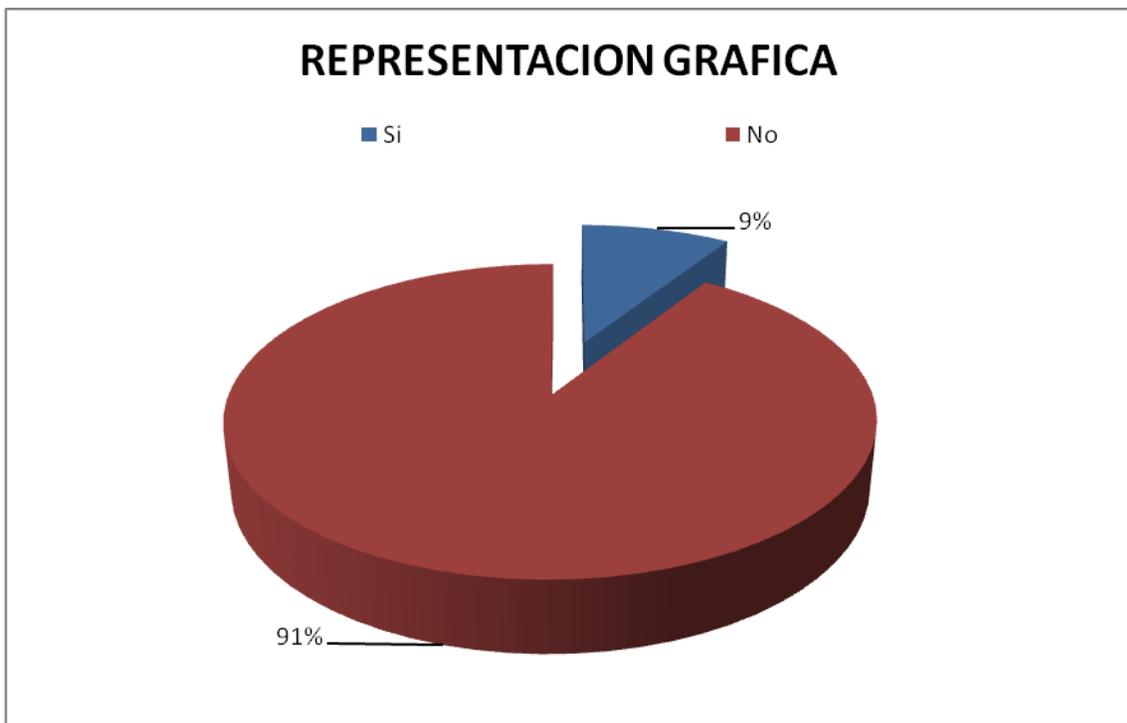
¿Están equilibrados los planes con relación a los recursos de la sección?

### OBJETIVO

Determinar si existe un equilibrio entre los planes y los recursos con los que cuenta la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°10

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9.09%
No	10	90.91%
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Lo anterior refleja que un 9.09% cree que si están equilibrados los planes con relación a los recursos de la sección; y un 90.91% cree que no están equilibrados los planes con relación a los recursos de la sección.

Esto significa que una gran mayoría de los empleados consideran que los recursos con los que cuenta la sección no están equilibrados con los planes de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

#### PREGUNTA N°11

¿Se elaboran programas dentro de la sección?

#### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a la elaboración de programas dentro de la sección.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°11

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	36.36%
No	7	64.64%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados de la sección de mercado un 36.36% respondió que si se elaboran programas dentro de la sección; y un 64.64% respondió que no se elaboran programas dentro de la sección de mercado.

Los resultados reflejan que la mayoría aunque no de mucha diferencia, responden que no se elaboran programas dentro de la sección y una cantidad un poco por debajo de la mayoría afirma que en la sección si se elaboran programas haciendo notar que no todos los empleados coinciden o están bien informados con respecto a la sección en la que laboran.

**PREGUNTA N°12**

¿Se formulan presupuestos dentro de la sección?

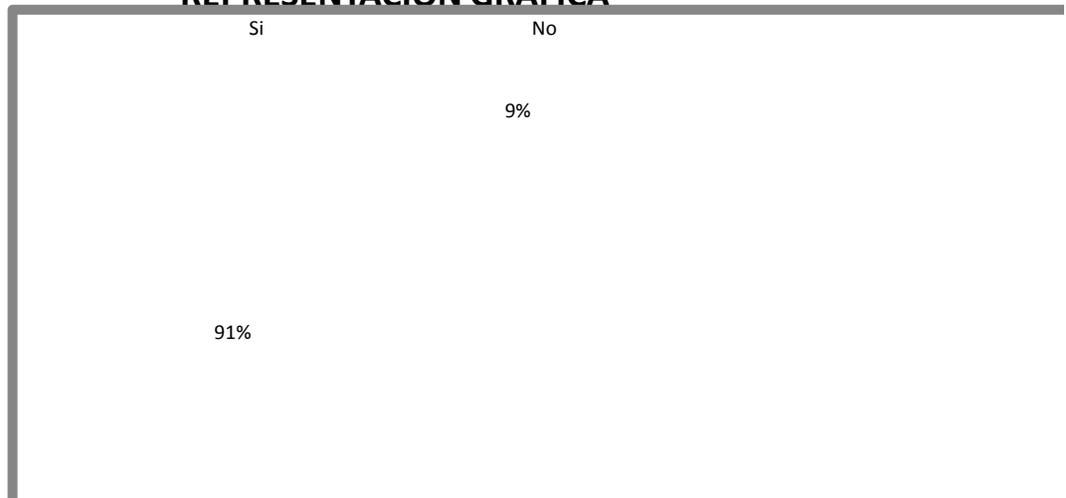
### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a la formulación de presupuestos dentro de la sección.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°12

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9.09%
No	10	90.91%
Total	11	100%

### **REPRESENTACION GRAFICA**



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de los empleados encuestados dentro de la sección de mercado un 9.09% dice tener conocimiento que dentro de la sección se formulan presupuestos, y un 90.91% del total de los empleados encuestados dice no conocer que se formulen presupuestos dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

Esto significa que la mayoría de los empleados desconocen que dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa se formulan presupuestos para dicha sección, y solo uno de los empleados afirmo que si se formulan presupuestos dentro de la sección de mercado.

### PREGUNTA N°13

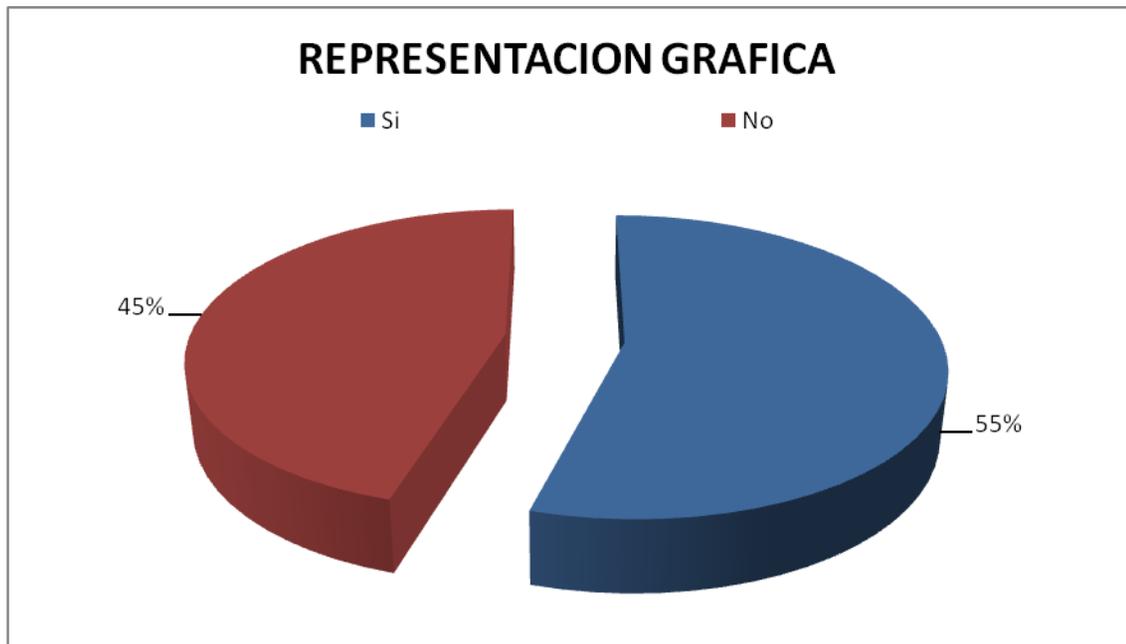
¿Sabe si la institución cuenta con su propia estructura organizativa formalmente establecida?

### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a si la institución cuenta con su propia estructura organizativa formalmente establecida.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°13

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	54.55%
No	5	45.45%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Lo anterior refleja que un 45.45% desconoce que existe una estructura organizativa formalmente establecida de la institución; y un 54.55% dice que si existe una estructura organizativa formalmente establecida dentro de la institución.

Esto significa que la mayoría de los empleados de la sección de mercado desconocen que dentro de la institución exista una estructura organizativa formalmente establecida y plasmada dentro de la misma, esto se aplica a la mayoría de los empleados de la sección; y un poco menos de la mitad afirma que existe; lo que demuestra que por parte de los jefes no se les ha dado a conocer dicha estructura organizativa la cual debió darse a conocer a los empleados al momento de la inducción al cargo que vayan a desempeñar dentro de dicha institución.

#### **PREGUNTA N°14**

¿Sabe si la sección de mercado cuenta con su propia estructura organizativa?

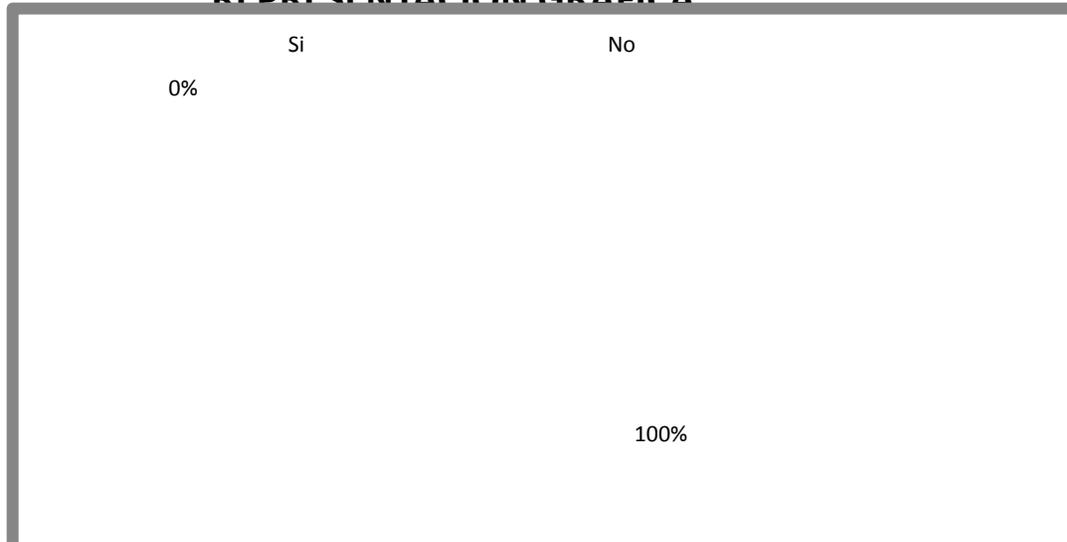
### OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a si cuenta con una estructura organizativa.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°14

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	11	100%
Total	11	100%

### **REPRESENTACION GRAFICA**



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

De acuerdo a los valores tabulados un 0.00% de los empleados respondió conocer que existiera una estructura organizativa dentro de la sección; mientras que el 100% de los empleados de la sección de mercado niega que la sección cuente con una estructura formalmente establecida dentro de la sección

Se aprecia que dentro de la sección no se cuenta con una estructura formalmente establecida que determine y haga ver a los empleados dentro de la misma, el lugar donde se ubicada su cargo y haga ver a su vez hacia donde debe fluir la comunicación e interacción para la planificación, coordinación, brindar informes y consultar dudas o sugerencias o peticiones dentro de la misma.

**PREGUNTA N°15**

¿Conoce en qué lugar dentro de la estructura organizativa se encuentra ubicado su cargo?

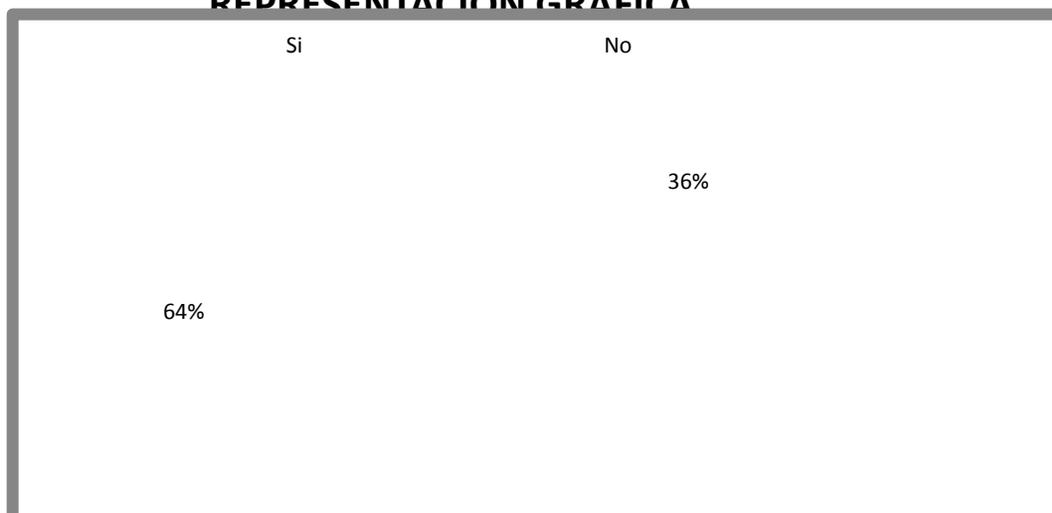
**OBJETIVO**

Determinar el grado de conocimiento que poseen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a donde se encuentra ubicado su cargo dentro de la estructura organizativa en la sección a la que pertenece.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°15**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
Total	11	100%

## REPRESENTACION GRAFICA



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Se aprecia que un 36.36% de los empleados encuestados conocen donde se ubica su cargo dentro de la sección; y un 63.64% de los empleados encuestados no conocen donde se ubica su carga dentro de la estructura organizativa.

Esto significa que la mayoría de los empleados no conocen donde se ubica su cargo dentro de la estructura organizativa de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa; esto hace notar la necesidad que existe dentro de la sección de crear y dar a conocer una estructura organizativa dentro de la sección de mercado y la función que esta ejerce dentro de la misma.

### PREGUNTA N°16

¿Qué tipo de manuales conoce?

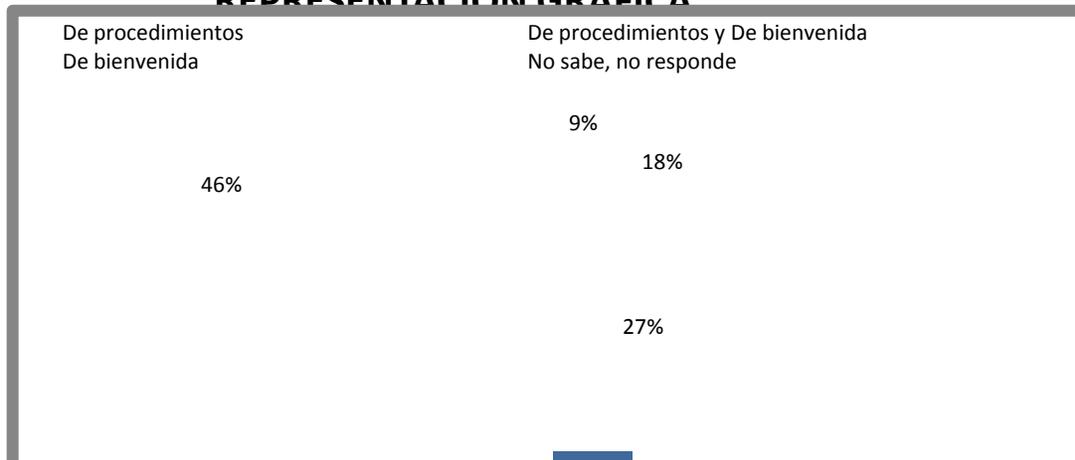
### OBJETIVO

Determinar qué tipos de manuales conocen los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°16**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De procedimientos	1	9.09%
De procedimientos y De bienvenida	2	18.19%
De bienvenida	3	27.27%
No sabe, no responde	5	45.45%
Total	11	100%

**REPRESENTACION GRAFICA**



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Un 9.09% dijo que conocen los manuales de procedimientos; un 18.19% dijo que conocen los manuales de procedimientos, de bienvenida; el 27.27% dijo que conoce los manuales de bienvenida; y un 45.45% respondió no sabe, no responde.

Esto significa que una cantidad poco menor a la mitad de los empleados no conocen ningún tipo de manual, esto mientras que una cantidad un poco mayor a la mitad de los empleados si conocen algún tipo de manual.

PREGUNTA N°17

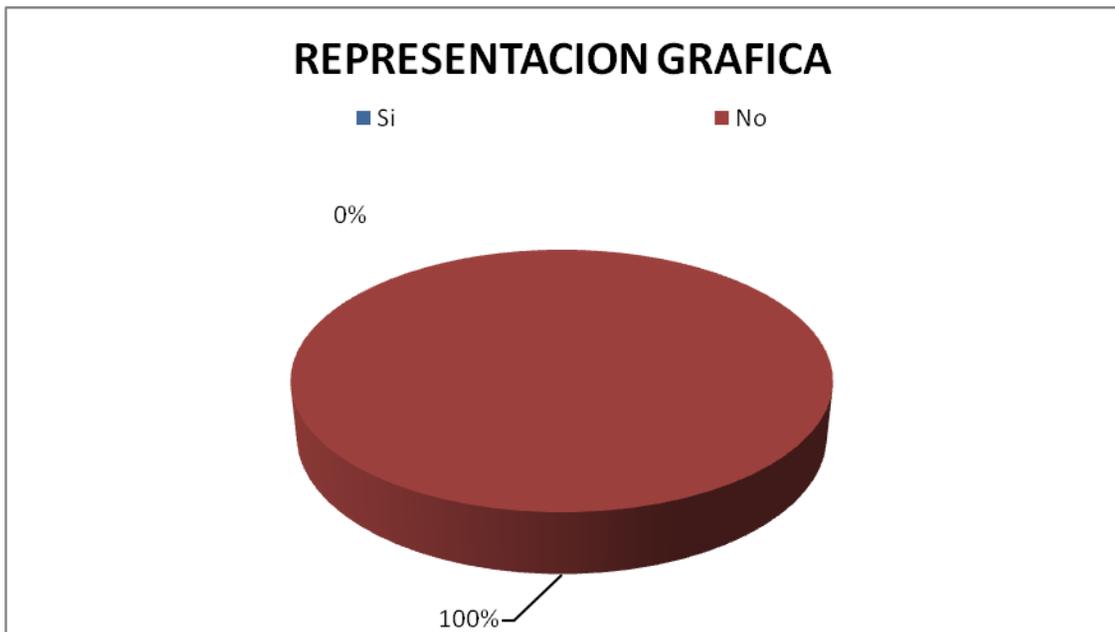
¿Tiene Ud. Conocimiento si la sección de mercado cuenta con herramientas administrativos?

OBJETIVO

Determinar el grado de conocimiento de los empleados a si en la sección se cuenta con herramientas administrativas.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°17

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	11	100%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

El 100% de los empleados dentro de la sección de mercado manifiestan que no se cuenta con manuales de procedimientos para la realización de actividades.

Esto significa que todos los empleados desconocen algún tipo de manual existente para la realización de sus actividades que los pueda guiar en la forma de actuación o realización de sus deberes.

Y estos manifestaron que no cuentan con un Reglamento Disciplinario del Cuerpo de Agentes Municipales de la Alcaldía de Jucuapa, Departamento de Usulután.

#### PREGUNTA N°18

Si la respuesta es si en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de manuales utilizan?

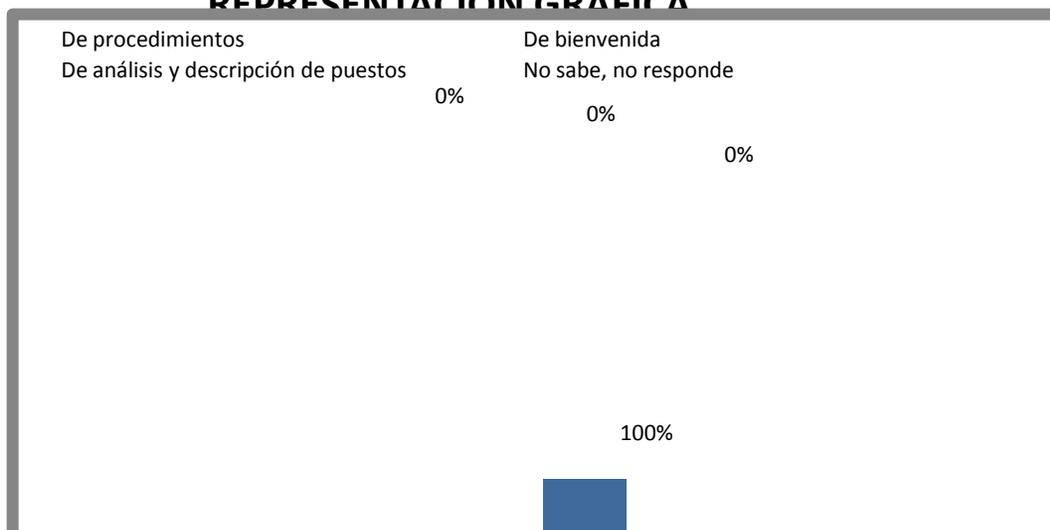
#### OBJETIVO

Determinar qué tipos de manuales utilizan para desempeñar sus labores los empleados de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°18

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De procedimientos	0	0.00%
De bienvenida	0	0.00%
De análisis y descripción de puestos	0	0.00%
No sabe, no responde	11	100%
Total	11	100%

## REPRESENTACION GRAFICA



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

De las encuestas realizadas a los empleados de la sección de mercado, el 100% respondió No sabe, no responde; lo que nos pone de manifiesto que no se utilizan manuales dentro de ella.

Esto nos indica que dentro de la sección no se utiliza ningún tipo de manual que guíe a los empleados en la realización de sus labores y estén consientes de sus deberes y sus derecho; y que al mismo tiempo lo guíe y delimite en sus funciones.

### PREGUNTA N°19

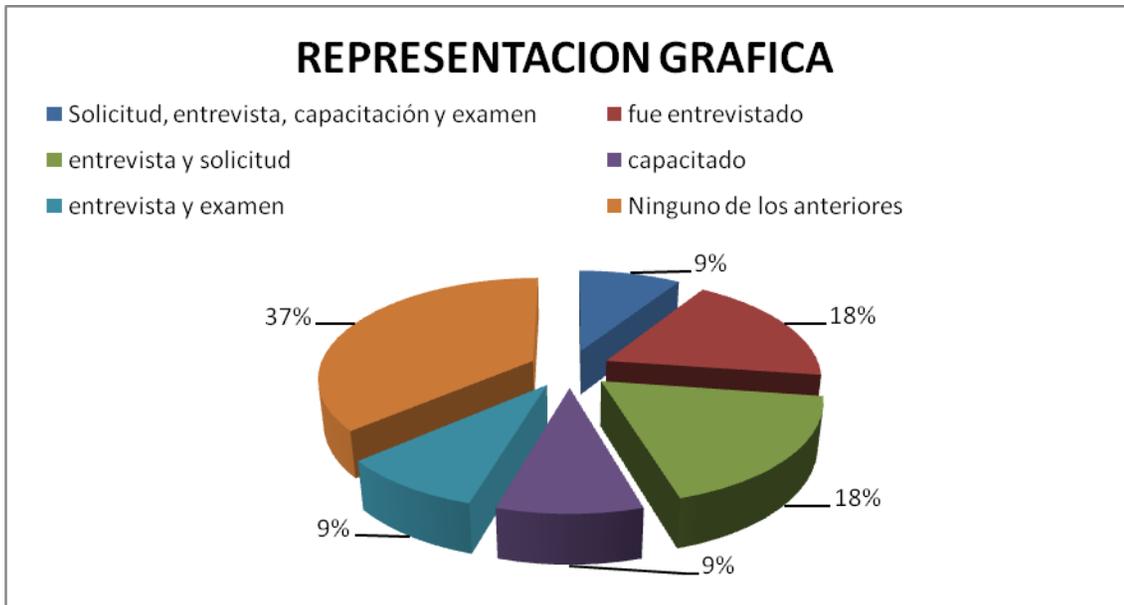
¿Cuáles de los siguientes pasos siguió para ser contratado?

### OBJETIVO

Determinar los pasos que siguieron los empleados de la sección de Mercado para optar y ser contratado por la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°19

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Entrego una solicitud de empleo, Fue entrevistado, Recibió capacitación y Fue examinado	1	9.09%
Fue entrevistado	2	18.18%
Fue entrevistado y Entrego solicitud	2	18.18%
Recibió capacitación	1	9.09%
Fue entrevistado y Fue examinado	1	9.09%
Ninguno de los anteriores	4	36.37%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

De los empleados encuestados un 9.09% Entrego una solicitud de empleo, Fue entrevistado, Recibió capacitación y Fue examinado; el mismo porcentaje dijo que Recibió capacitación; Fue entrevistado y fue examinado; un porcentaje de 18.18% dijo

que Fue entrevistado, un porcentaje igual dijo que Fue entrevistado y Entrego solicitud; y finalmente un 36.37% dijo que Ninguno de los anteriores.

Esto demuestra que la institución no posee un método de reclutamiento y selección formalmente establecido para la contratación ; sino que este se hace en forma empírica.

#### PREGUNTA N°20

¿Se hace dentro de la sección una adecuada delegación de tareas?

#### OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto a si se hace una adecuada delegación de tareas dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°20

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	10	90.91%
No	1	9.09%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

El 9.09% de los empleados de la sección de mercado respondieron que dentro de la sección no existe una adecuada delegación de tareas; y un 90.91% afirmaron que dentro de la sección si existe una adecuada delegación de tareas.

Esto significa que la mayoría de los empleados afirman que si se da una adecuada delegación de tareas y que es el jefe de dicha sección que hace la delegación de ellas y a falta de este, el alcalde se encarga de dicha función.

Y por ultimo comentaron que al momento de brindar servicio de seguridad a personas importantes para lo cual las funciones ordinarias que desempeñe el o los que brindaran dicha seguridad son trasladadas a los demás empleados para que cubran dichas funciones, buscando siempre la armonía de todos los colaboradores de dicho cuerpo de seguridad.

PREGUNTA N°21

¿Rinde informe a su jefe?

OBJETIVO

Determinar si los empleados rinden informes dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°21

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0.00%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados encuestado de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután se destaca que el 100% de los empleados de la misma manifestaron que rinden informe a su jefe dentro de la sección de mercado.

Se puede observar que dentro de la sección de mercado los empleados rinden informe a su jefe y que este es redactado de forma diaria y semanal de las actividades y/o observaciones que se susciten a diario en sus labores y un resumen semanal de los sucesos.

#### PREGUNTA N°22

¿Dispone en forma adecuada de la cantidad, calidad, y lugar indicado de materiales y suministros necesarios para desempeñar sus funciones?

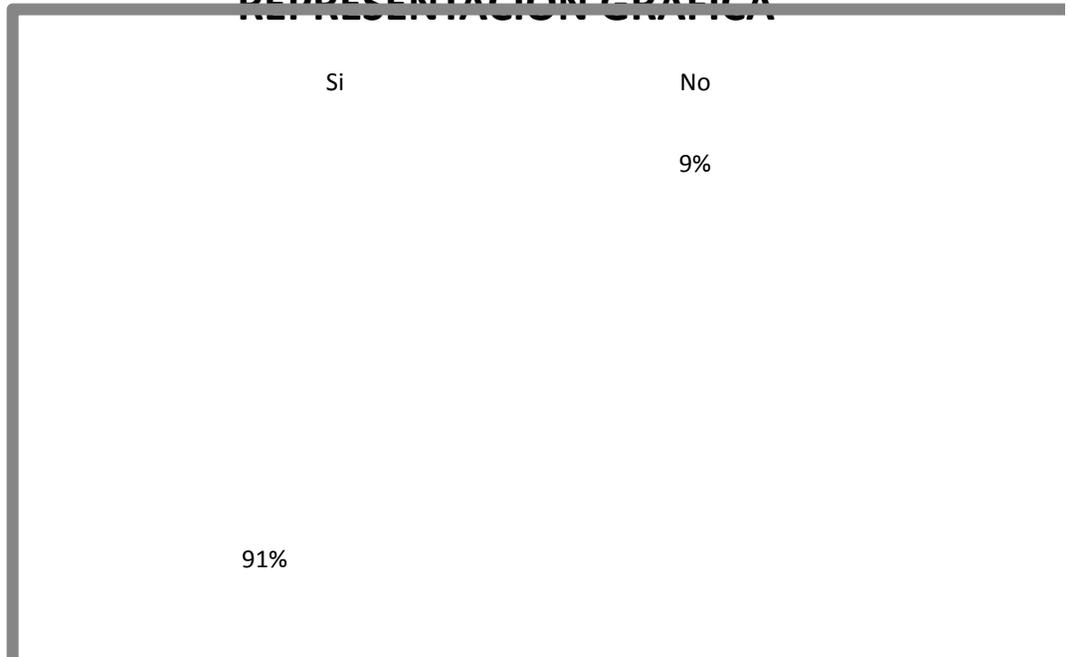
#### OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto a si se hace una adecuada delegación de tareas dentro de la sección Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°22

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	1	9.09%
No	10	90.91%
Total	11	100%

## REPRESENTACION GRAFICA



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de los empleados de la sección un 9.09% dijo que disponen en forma adecuada de la cantidad, calidad, y lugar indicado de materiales y suministros necesarios para desempeñar sus funciones; mientras que un 90.91% dijo que disponen en forma adecuada de la cantidad, calidad, y lugar indicado de materiales y suministros necesarios para desempeñar sus funciones.

Esto significa que la mayoría de los empleados encuestados coinciden en que no disponen en forma adecuada de la cantidad, calidad, y lugar indicado de materiales y suministros necesarios para desempeñar sus funciones.

### **PREGUNTA N°23**

¿Considera que los recursos materiales con los que cuenta la sección son los necesarios y suficientes?

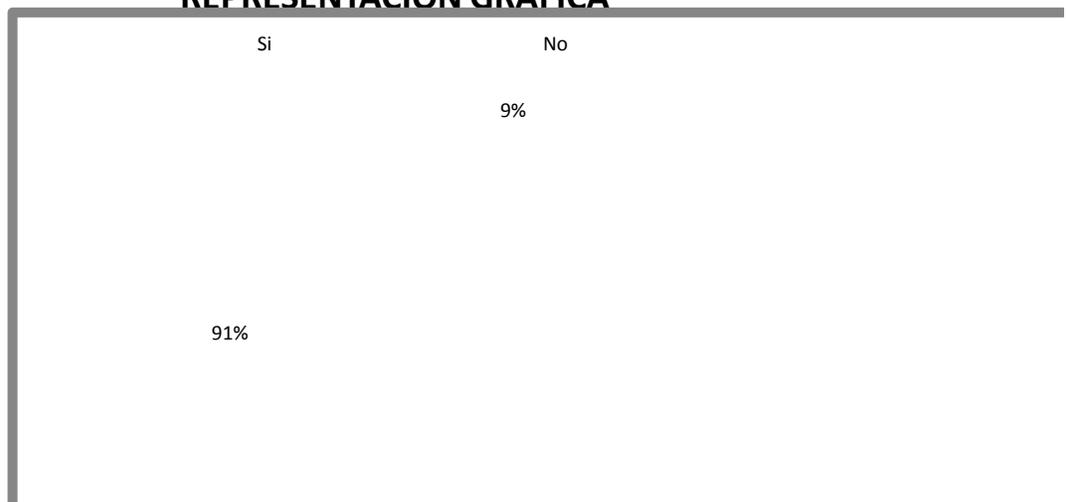
### OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto a los recursos materiales y si estos son los necesarios y suficientes para desempeñar sus labores de manera adecuada dentro de la sección Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°23

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9.09%
No	10	90.91%
Total	11	100%

### **REPRESENTACION GRAFICA**



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Se aprecia que el 9.09% de los encuestados considera que los recursos materiales con los que cuenta la sección son los necesarios y suficientes; y un 90.91% opino que los recursos materiales con los que cuenta la sección no son los necesarios y suficientes.

Se logra apreciar que la mayoría de los empleados opino que los recursos materiales con los que cuenta la sección no son los necesarios y suficientes lo cual afecta en el desarrollo y desempeño adecuado de sus labores y funciones.

#### PREGUNTA N°24

¿Considera que el recurso financiero que tiene la sección, satisface las necesidades de la misma?

#### OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto al recurso financiero y si este satisface las necesidades para desempeñar las labores de manera adecuada dentro de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°24

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	1	9.09%
No	10	90.91%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total un 9.09% considera que el recurso financiero que tiene la sección, satisface las necesidades de la misma; y un 90.91% considera que el recurso financiero que tiene la sección, no satisface las necesidades.

Esto significa que la mayoría de los empleados considera que el recurso financiero no logra satisfacer las necesidades de la sección de mercado, debido a ello existe un descontento por parte de los empleados ya que no cuentan con todo el equipo, uniforme e implementos de seguridad y protección para brindar una apropiada función; y en el caso de los encargados de higiene temen por su salud debido a no contar con los implementos necesarios para su protección.

PREGUNTA N°25

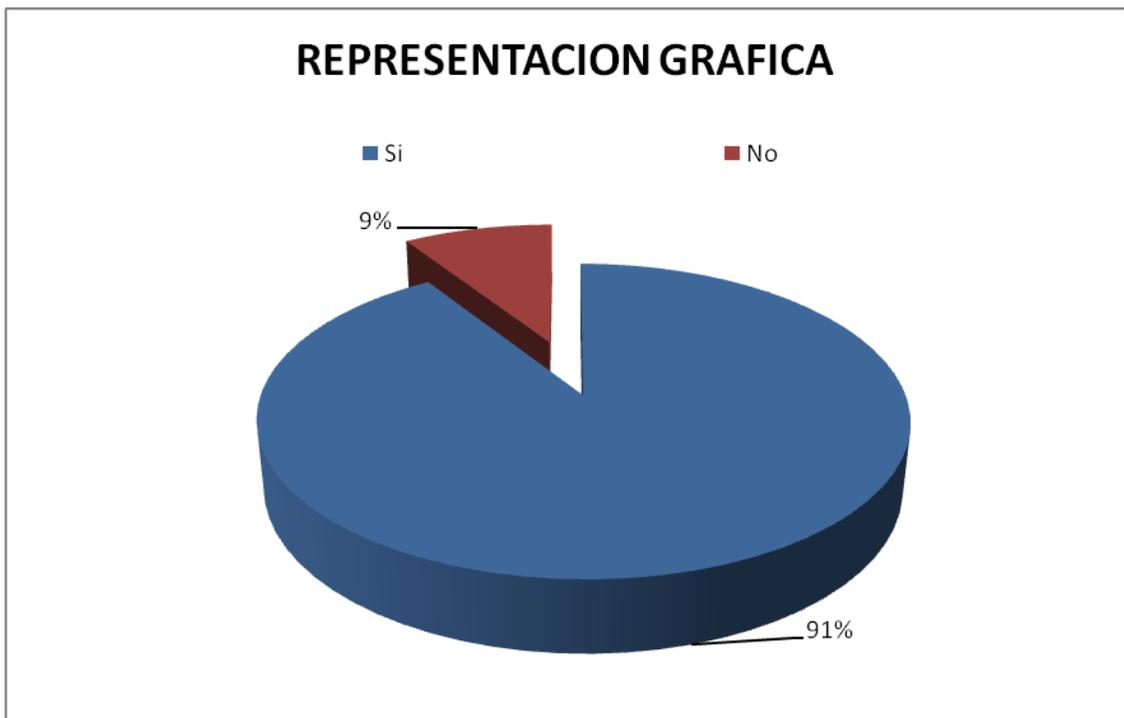
¿Considera que los niveles de autoridad de la sección son respetados?

### OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto a si son respetados los niveles de autoridad dentro de la sección Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°25

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90.91%
No	1	9.09%
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Según los encuestados solamente un 9.09% considera que los niveles de autoridad de la sección no son respetados; mientras que un 90.91% Considera que los niveles de autoridad de la sección son respetados.

Esto significa que la mayoría de los empleados consideran que dentro de la sección se respetan los niveles de autoridad y solo el equivalente a un empleado opino que no se respetan los niveles de autoridad dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### PREGUNTA N°26

¿Qué formas de comunicación utiliza usted dentro de la sección?

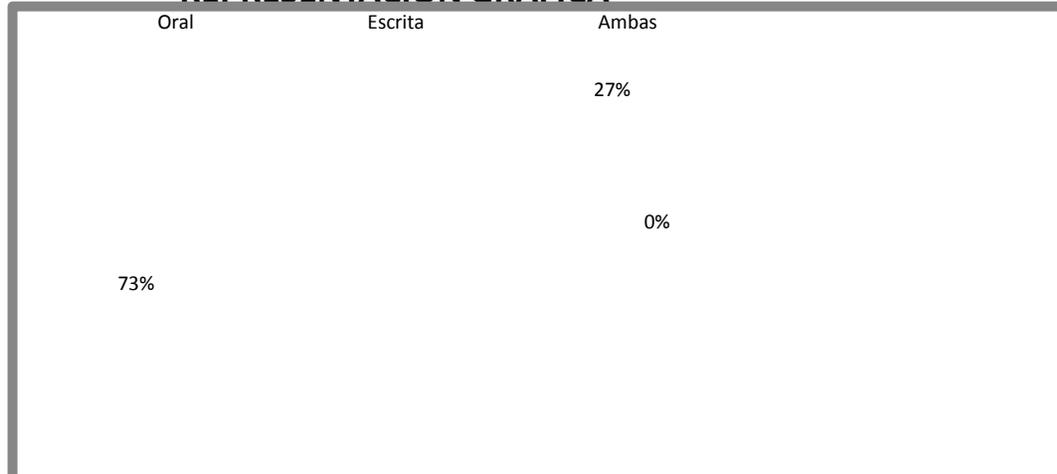
#### OBJETIVO

Determinar la o las formas de comunicación que utilizan los empleados dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

#### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°26

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Oral	3	27.27%
Escrita	0	0.00%
Ambas	8	72.73%
Total	11	100%

## REPRESENTACION GRAFICA



### ANALISIS E INTERPRETACION:

Un 27.27% respondió que la forma de comunicación que utiliza como empleados dentro de la sección de mercado es Oral; y un 72.73 respondió que la forma de comunicación que utiliza como empleado dentro de la sección de mercado es Ambas (Oral y Escrita).

Lo que hace notar que la forma de comunicación es muy fluida debido a que se tiene contacto verbal y directo con los demás compañeros de la sección de mercado así como también con el jefe de la sección de mercado ya sea de manera personal o por medio de radio de señal cerrada; además, se utiliza el medio escrito para dar a conocer de manera formal informes, eventos, actividades, peticiones y reuniones.

### PREGUNTA N°27

¿Con que frecuencia se da comunicación?

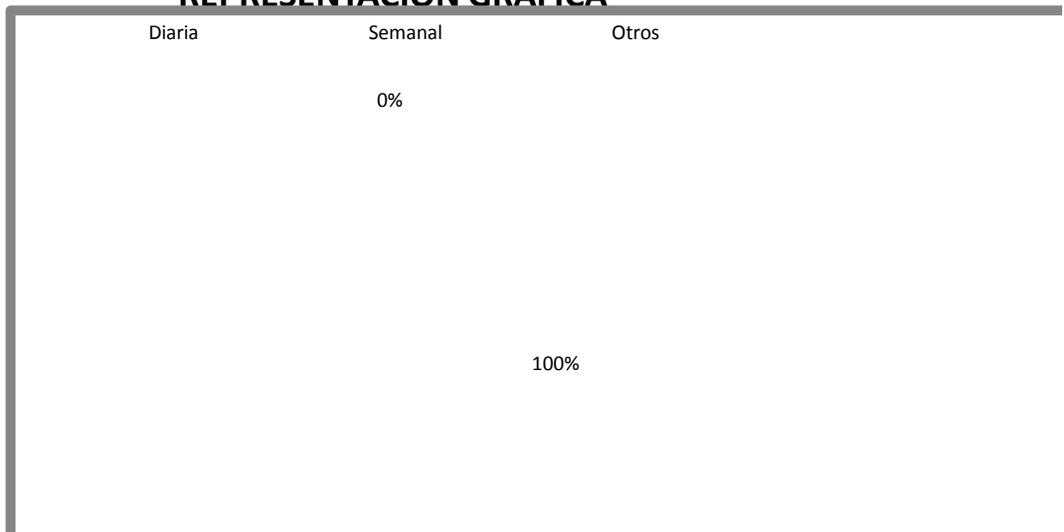
### OBJETIVO

Determinar la frecuencia de comunicación dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°27

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	11	100%
Semanal	0	0.00%
Otros	0	0.00%
Total	11	100%

**REPRESENTACION GRAFICA**



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Se puede observar que del total de empleados encuestados de la sección de mercado un 100% respondió que la frecuencia con la que se da la comunicación entre compañeros y jefe es diaria.

Se puede apreciar que dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután se tiene una comunicación muy fluida y directa que permite la coordinación de labores entre compañeros (empleados) y jefe; así como brindar la posibilidad de consultar si la ocasión lo permite y/o amerita, de la manera de actuar ante algún acontecimiento y sus posibles formas de solución y procedimiento.

PREGUNTA N°28

¿Considera que la comunicación dentro de la sección es adecuada?

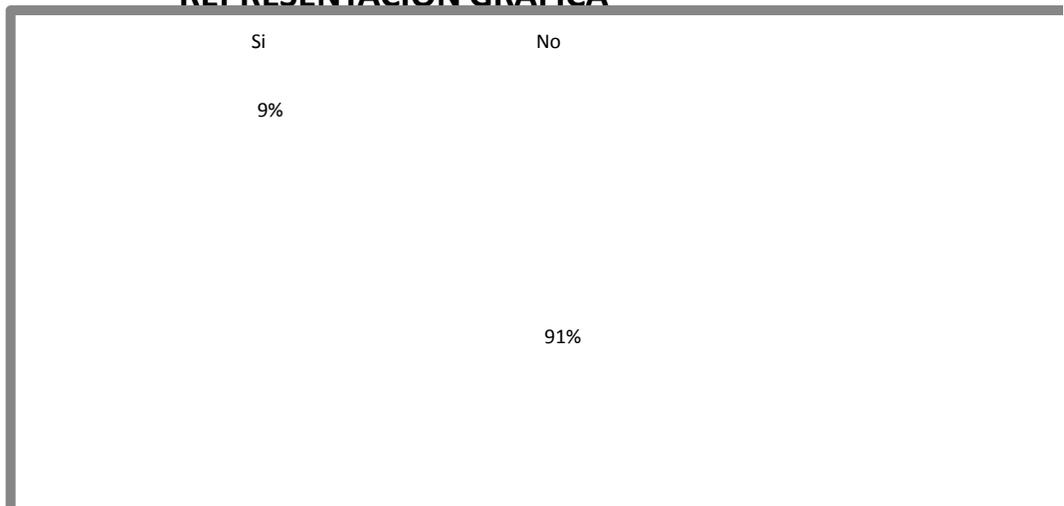
OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados de la sección con respecto a si la comunicación es adecuada dentro de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°28

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90.91%
No	1	9.09%
Total	11	100%

**REPRESENTACION GRAFICA**



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de los empleados encuestados de la sección de mercado un 9.09% respondió que considera que la comunicación dentro de la sección no es la adecuada; mientras que un 90.91% de los empleados considera que la comunicación dentro de la sección es la adecuada.

Esto significa que la mayoría de los empleados consideran que la comunicación entre compañeros y jefe es la adecuada; mientras que solo un empleado considera que no es adecuada la comunicación dentro de la sección por que los radios son de corta distancia y cuando cubren un radio o sector más amplio de cierto perímetro o área, tienden a fallar.

**PREGUNTA N°29**

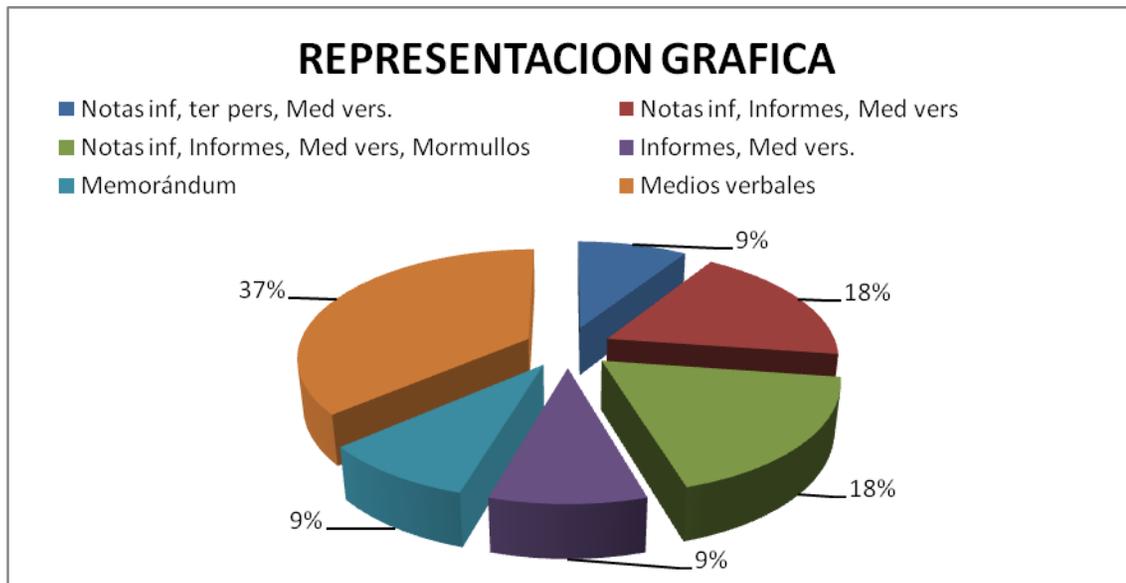
¿A través de qué medios se da la comunicación?

**OBJETIVO**

Determinar los tipos de comunicación más frecuentes dentro de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa con respecto a los planes que conocen.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°29**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Notas Informales, Terceras personas, Medios verbales	1	9.09%
Notas informales, Informes y Medios verbales	2	18.18%
Notas informales, Informes, Medios verbales y Mormullos	1	9.09% %
Informes y Medios verbales	4	36.37%
Memorándum	1	9.09%
Medios verbales	2	18.18%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total un 9.09% respondió que el medio de comunicación es por Notas informales, Terceras personas y Medios verbales, un porcentaje igual respondió por Notas informales, Informes, Medios verbales y Mormullos, el mismo porcentaje respondió por Memorándum; un 18.18% contestó que por Notas informales, Informes y Medios verbales; un porcentaje igual contestó que la forma en que se da la comunicación es a través de Medios verbales; y finalmente un 36.37% respondió que a través de Informes y Medios verbales.

Podemos observar que de todas las opciones, las que destacan como medios más frecuentes por los que se da la comunicación es por Informes y Medios verbales.

#### PREGUNTA N°30

¿Sabe si hay un sistema de control establecido en la sección de mercado?

#### OBJETIVO

Determinar si en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa existe un sistema de control establecido.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°30

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0.00%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Según los resultados obtenidos del total de los empleados encuestados de la sección de mercado el 100% considera que si existe un sistema de control establecido dentro de la sección de mercado.

Esto significa que todos los empleados consideran que existe un sistema de control establecido debido a que se monitorea diariamente que los empleados desempeñen sus labores correctamente y todos los días el jefe de la sección de mercado realiza control visual en el transcurso de la jornada diurna y al final de cada jornada se le entrega un escrito de los sucesos ocurridos en el transcurso de dichos turnos.

### PREGUNTA N°31

Si la respuesta es sí, ¿Se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades?

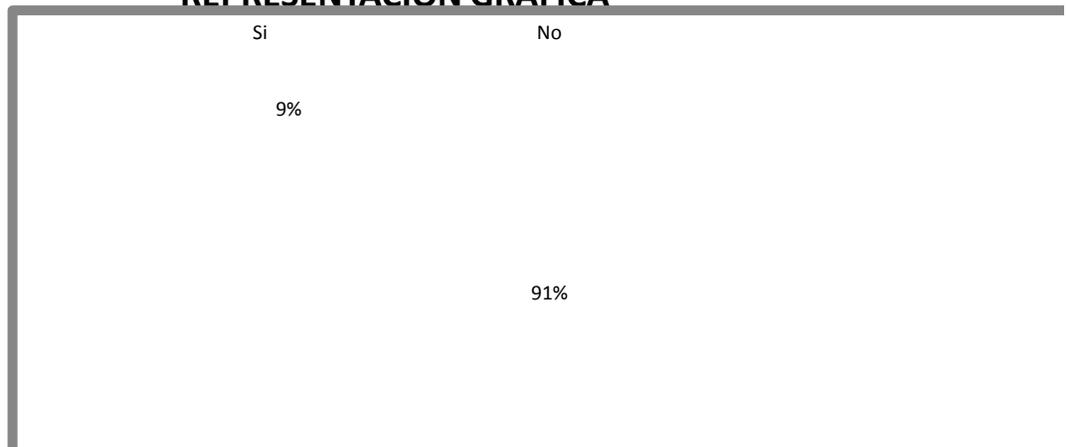
### OBJETIVO

Determinar si en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°31

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90.91%
No	1	9.09%
Total	11	100%

### **REPRESENTACION GRAFICA**



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de los empleados encuestados un 9.09% respondió que en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa no se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades; y un 90.91% respondió que en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa si se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades.

Esto significa que la mayoría de los empleados de la sección de mercado consideran que existe un control durante la ejecución, con el fin de realizar una mejor labor al momento de prestar su servicio en coordinación con todos los empleados que colaboran en las actividades que realiza la sección u otras actividades para las cuales se requiera su colaboración a fin de mantener el orden y la limpieza en dichas eventualidades.

**PREGUNTA N°32**

¿Con que frecuencia es evaluado su desempeño?

**OBJETIVO**

Determinar con qué frecuencia es evaluado el desempeño de los empleados de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°32**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cada tres meses	0	0.00%
Cada seis meses	0	0.00%
Cada año	3	27.27%
Otro	8	72.73%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

En los resultados tabulados de la pregunta con qué frecuencia es evaluado el desempeño de los empleados de la sección de Mercado, se observa que las opciones Cada tres meses y Cada seis meses hubo un 0%; un 27.27% para la opción Cada año y finalmente un 72.73% para la opción Otro.

Esto refleja que la mayoría de los empleados consideran que la frecuencia con que es evaluado su desempeño es mayor a un año, esto podría generar una deficiencia en la evaluación de su desempeño debido a que el periodo evaluado es demasiado amplio lo que da lugar a omitir u olvidar hechos que podrían ser relevantes para dicha evaluación

#### **PREGUNTA N°33**

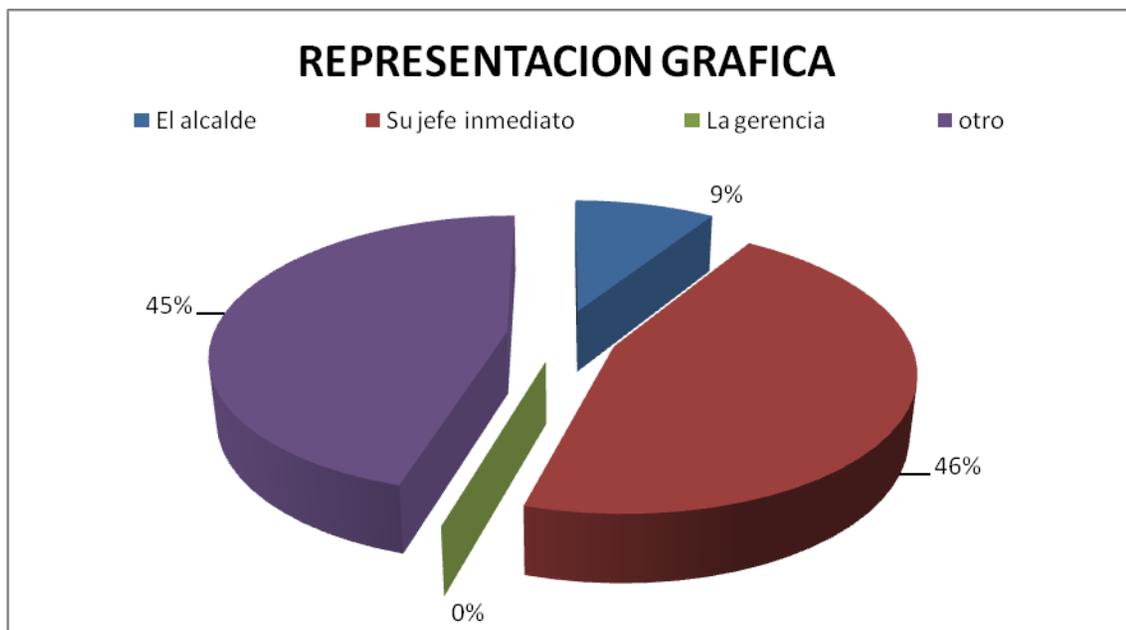
¿Quién es la persona encargada de evaluar su desempeño?

### OBJETIVO

Determinar si los empleados están al tanto de quien, si lo hay, evalúa el desempeño de su labor dentro de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°33

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
El alcalde	1	9.09%
Su jefe inmediato	5	45.45%
La gerencia	0	0.00%
Otro	5	45.46%
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

De los resultados obtenidos un 0% fue para la opción La gerencia; un 9.09% para la opción El alcalde; un 45.45% para la opción Otro; y finalmente un 45.46% respondió que la persona encargada de evaluar su desempeño era Su jefe inmediato.

Esto demuestra que del total de empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután, no se tiene una idea de quién es la persona que se encarga de evaluar su desempeño, esto genera un vacío y una incertidumbre ya que se debería de considerar como su evaluador a Su jefe inmediato lo que puede ocasionar conflictos e irrespeto a la Jerarquía dentro de la sección.

**PREGUNTA N°34**

¿Qué técnicas de control se utilizan para verificar los resultados de su trabajo?

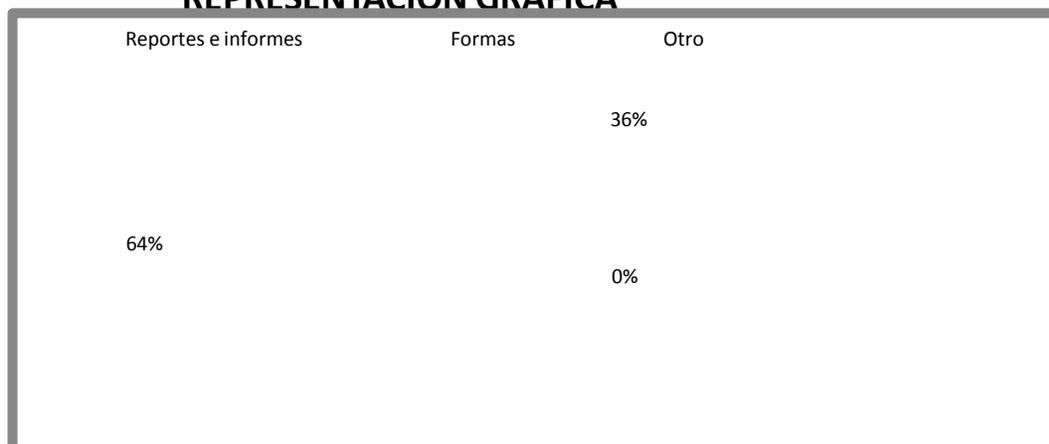
**OBJETIVO**

Determinar si los empleados están al tanto de que técnicas de control de verificación de su resultado de trabajo se utilizan dentro de la sección de Mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°34**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Reportes e informes	4	36.36%
Formas	0	0.00%
Otro	7	63.64% %
Total	11	100%

## REPRESENTACION GRAFICA



### ANALISIS E INTERPRETACION:

En los resultados tabulados de la pregunta qué técnicas de control se utilizan para verificar los resultados de su trabajo, se observa que las opción Formas hubo un 0%; un 36.36% para la opción Reportes e informes y finalmente un 63.64% para la opción Otro.

Esto demuestra que del total de empleados que laboran en la sección de mercado, no se sabe con certeza que tipo de técnica se utiliza para verificar el desempeño en su cargo, y eligieron la opción Otro debido a que nunca han visto un Reporte, Informe o Forma que utilicen para realizar dicho control.

### PREGUNTA N°35

¿Cuenta la sección con algún tipo de incentivo para motivarlo a Ud. En la realización de sus labores?

### OBJETIVO

Determinar si en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades.



PREGUNTA N°36

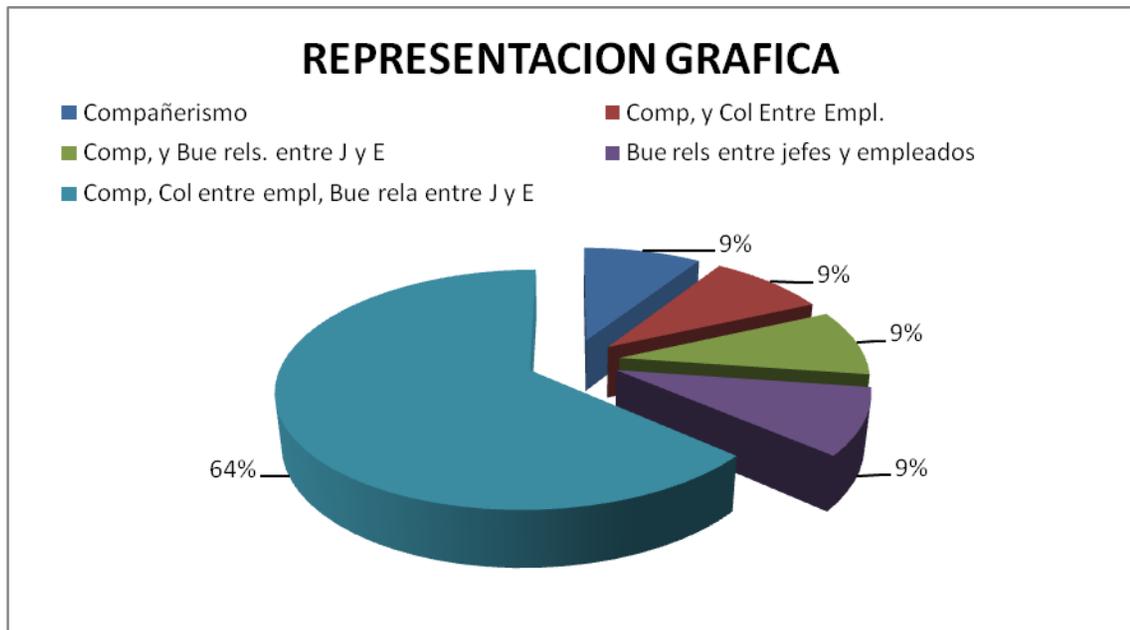
¿En la ejecución de las labores predomina?

OBJETIVO

Determinar la opinión de los empleados con respecto al ambiente laboral que se percibe en la ejecución de las labores dentro de la sección mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°36

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Compañerismo	1	9.09%
Compañerismo y Colaboración entre empleados	1	9.09 %
Compañerismo y Buenas relaciones entre jefes y empleados	1	9.09%
Buenas relaciones entre jefes y empleados	1	9.09%
Compañerismo, Colaboración entre empleados, Buenas relaciones entre jefes y empleados	7	63.64%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados encuestados de la sección de mercado un 9.09% respondió en igual porcentaje para las opciones: Compañerismo; Compañerismo y Colaboración entre empleados; Compañerismo, y Buenas relaciones entre jefes y empleados; y Buenas relaciones entre jefes y empleados; y el resto equivalente a 63.64% escogió las opciones Compañerismo, colaboración entre empleados, Buenas relaciones entre jefes y empleados.

Se puede observar que el común entre las respuestas es Compañerismo y Buenas relaciones entre jefes y empleados, lo que es muy favorable para la sección de mercados en su clima laboral.

**PREGUNTA N°37**

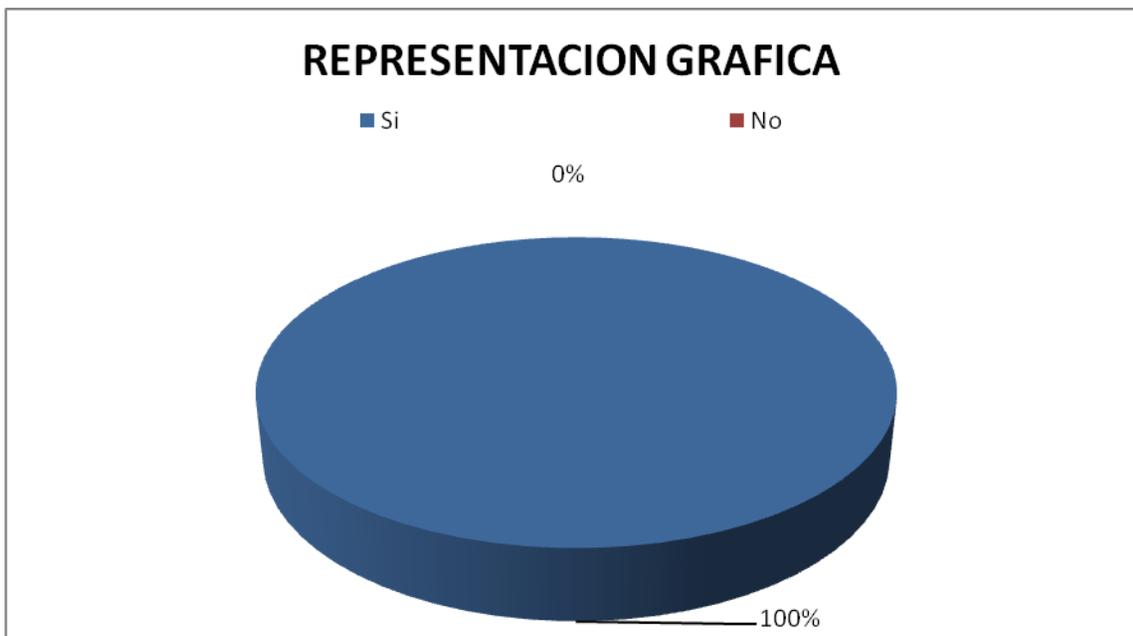
¿Su trabajo exige solo interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas?

### OBJETIVO

Determinar si en la sección de mercado de la alcaldía municipal los empleados solo deben interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°37

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0.00 %
Total	11	100%



### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Conforme a los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután, el 100% de los encuestados respondieron que su trabajo si exige solo interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas.

Esto significa que todos los empleados reconocen que su trabajo exige interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas y ponerlas en práctica según se les ha comunicado; el reconocimiento por parte de los empleados de la manera y forma de acatar las órdenes recibidas es un tanto por ciento ventajoso, no obstante, no es la forma apropiada ya que en determinados momentos deben tomar decisiones cuando las circunstancias no permiten consultar con el jefe inmediato, necesitando para ello conocimientos legales para tomar decisiones apropiadas en la ejecución de sus deberes .

### PREGUNTA N°38

¿En la solución de problemas se considera que normalmente?

### OBJETIVO

Determinar si en la sección se debe actuar o tomar decisiones en base a la circunstancia o primero deben consultar como actuar en cada circunstancia dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

### TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°38

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Puede consultar	1	9.09%
Puede consultar, Debe consultar y Solo en casos difíciles	1	9.09 %
Puede consultar y Solo en casos difíciles	2	18.19%
Puede consultar y Debe decidir por sí mismo	3	27.27%
Debe consultar	3	27.27%
Debe consultar y Debe decidir por sí mismo	1	9.09%
Total	11	100%



#### **ANALISIS E INTERPRETACION:**

Se dio un igual resultado de 9.09% para las opciones: Puede consultar; Puede consultar, Debe consultar, y Solo en casos difíciles; Debe consultar, y Debe decidir por sí mismo; un 18.19% escogió las opciones Puede consultar, y Solo en casos difíciles; finalmente un igual resultado de 27.27% fue para las opciones Puede consultar y Debe de decidir por sí mismo; y la opción Debe consultar.

Las generales entre las diferentes respuestas son las opciones Puede consultar y Debe consultar, lo que demuestra que los empleados pueden y deben comunicar al jefe inmediatos la forma de actuar ante alguna circunstancia.

#### **PREGUNTA N°39**

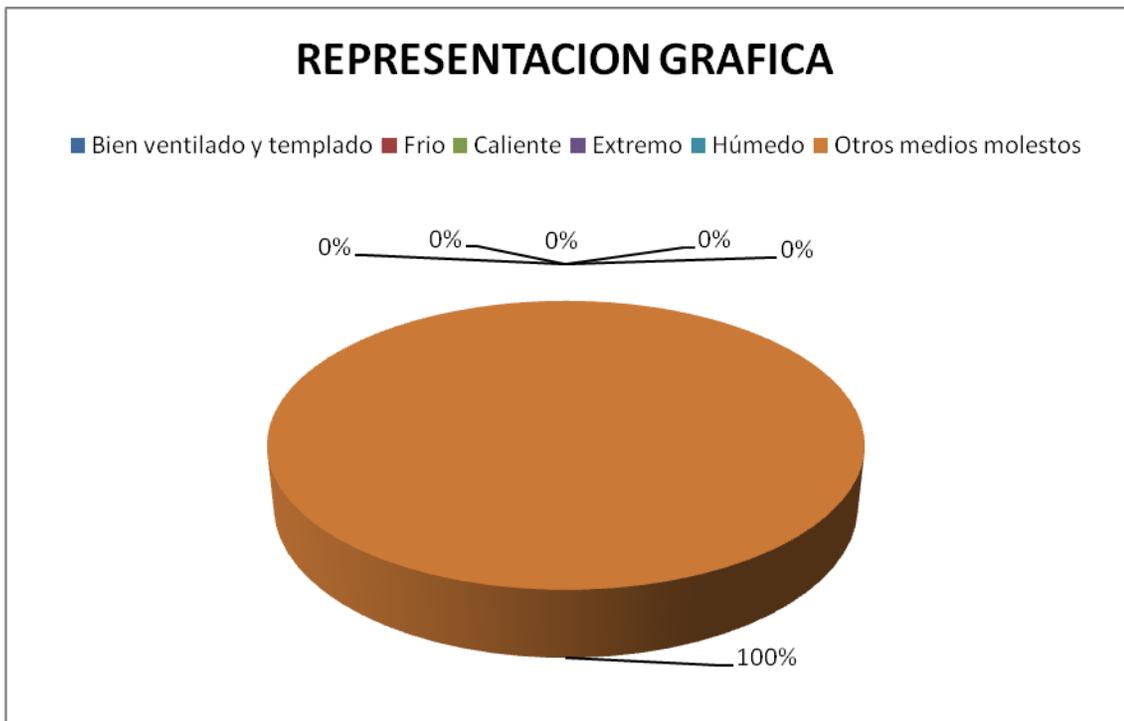
¿El medio en que se desarrollan sus labores es?

#### **OBJETIVO**

Determinar los medios en que se desarrollan las labores de los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa.

TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°39

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Bien ventilado y templado	0	0.00%
Frio	0	0.00%
Caliente	0	0.00%
Extremo	0	0.00%
Húmedo	0	0.00%
Otros medios molestos	11	100%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, el 100% de los empleados escogió la opción Otros medios molestos.

Esto pone de manifiesto que sus labores no se desarrollan en un ambiente laboral agradable pero existen condiciones para hacerlo confortable ya que diariamente están expuestos a las condiciones climáticas, lo que causa molestia por no contar con los implementos de seguridad, higiénicos, uniformes, materiales, y suministros para hacer frente a los diferentes condiciones.

**PREGUNTA N°40**

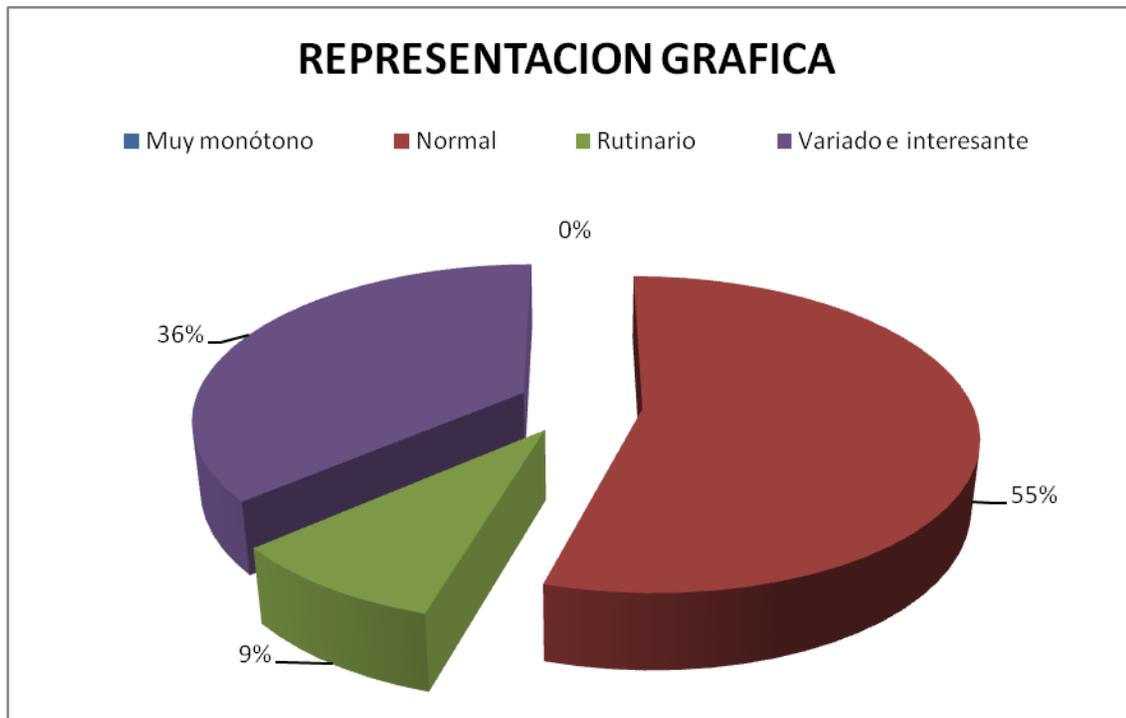
¿Cómo considera su trabajo?

**OBJETIVO**

Determinar la opinión de los empelados de cómo considera su trabajo dentro de la sección de Mercados de la alcaldía municipal de Jucuapa.

**TABULACION DE LOS RESULTADOS PREGUNTA N°40**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy monótono	0	0.00%
Normal	6	54.55%
Rutinario	1	9.09%
Variado e interesante	4	36.36%
Total	11	100%



**ANALISIS E INTERPRETACION:**

Del total de empleados de la sección de mercado la opción Muy monótono no obtuvo porcentaje; la opción Rutinario obtuvo un 9.09%; la opción Variado e interesante obtuvo un 36.36%; y finalmente la opción Normal obtuvo un porcentaje de 54.55%

Se determina que un grupo mayor a la mitad de los empleados consideran su trabajo dentro de la sección de mercado como Normal junto a un segundo grupo que considero que es variado e interesante, lo que hace notar que a pesar que contar con deficiencias dentro de la sección, esto no los hace estar desmotivados para realizar sus labores.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### 5.1 CONCLUSIONES.

1. Al realizar un análisis de las respuestas relacionadas con la prueba de hipótesis relacionando los resultados obtenidos de la opinión de los empleados de la alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután se validaran o se Rechazaran las hipótesis alternativa y las nulas, en el caso de los empleados la mayoría manifestó no conocer los distintos tipos de planes que existen, y un porcentaje mínimo solo conocía uno de dos planes, eso también se debe a que los planes no se brindan capacitaciones para conocer los tipos de planes que tiene para poder mejorar los servicios; por lo que se hace necesario que la sección cuente con planes bien establecidos si es que quiere lograr la efectividad en la prestación de los servicios que brinda ya que estos son el fundamento de estructura donde se trazan el curso o destino al que se pretende llegar; estableciendo un equilibrio entre los diversos factores a tomar en cuenta, de lo contrario todos sus esfuerzos se verán frustrados, estos aspectos contemplados en el marco teórico.

Lo anterior valida la hipótesis  $H_1$  que dice: **“El Sistema Administrativo permitirá reducir deficiencias a fin de mejorar el servicio que se presta en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

Por ende **“El Sistema Administrativo no permitirá reducir deficiencias a fin de mejorar el servicio que se presta en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

2. La validación o Rechazo de la hipótesis  $H_1$  relacionada con los aspectos relativos a la necesidad de implantar un sistema de administrativo que permitan desarrollar una organización formal, definida y detallada de cada aspecto dentro de la sección. La mayoría de los empleados manifestó no conocer la existencia de una organizativa y el lugar donde se encuentra ubicado su puesto; no todos conocen los diferentes tipos de manuales o si estos son aplicados dentro de la sección, esto origina que los empleados no realicen un trabajo satisfactorio pues no tienen conocimiento de las funciones que deben de desempeñar.

Esto también es debido a que dentro de la sección no existe un proceso adecuado de selección y contratación de personal; es decir que no se tienen establecidas políticas y normas que permitan contratar a las personas idóneas para desempeñar los cargos, ya que según los resultados obtenidos de las encuestas se manifestó que no siempre se realiza el mismo proceso al momento de realizar las contrataciones, otro aspecto que influye es la falta de capacitación previa para la inducción al puesto o cargo a desempeñar dentro de la sección pues si bien muestran los resultados obtenidos, han dado a conocer que no recibieron una capacitación previa al momento de ser contratados la cual es de suma importancia para obtener un buen desempeño.

Lo dicho anteriormente valida la hipótesis alternativa  $H_2$  que dice: **“Los procedimientos del Sistema Administrativo ayudarán a mejorar la organización en la Sección de Mercados del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

Por ende esto da por rechazada la hipótesis nula  $H_0$  que dice: **“Los procedimientos del Sistema Administrativo no ayudarán a mejorar la organización en la Sección de**

**Mercados del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”.**

3. En el desarrollo de la investigación, se ha indagado sobre el conocimiento de la inexistencia de un mecanismo de control administrativo con el que se logre guiar a los empleados y si se da este solo de forma empírica lo cual no permite que se logre guiar de la manera más adecuada, ya que no se ha trazado horizontes, ya que de la manera que se guía o implementa su control administrativo no es el adecuado y además no existe evaluación del desempeño y si se da solo se hace de forma empírica y no se tienen reglamentos para ello por tanto no son las adecuadas, además los empleados manifestaron que desconocen si se les hace una evaluación del desempeño y quien las realiza aunque si comentaron que se les hace una supervisión visual diaria. Los empleados

Lo analizado anteriormente permite validar la hipótesis  $H_3$  que dice: **“La Sistematización proporcionará mejoras en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”.**

Por ende esto da por rechazada la hipótesis nula  $H_0$  que dice: **“La Sistematización no proporcionara mejoras en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”.**

4. Según los resultados obtenidos de las respuestas proporcionadas por empleados de la sección de mercado se puede decir que la sección no cuenta con un modelo de reclutamiento y selección de personal, ya que al preguntarle a los empleados que pasos había seguido para ser contratado, no todos siguieron el mismo proceso lo que muestra que la técnica utilizada no es la adecuada ya que esto origina el hecho de que no se

cuenta con las personas adecuadas para desempeñar de cargo de manera efectiva, para mejorar y dar eficiencia a la sección se hace imperiosamente necesario que se formulen manuales de análisis y descripción de puestos para que al momento de contratar a un empleado se tome en cuenta el perfil necesario para cubrir dicho puesto o cargo asignado así como también un reglamento que guie a los agentes de seguridad sobre sus derechos y deberes.

Por ende se valida la hipótesis alternativa  $H_4$  que dice: **“Los manuales proporcionados por el Sistema Administrativo optimizarán los recursos de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

Por consiguiente esto da por rechazada la hipótesis nula  $H_0$  que dice: **“Los manuales proporcionados por el Sistema Administrativo no optimizarán los recursos de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

##### 5. Hipótesis general

Al hacer un análisis de las respuestas obtenidas tanto empleados como del jefe de la sección se puede verificar que esta no posee planes esto se puede comprobar ya que la mayoría de los empleados manifestó no conocer los distintos tipos de planes, y un porcentaje mínimo solo conocía uno o dos tipos de planes. La sección no cuenta con uno de los elementos esenciales de la dirección, la cual es involucrar a los empleados en los planes de la sección para que estos se sientan comprometidos y tomen el plan y lo adopten como propio para alcanzar juntos como equipo los objetivos que en esta se tracen, todo lo anterior pone de manifiesto una forma de administración inadecuada que pone de manifiesto la necesidad de fundamentar y poner los cimientos de una administración formal dentro de la sección para que esta puede comenzar a trazarse

cursos de eficiencia en los servicios que esta brinda; aunque uno de los puntos a favor de la dirección es que los empleados están satisfechos en su puesto de trabajo en su mayoría aunque si tienen descontentos con deficiencias en los insumos para desarrollar sus labores además de la carencia de procesos de reclutamiento y selección de personal y un sistema de control formalmente establecido.

Todos estos aspectos hacen validar la hipótesis general que dice: **“La creación de un Sistema Administrativo para la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales propiciara eficiencia para La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

Por ende esto da por rechazada la hipótesis nula  $H_0$  que dice: **“La creación de un Sistema Administrativo para la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales no propiciará para La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután”**.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- ✓ Establecer planes que le permitan lograr la efectividad y lograr la prestación de servicios de calidad.
- ✓ Estructurar un sistema organizativo que se adapte a la sección haciéndolo a las necesidades que se observan en la sección.
- ✓ Establecer manuales de análisis y descripción de puestos en el cual se tome en cuenta las necesidades del perfil que necesita cada puesto de trabajo.

- ✓ Creación de un reglamento disciplinario para el Cuerpo de Agentes Metropolitanos en el cual se aborden todos los lineamientos a seguir y las limitaciones del cargo así como también la formas de sanciones cuando estos no procedan de la manera debida en su accionar.
  
- ✓ Emplear el sistema administrativo para proporcionar eficiencia en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, departamento de Usulután.

## **CAPITULO VI**

### **SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO.**

#### **DISEÑO DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO PARA LA SECCION DE MERCADOS DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA DEL DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.**

#### **INTRODUCCIÓN.**

En el desarrollo de este capítulo se realizara una propuesta a la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa, departamento de Usulután sobre la implementación de un sistema administrativo que proporcione eficiencia dentro de la sección y siendo así está más eficiente con los usuarios de dicha sección, mejorando de esta manera la forma en que la alcaldía brinda el servicio como ente rector de dicha sección.

La planeación incluye la implementación de una misión, visión, objetivos, metas y políticas, las cuales servirán de guías y/o cursos de acción futuros para la sección de mercado. La planeación se ha desarrollado para el jefe de la sección de mercado que en conjunto con el alcalde y los empleados de dicha sección de mercado se conjunten como equipo y se involucren a los miembros para generar un compromiso con la sección; además se presenta un sistema organizativo de fácil aplicación en donde se contempla un organigrama y su manual de análisis y descripción de puestos, objetivos y aplicación, además el proceso de integración de personal que ayudará a contratar el personal idóneo para cada cargo.

También se hace una breve referencia a técnicas de dirección como lo son: Supervisión, motivación y liderazgo que el jefe de la sección debe de implementar para mejorar dicha

eficiencia; así por igual el uso de técnicas de control que facilitaran crear, dar continuidad, y retroalimentación de las desviaciones de los planes.

Como parte final de la propuesta se incluye un reglamento disciplinario para el cuerpo de agentes metropolitanos de la alcaldía de Jucuapa, departamento de Usulután el cual deberá ser aprobado por el consejo municipal y alcalde de dicho municipio para luego de ser aprobado mandarlo para su publicación en el diario oficial de la Republica de El Salvador, América-Central.

también se crearon formas y formularios para facilitar y agilizar los trámites internos y externos que se le soliciten a la sección de mercado, al jefe de la sección y otros que son de carácter necesario para la implementación de un sistema administrativo formalmente establecido y funcional, a su vez, contiene un presupuesto para el próximo periodo que servirá para dar todos las necesidades de dicha sección para establecerse como sección funcional y a su vez tengan un presupuesto que pueden estar modificando según las exigencias que se presenten en futuros periodos.

## **6.1 SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO.**

### **6.1.1 SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.**

El objetivo del Sistema Administrativo Propuesto es proporcionar a la Sección de Mercados, herramientas administrativas necesarias por medio de las cuales se mejoren las funciones que ejecuta dicha sección, aplicando adecuadamente los manuales proporcionados por el sistema administrativos propuesto a fin de organizar los recursos,

con esto se pretende lograr que el servicio que se preste al contribuyente o al usuario de la sección se mejore.

El Jefe de la Sección será la persona encargada de dar a conocer a sus subalternos los objetivos y beneficios que presenta el sistema propuesto, a fin de lograr mayor aceptación del mismo para mejorar la eficiencia de los empleados de la sección. Además se encargara de actualizar periódicamente el sistema propuesto.

Las herramientas técnicas que se proponen en el sistema administrativo se consideran básicas para lograr un adecuado funcionamiento, promoviendo la eficiencia en el desempeño de las funciones asignadas, dichas herramientas son las siguientes:

El Sistema Administrativo Propuesto está definido por las cinco fases que forman el proceso administrativo y los elementos que incluyen cada una de ellas.

#### **6.1.1.1 PLANEACIÓN.**

La planeación se aplica en todos los tipos de empresas con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas a través del esfuerzo de grupo.

##### **6.1.1.1.1 Misión.**

Somos una sección de carácter público que trabaja por y para la comunidad desarrollando el papel de ente rector y supervisor e impulsador del crecimiento económico del municipio, fomentando el comercio como uno de los principales motores de desarrollo local con el fin de garantizar el bienestar y la seguridad ciudadana obteniendo así la satisfacción de los habitantes y usuarios de nuestros servicios.

#### **6.1.1.1.2 Visión.**

Alcanzar el bienestar social y económico así como la mejora de los servicios que se prestan en el mercado municipal, siendo este confortable para los usuarios de la sección y del mercado para realizar y adquirir sus transacciones en un ambiente ordenado, seguro y limpio esta conjunto con la democracia administrativa del municipio, respetando las leyes que nos regulan y aludiendo aspectos políticos y centrándose en el desarrollo social y económico.

#### **6.1.1.1.3 Objetivos.**

General:

- ✓ Facilitar a los comerciantes un lugar adecuado para realizar las transacciones comerciales respaldando las acciones que promueven el desarrollo económico.

Específicos:

- ✓ Verificar que los productos que se venden sean de calidad.
- ✓ Facilitar el intercambio de productos, mejorando la administración del comercio.
- ✓ Mejorar las instalaciones del mercado municipal.

**Políticas.**

- ✓ Decomisar todos los productos que se encuentran en mal estado.
- ✓ Desalojar a las personas que tengan mora de tres meses.
- ✓ Mantener en buen estado los diferentes locales del mercado municipal.

**Programas.**

La realización de programas de presupuesto permitirá adquirir con anticipación los recursos materiales que se requieran en un momento determinado.

Además pueden elaborarse programas de capacitación y desarrollo de personal que incluyan temas como motivación, relaciones humanas, aspectos propios del sector municipal, etc.

Por otro lado pueden programarse reuniones de carácter administrativo en las que se enfoquen los posibles cursos de acción para el logro de los objetivos.

### **Presupuesto.**

El presupuesto deberá ser readecuado anualmente de acuerdo a las necesidades reales de la sección, tomando como base el historial del semestre anterior y las demandas de los empleados y usuarios.

### **6.1.1.2 ORGANIZACIÓN.**

El cumplimiento de objetivos y políticas, supone la existencia de una organización que defina las funciones, las relaciones de dependencia y jerarquía, procedimientos que faciliten la coordinación y en general redunde en una mayor eficacia y eficiencia de la misma.

### **6.1.1.2 Recursos.**

#### **Recursos humanos.**

A continuación se propone una distribución de funciones para que el personal de la sección se desempeñe de una manera eficiente y el servicio que preste sea oportuno (Ver cuadro en la siguiente página).

#### **Recursos materiales.**

Al lograr un aumento en el presupuesto que se le asigna anualmente a la sección, se contara con el recurso financiero necesario para mejorar las condiciones ambientales de las instalaciones, así como también los materiales y suministros que se requieren para prestar un servicio oportuno a la población solicitante.

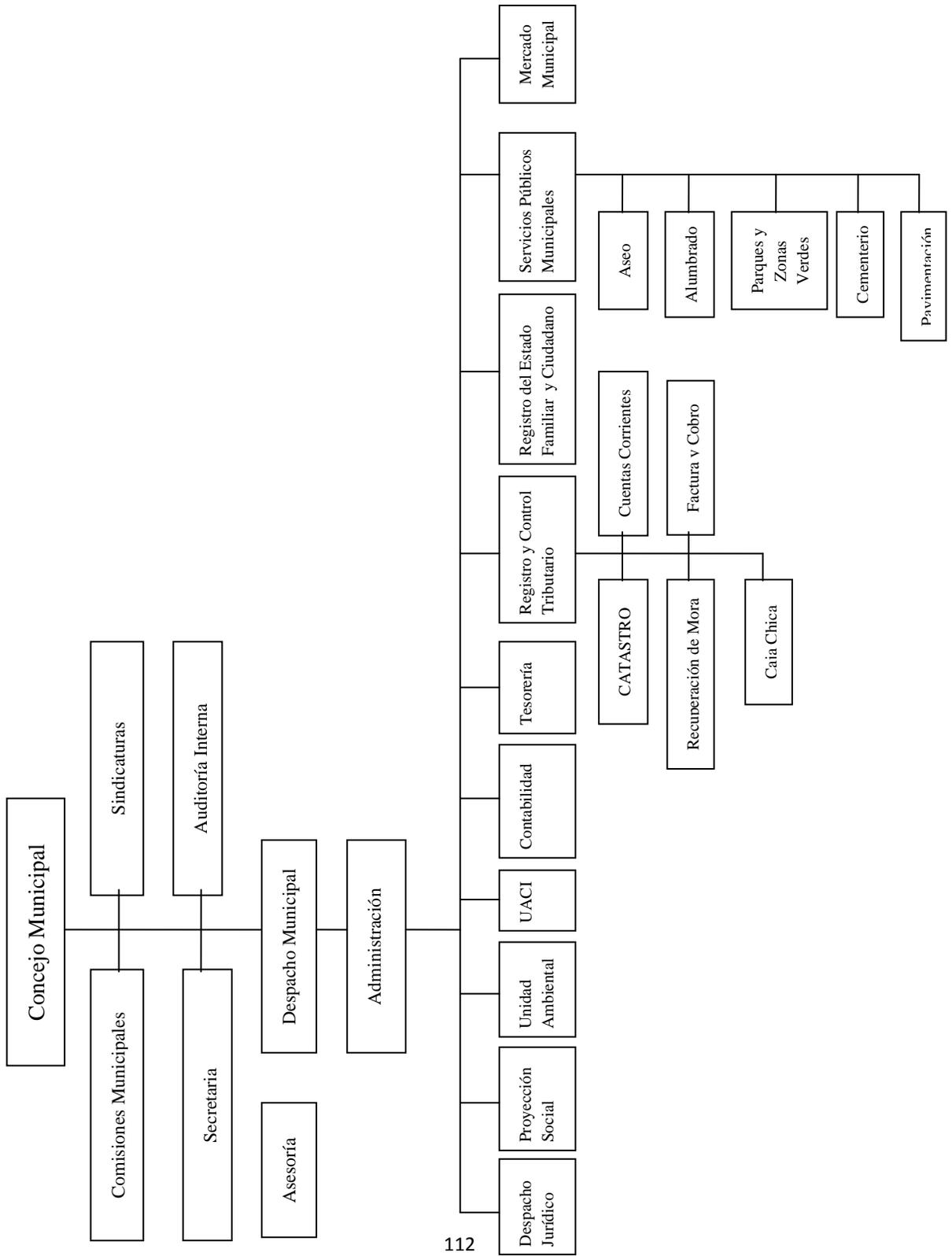
**Recursos técnicos.**

**Organigrama:** El diseño de la estructura organizativa que se presenta a continuación se elaboró tomando como base las relaciones de jerarquía y dependencia que existe dentro de la sección.

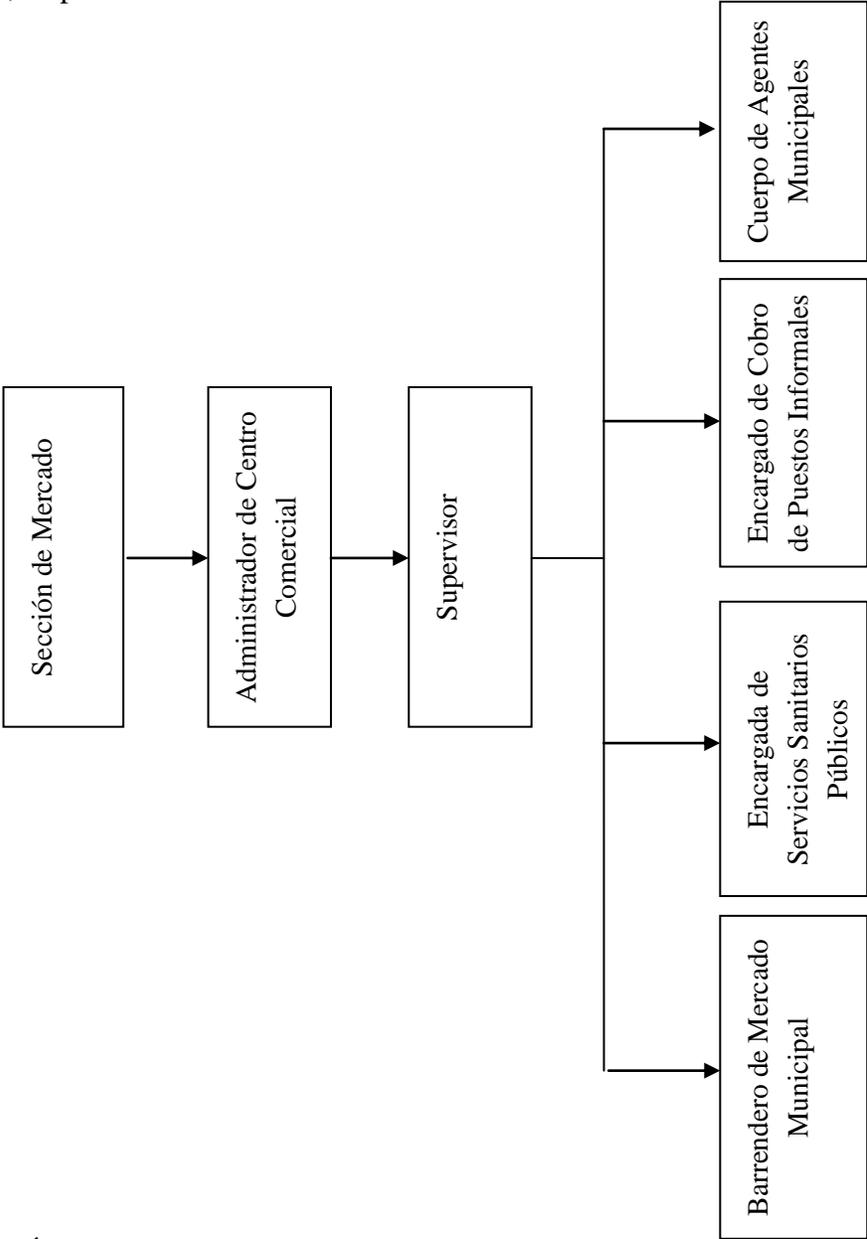
Estructura Organizativa para La Alcaldía Municipal de Jucuapa.

Organigrama Alcaldía Municipal de Jucuapa

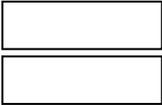
Elaborado por: Ramón Vinicio Membreño Martínez.



Estructura Organizativa para La Sección de Mercados de La Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.



Simbología:



= Unidad Organizativa.

= Unidad de Línea.

Fecha = Al 15 de Junio de 2012.

Elaboró: Ramón Vinicio Membreño Martínez.

### **6.1.1.2.3 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PROPUESTO PARA LA SECCIÓN DE MERCADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.**

#### **MANUAL DE ORGANIZACIÓN PROPUESTO.**

Este manual contiene la organización administrativa propuesta para el efectivo funcionamiento de la Sección de Mercado de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Usulután. Se considera que con la implementación de este manual se logrará una mejor eficiencia en la administración de la sección, así mismo se le dará un ordenamiento a las funciones y se definirán las líneas de mando. Este manual deberá usarse solo para fines de coordinación, control y adiestramiento de personal.

#### **Objetivos del manual de organización propuesto.**

- ✓ Definir la estructura organizativa de la sección.
- ✓ Dar a conocer los objetivos y niveles de autoridad dentro de la sección.
- ✓ Especificar las funciones que debe desarrollar la sección.

#### **Instrucciones para el uso del manual de organización propuesto.**

- ✓ La sección de mercados deberá responsabilizarse por el cumplimiento de su respectivo objetivo.
- ✓ El jefe de la sección deberá reunirse con el personal bajo su cargo para verificar criterios en el significado de conceptos y objetivos.

- ✓ En caso que funciones importantes no estén incluidas en el manual, el jefe de la sección debe reunirse con el personal bajo su cargo y establecer el contenido del manual.
- ✓ No podrá usarse el manual de Organización para otros fines distintos a los intereses de la sección.
- ✓ No deberá utilizarse el objetivo de la sección para fines personales.
- ✓ El jefe deberá evaluar periódicamente (Cada seis meses) el contenido del manual para determinar si se está cumpliendo con los objetivos del mismo.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b> <b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN PROPUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Sección de Mercados.</p> <p><b>Código:</b> <span style="float: right;"><b>Ocupantes del Cargo:</b> 1</span></p> <p><b>Departamento:</b> Despacho <span style="float: right;"><b>Depende de:</b> Alcalde</span></p> <p>Municipal <span style="float: right;">Municipal</span></p> <p><b>Unidades Subordinadas:</b> Ninguna</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Alcalde Municipal, Consejo Municipal y Colecturía.</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Ninguna.</p>	
<p><b>Objetivo:</b> Facilitar a los comerciantes un lugar adecuado para realizar las transacciones comerciales respaldando las acciones que promueven el desarrollo económico.</p>	
<p><b>Obligaciones de la sección de mercado:</b> a) Todas las secciones del mercado serán lavadas obligatoriamente por lo menos dos veces al día, sin perjuicio de hacerlo cuando sea necesario; b) Deberán colocarse depósitos especiales destinados a coleccionar las basuras en sitios adecuados del mercado, para ser entregados al servicio de aseo diariamente; c) Mantener una comisión de representantes de usuarios de las instalaciones con la cual se tenga una comunicación estrecha para la resolución de eventualidades y celebración de actos en los cuales se promueva un lazo estrecho con la Alcaldía; d) Mantener periódicamente programas de educación sanitaria en el mercado; e) El mercado debe de funcionar al menudeo. Se entiende al menudeo, las operaciones cuyo volumen de venta se realiza en pequeñas cantidades, para evitar que los puestos se conviertan en bodegas; f) Los fondos recaudados se remitirán diariamente a la Tesorería Municipal, con respectivo detalle de tiquetes vendidos; g) No se permitirá mora en el pago de los impuestos y cuando esto ocurriere, el Administrador informará</p>	

inmediatamente al Alcalde en funciones, para que disponga lo conveniente.; h) La municipalidad para el mejor desempeño de sus funciones en relación con el mercado, solicitará asistencia técnica al Ministerio del Interior.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

\_\_\_\_\_  
Ramón V. Membreño

\_\_\_\_\_  
Admin. de Mercado

\_\_\_\_\_  
Concejo Municipal

### **MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO.**

Este manual ha sido diseñado para mejorar y sistematizar la descripción de las tareas típicas correspondiente a cada puesto dentro de la sección (Ver cuestionario N° 3 en anexo 3).

Dentro del contenido del manual se presentan las instrucciones para su uso, los objetivos que se pretenden alcanzar, al utilizar dicha herramienta administrativa y la descripción de las tareas típicas así como también los requerimientos que exige cada puesto para que puedan ser desempeñados, estableciendo además el nivel jerárquico correspondiente.

Dicha herramienta administrativa, será de beneficio para la sección ya que es un documento guía para realizar las tareas que se ha asignado a cada puesto.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PROPUESTOS.**

- ✓ Servir como herramienta para realizar la tarea de reclutamiento y selección de personal de manera efectiva.
- ✓ Identificar las necesidades de capacitación del personal a través de la evaluación del desempeño.
- ✓ Guiar al empleado para el conocimiento de sus tareas y funciones.
- ✓ Determinar el perfil del ocupante del cargo, de acuerdo con el cual se aplicaran las pruebas adecuadas, como base para la selección del personal.
- ✓ Estimular la motivación del personal para facilitar la evaluación de desempeño y el método funcional.
- ✓ Poseer un instrumento con el cual se comparara lo que el empleado hace mediante la evaluación del desempeño.
- ✓ Determinar las escalas salariales mediante la evaluación y clasificación del desempeño.
- ✓ Guiar al supervisor en el trabajo para dirigir adecuadamente sus subordinados.

## **INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PROPUESTOS.**

- ✓ Las personas a cargo de algún puesto, dentro de la sección deberá orientar sus esfuerzos a cumplir lo dispuesto en el manual.
- ✓ El personal deberá unificar criterios, para interpretar las tareas específicas que se le ha asignado.
- ✓ No deberán ejecutarse tareas que no le corresponden al puesto.

- ✓ El manual deberá usarse para fines de coordinación, control y evaluación del desempeño del personal.
- ✓ El jefe deberá revisar periódicamente (cada seis meses), el contenido de los puestos.
- ✓ Si se asigna nuevas responsabilidades a los puestos, estas deberán señalarse por escrito en el manual.
- ✓ No podrán trasladarse las responsabilidades de un puesto a otro.
- ✓ La ejecución de las tareas de cada puesto deben estar en función con los intereses de la sección.
- ✓ No podrán omitirse tareas para condicionar el puesto a las personas.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b>  <b>MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Administrador de Centro Comercial.</p> <p><b>Código:</b> <span style="float: right;"><b>Ocupantes del Cargo:</b> 1</span></p> <p><b>Departamento:</b> Mercado <span style="float: right;"><b>Depende de:</b> Alcalde</span> Municipal. <span style="float: right;">Municipal</span></p> <p><b>Áreas Subordinadas:</b> Cuerpo de Agentes Municipales, Empleados de Limpieza del centro comercial, Servicios Sanitarios y de Cobro de Negocios Informales</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Gerencia, Alcalde Municipal, Colecturía</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Ninguna.</p>	
<p><b>Resumen:</b> Mantener el orden y el respeto de los espacios físicos limitados para los puestos formales e informales, la seguridad de los usuarios del centro comercial, la limpieza del mercado, informar a la gerencia sobre desperfectos con respecto a electricidad y fontanería, suplir necesidades de los vendedores, supervisar y guiar las labores de sus subordinados.</p>	
<p><b>Obligaciones del Administrador:</b> a) Colaborar en la mejor forma posible con la Municipalidad y Sanidad; b) Supervigilar en lo general y diariamente el mercado, debiendo además presenciar la apertura y cierre del mismo; c) Permanecer en la oficina de la Administración durante la horas laborales establecidas, vigilar que los empleados subalternos traten con la corrección debida a las locatarias y público en general; d) Si no hubiera Inspector, asumirá las funciones que se presentan en los 3 literales subsecuentes a este; e) Controlar a los inspectores en el desempeño de sus obligaciones; f) Exigir a las locatarias la presentación del tiquete del pago del impuesto, a fin de cerciorarse si el</p>	

cobro se ha efectuado conforme a lo establecido en la respectiva Tarifa de Arbitrios; g) Inspeccionar diariamente y las veces que sea necesario el mercado, a efecto de corregir irregularidades , debiendo imponer orden y disciplina dentro del establecimiento; h) Mantener estricta vigilancia para que los encargados del aseo cumplan satisfactoriamente con sus obligaciones, debiendo exigir la limpieza del mercado por lo menos dos veces diarias; i) Anotar en un libro los extravíos y devoluciones de objetos; j) Velar por la buena conservación del edificio, así como del aseo en el interior del mismo, especialmente en letrinas, baños, cloacas, tragantes, etc., debiendo informar al Alcalde, sobre las irregularidades que notare; k) Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente Reglamento; l) Llevar los libros siguientes: de inventario, de registro de arrendamiento u ocupación de puestos interiores y exteriores, de registro de objetos extraviados o valores en efectivo olvidados; m) Para seguridad y garantía, el administrador rendirá fianza a satisfacción de la Municipalidad, siendo directamente responsable por las pérdidas de mercaderías o bienes muebles que estén dentro del mercado, mientras se encuentre cerrado, así como de cualquier otra irregularidad que se cometa dentro del término de sus funciones.

**A. Requisitos Intelectuales:**

**Instrucción básica necesaria:** Bachiller

**Experiencia necesaria:** 1 año en dirección de personal o puesto similar.

**Aptitudes necesarias:** Buenas relaciones interpersonales, líder, responsable, amable, honrado.

**B. Requisitos físicos:**

**Destreza o habilidad:** Conocimiento del uso de equipo y materiales de limpieza.

**C. Responsabilidades Implícitas:**

**Por supervisión de personal:** 12 Empleados.

**Por Materiales y equipos:** Materiales y equipo de limpieza.

**Por Métodos y Procesos:** Solución de problemas internos.

**Por Dinero, títulos valores o documentos:** Por dinero de cobro de servicios sanitarios.

**Por Información Confidencial:** Registros de censos de puestos formales y transitorios.

**Por Seguridad a Terceros:** Centro comercial, y sus alrededores.

**D. Condiciones de trabajo:**

**Ambiente de trabajo:** Campo.

**Riesgos inherentes:** Asaltos, enfermedades respiratorias por fumigación o accidentes que se pueden suscitar al supervisar las actividades de mantenimiento de las instalaciones o preparativos de festejos del mercado.

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

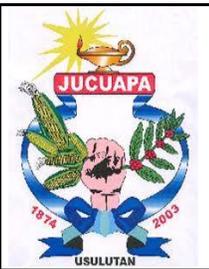
Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b>  <b>MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Cuerpo de Agentes Municipales</p> <p><b>Código:</b> <span style="float: right;"><b>Ocupantes del Cargo:</b> 1</span></p> <p><b>Departamento:</b> Mercado <span style="float: right;"><b>Depende de:</b> Alcalde</span></p> <p>Municipal <span style="float: right;">Municipal</span></p> <p><b>Áreas Subordinadas:</b> Cuerpo de Agentes Municipales</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Alcalde, concejo municipal, subinspector Policía Nacional Civil (PNC,) Administrador de centro comercial.</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Policía Nacional Civil.</p> <p><b>Resumen:</b> Supervisar, distribuir, y ayudar con las tareas de los agentes municipales salvaguardando y vigilando las instituciones municipales, los empleados y usuarios de ellas, convocar a reunión a sus subordinados, presentar informes sobre problemas de personal a la gerencia y mantener comunicación con la de personal a la gerencia y mantener comunicación con la policía nacional civil.</p>	
<p><b>Tareas o Funciones:</b></p> <p><b>Diarias:</b> Distribución del cuerpo de agentes municipales, ordenamiento de ventas y calles, acciones de seguridad preventiva, proporcionar el equipo de trabajo al cuerpo de agentes</p> <p>facilitar información a los agentes y los ciudadanos, trasladar los casos a la policía nacional civil (PNC), informar al público sobre acciones en el mercado, mantener vigilancia de mercado municipal, alcaldía municipal, parque municipal, escuelas y barrios cercanos.</p> <p><b>Semanales:</b></p>	

<p><b>Quincenales:</b> Reuniones con el Consejo</p> <p><b>Mensuales:</b> Recuento de permisos, realizar sugerencias por escrito al personal.</p>
<p><b>Eventuales:</b> Presentar informes sobre problemas del personal.</p> <p><b>A. Requisitos Intelectuales:</b></p> <p><b>Instrucción básica necesaria:</b> 9° Grado</p> <p><b>Experiencia necesaria:</b> 2 años</p> <p><b>Aptitudes necesarias:</b> Honrado, puntual, responsable, amable, liderazgo y proactivo.</p>
<p><b>B. Requisitos físicos:</b></p> <p><b>Esfuerzo físico necesario:</b> Resistencia, desvelo.</p> <p><b>Destrezas o Habilidades:</b> Manejo de armas de fuego y bastón, conocimiento de leyes de derecho (penal, constitucional, civil, municipal).</p>
<p><b>C. Responsabilidades Implícitas:</b></p> <p><b>Por supervisión de personal:</b> Cuerpo de Agentes Municipales.</p> <p><b>Por Materiales y equipos:</b> Muebles del Local, armas, cinturones.</p> <p><b>Por Métodos y Procesos:</b> Solución de problemas internos (C.A.M.)</p> <p><b>Por Dinero, títulos valores o documentos:</b> Libros de actas, de procedimientos y libro de control de asistencia.</p> <p><b>Por Información Confidencial:</b> Diarios de informes oficiales de los agentes.</p> <p><b>Por Seguridad a Terceros:</b> Centro comercial, cementerios, limites, escuelas, parques y barrios, tiangué, alcaldía y de la población que asisten a los lugares antes mencionados.</p>
<p><b>D. Condiciones de trabajo:</b></p> <p><b>Ambiente de trabajo:</b> Campo.</p> <p><b>Riesgos inherentes:</b> Expuesto a heridas, golpes, perder la vida causadas por algún accidente.</p>



ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO  
DE USULUTÁN  
MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE  
PUESTOS

**Nombre del Cargo:** Agente de Cuerpo Municipal.

**Código:**

**Ocupantes del Cargo:** 7

**Departamento:** Mercado

Municipal.

**Depende de:** Jefe de C.A.M.

**Áreas Subordinadas:** Ninguna

**Comunicación interna con:** Jefe de Cuerpo de Agentes Municipales, Alcalde Municipal, Administrador de centro comercial.

**Comunicación externa con:** Ninguno.

**Resumen:** Salvaguardar la institución municipal, empleados y usuarios de ellas, ordenamiento de el área interna y externa del mercado, brindar seguridad a escuelas, parques, patrimonio municipal, barrios y cumplir con tareas que le sean asignadas por su jefe.

**Tareas o Funciones:**

**Diarias:** Ordenamiento de ventas y calle, acciones de seguridad preventiva, mantener vigilancia de mercado, alcaldía, parque municipal, escuelas, barrios.

No se permitirá a ninguna persona dormir en el interior del mercado, ni el establecimiento de bares, cantinas y farmacia. Así mismo para efectos de seguridad, no se permitirá la venta de trementina, barniz, aguardiente, gasolina o cualquier otra sustancia que sea susceptible de inflamarse, ni explosivos.

Prohibir la entrada personas enajenadas, ebrios, maleantes, así como a los que se dedican a implorar la caridad pública, prohibiendo asimismo la introducción de animales domésticos, tales como pericos, perros, gatos, etc.

Por razones de estética y orden, no se permitirá la colocación de objetos en las repes o

paredes del mercado, tales como anuncios, etc.

Las locatarias deberán mantener en el interior de sus puestos, solamente aquellos objetos necesarios para el funcionamiento de sus negocios, a fin de evitar la obstrucción del tránsito y para no reducir la capacidad de abrir y entorpecer la ventilación

**Eventuales:** brindar apoyo de seguridad conjunto con la Policía Nacional Civil en actividades de plazas, parques y mercado municipal, así como también prestar seguridad a eventos fúnebres, festejos de escuelas, festejos municipales, Presentarse al mercado, y/o eventos en horas señaladas por la Administración de carácter extraordinario cuando el caso lo requiera; y ante tragedias en las cuales se requiera de su presencia para brindar apoyo y seguridad en actividades de catástrofes naturales.

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b>  <b>MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Recaudador de Impuestos (puestos informales).</p> <p><b>Código:</b> <span style="float: right;"><b>Ocupantes del Cargo:</b> 1</span></p> <p><b>Departamento:</b> Mercado <span style="float: right;"><b>Depende de:</b> Administrador del Mercado.</span></p> <p>Municipal</p> <p><b>Áreas Subordinadas:</b> Ninguna</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Administrador (centro comercial).</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Ninguna.</p>	
<p><b>Resumen:</b> Cobrar el impuesto a los negocios informales que funcionan en el contorno del mercado municipal por el uso, aseo y seguridad del contorno comercial y entregar los recibos mensuales a los negocios formales a ser cancelados en la alcaldía municipal y entregar la recaudación diaria de impuestos.</p>	
<p><b>Obligaciones de los Recaudadores de Impuestos:</b></p> <p><b>Diarias:</b> Efectuar los cobros diarios a toda persona que ocupe puestos en el mercado, conforme a la Tarifa de Arbitrio, debiendo entregar cuentas al Administrador, y dar parte por medio del Inspector de las personas que estando obligadas a pagar los impuestos se negaran a ello, así como de cualquier otra anomalía que notaren dentro del establecimiento.</p> <p>Cumplir las órdenes emanadas de la Administración, en todo aquello que se relacione con el servicio del mercado, permanecer en este, durante las horas hábiles de trabajo, no pudiendo retirarse en horas intermedias sin permiso de la administrador y por motivos justificados; y</p> <p>Para garantizar los fondos recaudados rendirán fianza a satisfacción de la municipalidad.</p>	

<p><b>A. Requisitos Intelectuales:</b>  <b>Instrucción básica necesaria:</b> 9° Grado  <b>Aptitudes necesarias:</b> Honrado, responsable, amable, disciplinado y buenas relaciones interpersonales.</p>
<p><b>B. Requisitos físicos:</b>  <b>Esfuerzo físico necesario:</b> sin problemas o dificultades de movilización peatonal.</p>
<p><b>C. Responsabilidades Implícitas:</b>  <b>Por dinero, títulos valores o documentos:</b> Ticket y recibos de cobros, dinero recaudado del cobro diario.</p>
<p><b>D. Condiciones de trabajo:</b>  <b>Ambiente de trabajo:</b> Campo.  <b>Riesgos inherentes:</b> agresiones verbales o físicas por usuarios del centro comercial y asaltos por antisociales.</p>

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE  
USULUTÁN

MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

**Nombre del Cargo:** Obligaciones de los mozos de servicio (barrendero).

**Código:**

**Ocupantes del Cargo:** 2

**Departamento:** Mercado

**Depende de:** Administrador

Municipal

del Mercado.

**Áreas Subordinadas:** Ninguna

**Comunicación interna con:** Administrador (centro comercial).

**Comunicación externa con:** Ninguna.

**Resumen:** Limpiar el mercado municipal, las calles y avenidas que lo rodean y recolectar la basura, además de colaborar con otras tareas que le sean asignadas.

**Obligaciones de los mozos de servicio (barrendero):**

**Diarias:** a) Presentarse al mercado a las horas señaladas por la Administración y extraordinariamente cuando el caso lo requiera; b) Hacer limpieza en el interior de edificio dos veces diarias, por la mañana y por la tarde, debiendo interesarse de manera especial por mantener completamente aseadas las instalaciones; así como las calles adyacentes a dicho mercado; y c) Cumplir con las instrucciones que reciban del Administrador, y Recaudador de Impuesto, en todo aquello que se relacione al mejor servicio y desempeño de su trabajo, debiendo informar a estos, respecto a las anomalías que notaren del edificio.

**A. Requisitos Intelectuales:**

**Instrucción básica necesaria:** 6° Grado

**Experiencia necesaria:** 6 meses

**Aptitudes necesarias:** Disciplinados y respetuosos.

**B. Requisitos físicos:**

<b>Esfuerzo físico necesario:</b> Cargar carretilla y material de limpieza.
<b>C. Responsabilidades Implícitas:</b> <b>Por Materiales y equipos:</b> Equipo de limpieza.
<b>D. Condiciones de trabajo:</b> <b>Ambiente de trabajo:</b> Campo. <b>Riesgos inherentes:</b> Expuesto a virus y enfermedades infectocontagiosas.

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b>  <b>MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Obligaciones de los Mozos de Servicio (sanitarios).</p> <p><b>Código:</b> _____ <b>Ocupantes del Cargo:</b> _____</p> <p><b>Departamento:</b> Mercado <b>Depende de:</b> Administrador Municipal del Mercado.</p> <p><b>Áreas Subordinadas:</b> Ninguna</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Administrador (centro comercial), gerencia.</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Ninguna.</p>	
<p><b>Resumen:</b> Mantener limpios los servicios sanitarios y cobrar por el uso de los mismos, además de colaborar con otras tareas que le sean asignadas competentes al cargo.</p>	
<p><b>Obligaciones de los mozos de servicio (sanitarios):</b></p> <p><b>Diarias:</b> a) Presentarse al mercado a las horas señaladas por la Administración y extraordinariamente cuando el caso lo requiera; b) Hacer limpieza por lo menos dos veces diarias, por la mañana y por la tarde, debiendo de interesarse de manera especial por mantener completamente aseadas las letrinas, mingitorios y baños, así como las zonas adyacentes a dicho local; c) Registrar y hacer el debido cobro de contribución por el uso de los servicios sanitarios y presentárselo al Administrador de Mercado; y d) Cumplir con las instrucciones que reciban del Administrador, en todo aquello que se relacione al mejor servicio y desempeño de su trabajo, debiendo informar a este, respecto a las anomalías que notaren de la instalación asignada.</p>	
<p><b>A. Requisitos Intelectuales:</b></p> <p><b>Instrucción básica necesaria:</b> 6° Grado</p>	

<p><b>Experiencia necesaria:</b> 2meses</p> <p><b>Aptitudes necesarias:</b> Honradez, responsable, amable y con excelentes hábitos de limpieza.</p>
<p><b>B. Requisitos físicos:</b></p> <p><b>Esfuerzo físico necesario:</b> Cargar y usar material y equipo de limpieza.</p>
<p><b>C. Responsabilidades Implícitas:</b></p> <p><b>Por Materiales y equipos:</b> materiales y equipo de limpieza.</p>
<p><b>D. Condiciones de trabajo:</b></p> <p><b>Ambiente de trabajo:</b> Campo.</p> <p><b>Riesgos inherentes:</b> Enfermedades respiratorias o intoxicación por inhalación de vapores de materiales de limpieza o enfermedades de la piel por el contacto de estas.</p>

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN</b>  <b>MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Recaudador de Impuestos (puestos informales).</p> <p><b>Código:</b> <span style="float: right;"><b>Ocupantes del Cargo:</b> 1</span></p> <p><b>Departamento:</b> Mercado <span style="float: right;"><b>Depende de:</b> Administrador del Mercado.</span></p> <p>Municipal</p> <p><b>Áreas Subordinadas:</b> Ninguna</p>	
<p><b>Comunicación interna con:</b> Administrador (centro comercial).</p> <p><b>Comunicación externa con:</b> Ninguna.</p>	
<p><b>Resumen:</b> Cobrar el impuesto a los negocios informales que funcionan en el contorno del mercado municipal por el uso, aseo y seguridad del contorno comercial y entregar los recibos mensuales a los negocios formales a ser cancelados en la alcaldía municipal y entregar la recaudación diaria de impuestos.</p>	
<p><b>Obligaciones de los Recaudadores de Impuestos:</b></p> <p><b>Diarias:</b> Efectuar los cobros diarios a toda persona que ocupe puestos en el mercado, conforme a la Tarifa de Arbitrio, debiendo entregar cuentas al Administrador, y dar parte por medio del Inspector de las personas que estando obligadas a pagar los impuestos se negaran a ello, así como de cualquier otra anomalía que notaren dentro del establecimiento.</p> <p>Cumplir las órdenes emanadas de la Administración, en todo aquello que se relacione con el servicio del mercado, permanecer en este, durante las horas hábiles de trabajo, no pudiendo retirarse en horas intermedias sin permiso de la administrador y por motivos justificados; y</p> <p>Para garantizar los fondos recaudados rendirán fianza a satisfacción de la municipalidad.</p>	

<p><b>A. Requisitos Intelectuales:</b>  <b>Instrucción básica necesaria:</b> 9° Grado  <b>Aptitudes necesarias:</b> Honrado, responsable, amable, disciplinado y buenas relaciones interpersonales.</p>
<p><b>B. Requisitos físicos:</b>  <b>Esfuerzo físico necesario:</b> sin problemas o dificultades de movilización peatonal.</p>
<p><b>C. Responsabilidades Implícitas:</b>  <b>Por dinero, títulos valores o documentos:</b> Ticket y recibos de cobros, dinero recaudado del cobro diario.</p>
<p><b>D. Condiciones de trabajo:</b>  <b>Ambiente de trabajo:</b> Campo.  <b>Riesgos inherentes:</b> agresiones verbales o físicas por usuarios del centro comercial y asaltos por antisociales.</p>

Fecha:

Elaborado por:

Revisado por:

\_\_\_\_\_

2012.

\_\_\_\_\_

Ramón Vinicio Membreño

\_\_\_\_\_

Admin. de Mercado.

### **6.1.1.3 INTEGRACIÓN DE PERSONAL.**

#### **6.1.1.3.1 Reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de personal.**

##### **Reclutamiento.**

##### **Planeación del recurso humano.**

La planeación de personal es un proceso de decisión respecto de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado. Se trata de prever cuales serán la fuerza laboral y los talentos humanos para la realización de la acción organizacional futura.

La planeación de recursos humanos se elabora según criterios de racionalidad estrictamente técnica y de un enfoque meramente cuantitativo.

Para aprovechar todo el potencial de realización del recurso humano con que se cuenta, la organización necesita disponer de las personas adecuadas para el trabajo que debe ejecutar. Esto significa que los gerentes deben estar seguros de que los cargos bajo su responsabilidad están ocupados por las personas capaces de desempeñar con acierto. Para llegar a esto, se requiere un riguroso trabajo de planeación de personal. Existen varios modelos de planeación, para el caso de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

##### **6.1.1.3.1.1 Fuentes del Reclutamiento.**

Las fuentes de reclutamiento a las que se pueden acudir para encontrar al personal necesario a ocupar una plaza vacante en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento

de Usulután, se representan en dos rubros, por medio del uso de fuentes externas y fuentes internas.

Fuentes internas. Constituidas por los expedientes solicitudes de reubicación del personal que actualmente se encuentra laborando en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

Fuentes externas. Constituidas por todos los posibles candidatos potenciales por los cuales pueden acudir a las universidades, colegios, ministerio de trabajo, recomendaciones, etc.

#### **6.1.1.3.1.2 Medios de reclutamiento.**

Son los diversos medios que se deben utilizar para informar al público la existencia de una oportunidad de empleo.

Los medios a utilizar para el reclutamiento en la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

- ✓ Anuncios en carteles en lugares visibles de la alcaldía.
- ✓ Utilizar al personal que labora en la institución para publicar la plaza vacante.
- ✓ Informar al ministerio de trabajo la existencia de una plaza vacante.

#### **6.1.1.3.1.3 Proceso de reclutamiento.**

Son los pasos o etapas que utiliza el jefe de la unidad de recursos humanos con el propósito de atraer el mayor número posible de candidatos que reúnen los requisitos

mínimos para concursar y optar por una plaza vacante de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

### **Selección.**

#### **Entrega de solicitud.**

La entrega de solicitudes de empleo a los aspirantes a cubrir una vacante en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután a través del alcalde municipal, gerencia de la sección y/o el departamento de recursos humanos.

Recepción de currículum vitae y solicitudes de empleo.

Al recibir el currículum vitae y las solicitudes de empleo de los aspirantes, la gerencia y/o el departamento de recursos humanos revisarán y archivarán dicha información para verificar si esta completa, otorgándole mayor prioridad a los siguientes datos: nombre, dirección, profesión u oficio, experiencia laboral, y referencias personales, que ayudarán a investigar a cada uno de los aspirantes y seleccionar a los mejores, para el o los puestos a cubrir.

#### **6.1.1.3.1.4 Identificación de una vacante.**

La entrevista la realizará el jefe de la unidad de recursos humanos con los interesados a optar a una plaza vacante en el área administrativa dentro de la sección de mercado, en el caso para el área operativa la entrevista será sostenida con el alcalde municipal y gerencia, destinada a preseleccionar posibles candidatos en base a los conocimientos, experiencia, y aspectos sobresalientes de la personalidad de los mismos. Esta entrevista tendrá como objeto determinante si el posible candidato cumple o no con los requisitos

mínimos necesarios para cubrir el nuevo puesto vacante que se presente en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

Para el desarrollo de la entrevista es necesario auxiliarse de algunos temas que sirvan de guías tales como:

- ✓ Generales. Preguntas relacionadas con el puesto que solicita.
- ✓ Estudios. Para determinar el grado académico y otros estudios que el solicitante haya realizado.
- ✓ Experiencia. Conocer la experiencia que haya obtenido de trabajos anteriores y/o actuales.

#### **6.1.1.3.1.5 Clasificación de los candidatos que pasaran a la fase de selección.**

Una vez realizada la entrevista, se procede a la clasificación de los candidatos que cumplan con el mayor número de requisitos, para que puedan optar por una plaza vacante en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

#### **Políticas de reclutamiento.**

- ✓ El reclutamiento debe administrarse en forma centralizada por el departamento de recursos humanos que está constituido por el personal del concejo municipal.
- ✓ Los aspirantes por una plaza vacante deberán presentar la documentación respectiva para su reclutamiento.

- ✓ Reclutar a los candidatos que reúnan los requisitos exigidos por el departamento de recursos humanos según el manual de análisis y descripción de puestos.
- ✓ Utilizar la fuente de reclutamiento idónea al cargo que desempeñara el aspirante por una plaza vacante.
- ✓ Dar a conocer el proceso que se llevará a cabo en el reclutamiento de personal.
- ✓ Establecer adecuadamente el medio por el cual se dará a conocer la plaza vacante.

#### **6.1.1.3.1.6 Políticas para el jefe de sección.**

- ✓ Al momento de existir una vacante en los diferentes puestos dentro de la sección de mercado, el jefe de la unidad deberá solicitar a través de un formulario de requisitos de personal a la gerencia.
- ✓ Conocer los requisitos de los candidatos que cubran satisfactoriamente la vacante disponible en la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.
- ✓ Prever adecuadamente las necesidades de personal que se requieren dentro de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.
- ✓ Solicitar a los participante el respectivo currículum vitae que cumpla con los requerimientos establecidos por la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.
- ✓ Entregar el formulario de solicitud de empleo a los interesados y estos deberán entregar el formulario debidamente lleno acompañado de los documentos respectivos.
- ✓ Comunicar a los participantes la hora y fechas correspondientes de evaluaciones posteriores.

## **Inducción.**

Compromiso con la institución.

Una persona comprometida es aquella que cumple con sus obligaciones haciendo un poco más de lo esperado al grado de sorprendernos, porque vive, piensa y sueña con sacar adelante a su familia, su trabajo, y todo aquello en lo que ha empeñado su palabra. Aún así hay personas que esperan exista un contrato, como la firma del contrato de trabajo, el hecho de aceptar formalmente un compromiso hace suponer que se conocen todos los aspectos, alcances y obligaciones que conlleva.

Para ello debe proporcionarse a los miembros actuales y nuevos miembros que se incorporen a la sección, el manual de análisis y descripción de puesto según sea el cargo a desempeñar, en el cual se describen las tareas y funciones, así como los riesgos inherentes al puesto. A los miembros del cuerpo de agentes municipales se les debe brindar un reglamento disciplinario del cuerpo de agentes municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután.

En la sección de mercado municipal se cuenta con la inducción empírica de presentación informal a los compañeros con los que desempeñara su primer turno el día que se presenta a laborar como un nuevo colaborador en la sección de mercado.

Aspectos que se deben considerar en la inducción.

- Proporcionar el material referente a su puesto a desempeñar
- Convocar una reunión general con todos los miembros de la sección para presentar a él o a los (as) nuevos (as) colaboradores (as) de la sección.
- Proporcionar las herramientas, así como el uniforme y su debido uso.
- Presentar de manera formal al nuevo colaborador (a) de la sección, a los miembros del consejo municipal y alcalde, en reunión ordinaria.

- Dar a conocer los valores morales e institucionales con los que se rigen los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

### **Capacitación.**

La sección de mercado municipal representa un área funcional en donde los empleados tienen un contacto directo con la población, por lo que se pretende lograr una atención al cliente tanto interno como externo que cause satisfacción con los que entran en contacto directo e indirecto con esta.

Para lograr una atención satisfactoria con los clientes y en general con la población que entra en contacto directo o indirectamente se debe lograr una mejor imagen en donde se haga notar que la prioridad de la sección así como de la institución es la satisfacción de ese contacto.

Los empleados de la Institución realizan sus labores en forma empírica, es decir sin contar con bases estructuradas que respalden sus acciones, sino únicamente su buena voluntad de prestar el servicio o en algunos casos solamente el compromiso del cargo.

Aspectos a definir por la gerencia.

¿Qué es lo que el (los) trabajador hace (n) que no debe (n) hacer?

Los empleados trabajan en base a las necesidades que se identifican en un determinado momento, así como también en base a lo que está estipulado empíricamente en sus obligaciones o deberes en su puesto, lo que no permite planear los servicios de manera satisfactoria y por lo tanto no se brinda un servicio de mayor satisfacción para los clientes y población que entran en contacto con esta sección.

¿Qué debería (n) hacer y cómo?

Deberían mejorar el contacto con el cliente interno y externo, así como también con la población que los visita y la que de una manera directa o indirecta entra en contacto con los colaboradores de la sección de mercado, al igual que los que circundan las instalaciones físicas del mercado municipal del municipio de Jucuapa.

¿Qué debe (n) estar en capacidad de hacer el (los) trabajador (es) cuando finalice sus capacitaciones?

- Brindar servicio satisfactorio al cliente interno, externo y población.
- Proyectar una buena imagen institucional.
- Contar con los valores morales e institucionales necesarios para mostrar una calidad humana admirable.
- Ser proactivo ante las circunstancias que se le presenten.
- Buena relación con sus compañeros de trabajo y sección.
- Conocer la forma de comunicación interna, tareas y funciones, aptitudes necesarias con las que debe desempeñar su labor, así como los riesgos inherentes al desempeñarse.

¿Qué conocimientos, o manejo de instrumentos considera que debe incluirse en el contenido de la capacitación?

Para los agentes municipales, mozos de servicio, así como el recaudador de impuestos debe impartirse una capacitación general a todos los empleados para que conozcan las tareas y funciones tanto de su propio cargo, como también de los demás miembros de la sección, ya que todos interactúan en el mismo ambiente circundante y al darse una sugerencia o queja de los clientes internos, externos o población estos puedan brindar una opción proactiva y a tiempo para resolver un acontecimiento.

Para los agentes municipales debe impartirse una capacitación en la que puedan conocer las herramientas con las que desempeñaran su labor, el orden en el que pueden usarse según las circunstancias que se presenten, las practicas adecuadas para atender quejas, pro-actividad ante dichas quejas, así como también un taller de autodefensa por cada herramienta proporcionada y como deben utilizarse ante riesgos en el campo.

A los mozos de servicio debe impartirse una capacitación en la que conozcan como deben usar las herramientas de trabajo que se les proporcionan y los riesgos al no usarlas o utilizarlas inapropiadamente, así como también, los riesgos inherentes a su labor.

Al recaudador de impuestos, así como a todos los colaboradores de la sección de mercado debe de brindarse una capacitación grupal de las mejores prácticas de atención al cliente, ya que él como los demás empleados de la sección mantienen un contacto directo y diario con los clientes y población, esto con el fin de proporcionar una imagen institucional encaminada y enfocada a la satisfacción de sus clientes y población en general.

¿Cómo la Gerencia va a facilitar que el (los) trabajador (es) vaya incorporando los aspectos de la capacitación en el trabajo?

Con motivación y la ayuda de los colaboradores de la sección que se desempeñen en las mismas tareas y funciones a retroalimentarse entre sí, al igual que con nuevos miembros que se incorporen a la sección, también es preciso incorporar en las reuniones que la sección realice a retroalimentar dichas tareas y funciones de forma dinámica.

¿Cómo la Gerencia va a darle seguimiento a su personal después de la capacitación, cuáles serán sus criterios de evaluación para observar si el (los) trabajador (es) mejoró o mejoraron?

A través de una evaluación de desempeño.

#### **6.1.1.3.1.7 Evaluación del desempeño del personal de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.**

Al verificar sus actividades, el departamento de personal puede detectar problemas antes de que se conviertan en serios obstáculos. Una evaluación de las prácticas del pasado y las políticas actuales puede revelar enfoques que ya no corresponden a la realidad y que necesitan cambiarse para ayudar al departamento o sección para desempeñar mejor sus labores al enfrentar desafíos futuros.

La evaluación de las prácticas anteriores y la investigación para identificar mejores procedimientos tiene importancia por tres razones:

- ✓ La labor desempeñada por la alta gerencia es de suma importancia debido a las implicaciones legales que conlleva para la institución.
- ✓ Los costos que genera la administración del personal son muy significativos.
- ✓ Las actividades de la administración del personal guardan una relación directa con la productividad de la organización y la calidad del entorno laboral.

#### **6.1.1.3.1.8 Ángulos relevantes al realizar la evaluación del desempeño:**

- ✓ Identificar a la persona responsable de cada actividad.
- ✓ Determinar los objetivos postulados por cada actividad.
- ✓ Verificar las políticas y los procedimientos que se utilizan para el logro de los objetivos.
- ✓ Crear un plan de acción para corregir las desviaciones de los objetivos, políticas y procedimientos.

- ✓ Efectuar seguimientos del plan de acción.

#### **6.1.1.3.1.9 Políticas de evaluación del desempeño.**

- ✓ La evaluación del desempeño de los empleados de la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa del departamento de Usulután se realizara cada seis meses.
- ✓ El responsable que se realice la evaluación de los empleados es la gerencia.
- ✓ La evaluación del desempeño abarcará a todos los empleados de la sección de mercado.
- ✓ Los empleados que obtengan los mejores resultados durante la evaluación, se les dará prioridad al momento de programar ascensos.
- ✓ Otorgar incentivos a los empleados con mejor desempeño.
- ✓ Los empleados que durante la evaluación obtuvieron una calificación baja estarán sujetos a una supervisión más estricta.
- ✓ Aquellos empleados que por segunda ocasión obtengan una calificación baja se tomará a consideración del consejo su permanencia en la sección.

#### **6.1.1.4 DIRECCIÓN.**

##### **6.1.1.4.1 Comunicación.**

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección. La comunicación puede ser definida con el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.

El Jefe de la Sección de mercado para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores,

que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos.

El jefe debe de tomar en consideración los dos tipos de comunicación que son:

Formal: la que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales de la sección.

Informal: surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización.

Para ello el Jefe de la sección de mercado debe tomar en consideración los dos tipos de comunicación que existen ya que el debe conciliar que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales que existan tanto dentro como fuera de la sección.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

Vertical. Cuando fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, ordenes, instrucciones.

Horizontal. Se da en niveles jerárquicos semejantes: memorándum, circulares, juntas, etc.

Debido a que la comunicación viaja de forma verbal y escrita, el jefe de la sección en la intención de una buena comunicación con sus subordinados debe implicar la existencia de los siguientes requisitos como lo son claridad, integridad, aprovechamiento de la organización informal, equilibrio, moderación, difusión y evaluación.

Lo que se pretende lograr es que la información que se dará a conocer utilice lenguaje accesible para quien va dirigida, genere un lazo integrados entre los miembros de la

empresa para lograr el mantenimiento de la cooperación necesaria para la realización de los objetivos, suplir los canales de información de la organización formal con la efectividad de la comunicación informal, acompañar el plan de acción administrativo con el plan de comunicación para quienes resulten afectados.

Además, la comunicación debe ser la estrictamente necesaria y lo mas concisa posible, preferentemente toda la comunicación formal de la organización debe efectuarse por escrito y pasar solo a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo excesivo y por último los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente.

#### 6.1.1.4.2 **Motivación.**

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados.

El jefe de la sección debe de tomar en cuenta diversos aspectos para lograr la motivación apropiada y adecuada en diferentes formas como lo son:

Motivación de Grupo.

Para motivar un grupo, es necesario considerar ciertos factores tales como:

Crear un espíritu de equipo para que los subordinados se sientan identificados y dentro de un grupo de trabajo y que todos trabajando como equipo logran los fines en común aumentando de esta manera que ellos se sientan identificados y se apoyen entre ellos mejorando el rendimiento de estos como persona y como equipo.

Hacer que los subordinados se identifiquen con los objetivos de la sección y la alcaldía como un todo; el coordinar los intereses de grupo con los individuales, y todos con los

de la sección, motivara al grupo, ya que este se autorrealizará con la obtención de los objetivos específicos.

Fomentar dentro de la sección de mercado la práctica de la administración por participación; lograr que el trabajador se integre emocional y mentalmente a la situación del grupo de trabajo y a los objetivos de la sección, mediante su participación activa en las decisiones.

A su vez debe promover el establecimiento de relaciones humanas adecuadas; La implantación de sistemas adecuados de comunicación y autorrealización dentro de la sección promoverá la eficiencia del personal.

Y por último el Jefe de la sección de mercado debe de hacer una eliminación de prácticas no motivadoras para elevar la moral de los empleados es necesario eliminar las siguientes prácticas:

- ✓ Control excesivo.
- ✓ Poca consideración a la competencia.
- ✓ Decisiones rígidas.
- ✓ No tomar en cuenta los conflictos.
- ✓ Cambios súbitos.

#### **6.1.1.4.3 Liderazgo.**

La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores aunque todo administrador, en mayor o menor grado, lleva a cabo esta función; por esto, de acuerdo con el criterio personal de las autores, se considera la supervisión, el liderazgo y los estilos de gerenciales, como sinónimos, aunque referidos a diversos niveles jerárquicos.

El liderazgo es de gran importancia para la empresa, ya que mediante el se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos.

En esta función confluyen todas las etapas de dirección anteriormente mencionadas, y su importancia radica en que de una supervisión efectiva dependerán:

- ✓ La productividad del personal para lograr los objetivos.
- ✓ La observación de la comunicación.
- ✓ La relación entre jefe-subordinado.
- ✓ La corrección de errores.
- ✓ La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.

Es tarea de el jefe de la sección de mercado lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores, para ello se propone que este adopte el enfoque del líder participativo el cual utiliza la consulta, para practicar este liderazgo el Jefe no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumbe a los miembros de la sección. Para que este tipo de liderazgo se dé el jefe debe ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El como líder debe cultivar la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Esto a su vez impulsara a los miembros de la sección a incrementar sus capacidad de autocontrol y lo insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

### **6.1.1.5 CONTROL.**

#### **6.1.1.5.1 Fases del Control.**

##### **✓ Control previo.**

Establecimiento de Normas: Debido a que las normas son el punto de referencia para la creación de controles por parte de los administradores, el primer paso de la fase de control es lógicamente establecer normas. Por definición las normas son sencillamente criterios de desempeño.

A su vez son los puntos seleccionados en un programa de planeación en su totalidad en los cuales habrán de tomarse medidas de desempeño para que los administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas a fin de que no tengan que vigilar cada paso de la ejecución de los planes. Existen muchos tipos de normas, entre las mejores se encuentran las metas u objetivos.

Estas deben de estar formalmente creadas y dadas a conocer a los nuevos miembros de la sección así como retroalimentarlas a los miembros existentes en las reuniones, Además, deben estar a la vista; así como también deben estarlas la misión y visión de la sección de mercado.

##### **✓ Control concurrente.**

Medición del Desempeño: La medición de desempeño con base en normas debe realizarse idealmente con fundamento en la previsión, a fin de que las

desviaciones puedan detectarse antes de que ocurran y evitarse mediante las acciones apropiadas.

Si las normas son adecuadamente trazadas y se dispone de medios para determinar con toda precisión que hacen los subordinados, la evaluación del desempeño real o esperado se facilita enormemente.

✓ **Control posterior.**

Corrección de desviaciones: Las normas deben reflejar los diversos puestos de una estructura organizacional, si el desempeño se mide en correspondencia con ellas, es más fácil corregir desviaciones en la asignación de las labores individuales o grupales, los administradores deben saber donde exactamente aplicar las medidas correctivas

**6.1.1.5.2 REGLAMENTO DISCIPLINARIO DEL CUERPO DE AGENTES METROPOLITANOS.**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN  
EL SALVADOR, C. A.**

**REGLAMENTO DISCIPLINARIO  
DEL CUERPO DE AGENTES METROPOLITANOS  
DE LA ALCALDÍA DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.**



**TITULO I.**

**DISPOSICIONES GENERALES.**

**Art. 1.-** El presente Reglamento se aplicará a todos los miembros del CUERPO DE AGENTES METROPOLITANOS, cualquiera que sea el puesto o cargo que desempeñen. Siendo éste aprobado por el CONSEJO MUNICIPAL DE EL MUNICIPIO DE JUCUAPA DEL DEPARTAMENTO DE USULUTAN, según ACUERDO NUMERO...

**Art. 2.-** Los miembros del CUERPO DE AGENTES METROPOLITANOS estarán sometidos a lo dispuesto en el presente Reglamento, sin perjuicio de otro tipo de normas administrativas que regulen el desempeño del servicio público.

**Art. 3.-** El presente Reglamento Disciplinario, se aplicara sin perjuicio de la responsabilidad de orden civil o administrativa que les pueda corresponder a los Agentes Metropolitanos, la cual será decidida por infracción a otras normas legales.

## **TITULO II.**

### **DE LAS FALTAS DISCIPLINARIAS.**

**ART. 4.-** las conductas realizadas por acción u omisión de parte de los Agentes Metropolitanos en el ejercicio de sus cargos podrán ser consideradas como faltas muy graves, graves o leves.

**ART. 5.-** Se consideran faltas Muy Graves:

El incumplimiento en el ejercicio de sus funciones y la falta de fidelidad a la Constitución de la Republica.

Manifiestar una actitud abiertamente contraria al orden constitucional o a la institución de la que forma parte.

Atentar gravemente en contra de la dignidad de las personas en el desempeño del servicio policial.

El exceso y abuso de sus atribuciones y la práctica de tratos inhumanos degradantes, discriminatorios o vejatorios a los compañeros, superiores o subordinados, a las personas que se encuentren bajo su detención o custodia, o a la ciudadanía en general.

Insubordinarse individual o colectivamente respecto a las autoridades o mandos de que dependan, así como desobedecer las legítimas órdenes dadas por aquellos.

No prestar con urgencia el auxilio debido en aquellos hechos o circunstancias graves, en que sea obligatoria su acción.

Participar en huelgas, acciones sustitutivas de las mismas o en actuaciones concertadas con el fin de alterar el normal funcionamiento de los servicios.

Embriagarse durante el servicio o consumir y comercializar drogas, estupefacientes o sustancias psicotrópicas, o presentarse al servicio bajo el efecto de las mismas o del alcohol.

Solicitar o aceptar cualquier tipo de gratificación o regalo de particulares, compañeros, superiores o subordinados a efecto de comprometer resultados con ocasión de prestar cualquier servicio policial.

Enajenar, empeñar, inutilizar o facilitar materiales o equipo de la institución a terceros.

Abandonar o descuidar el servicio policial sin causa justificada.

Dedicarse a tolerar o fomentar negocios ilícitos o cualquier otra actividad incompatible con el servicio que corresponda prestar al Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

La destrucción, sustracción, alteración, suplantación, omisión u ocultamiento de las evidencias que formen parte de los medios de prueba de la infracción de los Ordenanzas, Acuerdos Municipales o de faltas disciplinarias.

No llevar debidamente actualizados los libros o registros establecidos con carácter obligatorio, u omitir los asientos debidos en los libros o documentos correspondientes de los hechos o novedades permitentes al servicio, o hacerlo de forma maliciosa, suprimiendo datos o detalles que desnaturalicen la verdad de los hechos.

Destruir, sustraer, dañar o alterar la correspondencia del archivo oficial, enviada o recibida, así como cualquier otro documento oficial.

Alterar los libros oficiales, sustrayendo hojas de éstos, efectuando enmendaduras maliciosas o de cualquier otra forma.

Apropiarse, distraer o destinar a usos diferentes de los previstos legalmente, dinero, bienes, equipo y otros medios pertenecientes al Cuerpo de Agentes Metropolitanos, al Municipio, o al Estado o que tuviera en custodia, depósito o administración aún cuando pertenezcan a particulares.

Divulgar el contenido de documentos, materiales o información oficial que conozca por razón o cargo; agraviándose la falta cuando se perjudique el desarrollo de la labor policial o a cualquier persona o institución.

Incumplir el deber de confidencialidad de las órdenes, operativos o dispositivos de servicio.

Tolerar, encubrir o fomentar en el personal subordinado, cualquier conducta tipificada como infracción disciplinaria Grave o Muy Grave.

El incumplimiento de una sanción impuesta por el organismo sancionador competente.

Promover o participar, vistiendo el uniforme, de conductas que no se ajusten a la honorabilidad o decoro con que debe actuar el personal del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

Adquirir bienes materiales de dudosa procedencia, sin perjuicio de la responsabilidad penal que esto conlleva o hacer uso de su condición de miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos para enriquecerse ilícitamente.

Haber sido sancionado por cometer tres faltas graves en el periodo de un año, contando a partir de la fecha de la primera infracción.

**ART. 6.-** Se consideran Faltas Graves:

El uso de armas de cualquier tipo en actos de servicio o fuera de el, con infracción de las normas que regulan su empleo, así como el descuido, imprudencia o negligencia grave en el manejo de las mismas

La negligencia o descuido en la preparación, instrucción o adiestramiento del personal subordinado.

Las acusaciones o informes manifiestamente inexactos, tendenciosos o exagerados con el fin de perjudicar la dignidad e imagen de personas o instituciones.

No presentarse a la Unidad del Cuerpo de Agentes Metropolitanos en casos de emergencias o catástrofes naturales.

Hacer uso de influencias para beneficio personal o de terceros o aprovecharse de su condición de Agentes Metropolitanos, para obtener cualquier tipo de ventaja en operaciones, aso como en cualquier otra actividad que le reporte beneficio personal.

La negligencia en el cumplimiento de las obligaciones profesionales, causando perjuicio grave al servicio o a terceros.

No intervenir durante las horas de servicio, en beneficio de la vida, la integridad física y los bienes de las personas.

La negligencia o el descuido en la conservación y uso de los locales, materiales, equipo y demás elementos del servicio.

Incumplir injustificadamente las normas establecidas sobre permisos y licencias, así como también los horarios de los turnos de trabajo.

No ejercer las facultades o incumplir en forma manifiesta los deberes u obligaciones, inherentes al cargo o función que le son propias.

La falta de respeto o obediencia al personal del Cuerpo de Agentes Metropolitanos que se encuentren de servicio.

Las expresiones públicas de crítica o de inconformidad respecto a las decisiones y órdenes de los superiores, o las manifestaciones de disgusto en el servicio y en relación con las órdenes del mando, así como tolerarlas en los subordinados.

No usar si respectivo número de identificación en el uniforme, así como no portar sus apellidos correspondientes.

No vestir el uniforme reglamentario cuando se encuentra en servicio activo; así como utilizar indumentaria que no es parte de éste.

El trato descortés, prepotente u ofensivo al público durante su servicio activo o fuera de éste.

La omisión, el retraso o la falta de veracidad en dar cuenta de los hechos que sean de su conocimiento por razones del servicio.

El abandono injustificado, de forma transitoria, del puesto o sector de vigilancia.

El no facilitar al Cuerpo de Agentes Metropolitanos, en forma veraz su domicilio o residencia privada o la actualización de dicha información.

Imponer reclamos o peticiones colectivos.

No guardar respeto a sus superiores, compañeros o subordinados.

Exhibir la placa policial o el documento de identificación si causa justificada, con ánimo amenazante o para propiciar su impunidad.

El no mantener la debida disciplina.

La falta de rendimiento profesional suficiente que afecte el normal funcionamiento de los servicios que presta al Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

El extravió o sustracción de los objetos que forman parte del uniforme y de la identificación de los miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos; así como también, los objetos de uso personal que pertenezcan a otros compañeros.

El consumir cualquier clase de drogas, estupefacientes o sustancias psicotrópicas fuera del servicio.

La realización de actos o reclamaciones que afecten el desarrollo del servicio, la imagen de la institución o que puedan perjudicar los derechos de terceros.

Las riñas o confrontaciones de cualquier índole entre compañeros de la institución, Impedir, dificultar o limitar el libre ejercicio de los derechos de los Agentes de la Institución, de sus superiores o de los ciudadanos.

Las faltas de puntualidad injustificadas al Servicio Policial.

Cualquier conducta que constituya delito culposo.

Ni acatar el conducto regular en las comunicaciones de servicio o en la formulación de peticiones, reclamaciones o quejas.

Promover, participar u ocultar la práctica de juegos de azar y apuestas ilícitas, que se lleven a cabo en los locales policiales o en áreas del patrimonio público.

Haber sido sancionado por tres faltas leves en el periodo de un año, contando a partir de la fecha de la primera infracción, aunque fueren canceladas algunas de ellas.

**ART. 7.-** Se consideran Faltas Leves:

La negligencia leve en el incumplimiento de sus funciones

El descuido en el aseo personal y la infracción de las normas que regulan el uso de uniforme

Ostentar insignias, condecoraciones u otros distintivos similares sin estar autorizado para ello.

Tolerar sin justificación alguna conducta no establecida en este artículo que implique un incumplimiento leve de sus deberes como miembros del Cuerpo de Agentes

Metropolitanos a criterio prudencial de la Unidad de Investigación Disciplinaria y del Director General de la Institución.

### **TIUTLO III. SANCIONES DISCIPLINARIAS.**

**ART. 8.-** Por haber cometido faltas Muy Graves se impondrá la sanción disciplinaria de separación inmediata del Cuerpo de Agentes Metropolitanos y su destitución definitiva.

**ART. 9.-** Por faltas Graves se impondrá la sanción disciplinaria de Suspensión del cargo sin goce de sueldo por treinta días hasta un máximo de noventa días.

**ART. 10.-** En el caso de las faltas leves se impondrá alguna de las siguientes sanciones.

- a) Amonestación escrita.
- b) Suspensión del cargo sin goce de sueldo de uno a quince días impuesta por el Director General del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

**ART. 11.-** Para la imposición de las anteriores sanciones, el órgano competente determinará la falta cometida, así como su graduación considerando para ello los siguientes criterios:

- a) La intencionalidad.
- b) La perturbación que las faltas puedan producir en el normal funcionamiento de los servicios policiales.
- c) El quebrantamiento de los principios de jerarquía y disciplina del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.
- d) Los daños y perjuicios que se produzcan con ocasión de la falta.
- e) La reincidencia. Se entiende por ésta, cuando al cometer la falta, el infractor ya hubiese sido sancionado anteriormente por otra falta disciplinaria de mayor gravedad o por dos faltas de igual naturaleza a la investigada.
- f) La trascendencia de la infracción para el servicio del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

**ART. 12.-** A aquellos Agentes, sin importar el rango que posean, que resultaren implicados como cómplice o encubridores de cualquier falta, se les impondrán la misma sanción que al autor o autores de la misma.

#### **TITULO IV.**

#### **ORGANISMOS DISCIPLINARIOS.**

#### **CAPITULO I.**

#### **LA UNIDAD DE INVESTIGACION DISCIPLINARIA.**

**ART. 13.-** La Unidad de Investigación Disciplinaria es el órgano del Cuerpo de Agentes Metropolitanos encargado de llevar a cabo las investigaciones de las faltas disciplinarias, que pudieran cometer sus miembros.

Dicha Unidad dependerá del Director General del Cuerpo de Agentes Metropolitanos; y este último responderá de su actuación ante el Consejo Municipal, a quien deberá informar de la apertura de cualquier expediente de investigación. La actuación de la Unidad se hará de oficio, por denuncia de cualquier ciudadano o por requerimiento del Oficial inmediato superior al supuesto infractor.

El Jefe de la Unidad de Investigación Disciplinaria será el Jefe del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, y será nombrado por el Consejo Municipal a propuesta del Jefe de la Sección de Mercado quien fungirá el grado de Director General del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, dicho Jefe organizará y dirigirá el servicio de investigaciones, y se encargará de seleccionar al personal idóneo para conformarla; los miembros de la Unidad deberán tener experiencia en investigación de procedimientos policiales y conocimiento amplio del presente reglamento.

**ART. 14.-** Toda investigación disciplinaria que se practique deberá contar con un Instructor y un Secretario de Actuaciones. El Cargo de Instructor responsable de los procedimientos investigativos pertenecerá al Jefe del Cuerpo de Agentes Metropolitanos

nombrado por el Consejo Municipal; el Secretario será nombrado por el Instructor, dicho Instructor deberá de seleccionar un subordinado del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

**SECCION PRIMERA.**  
**DEL SERVICIO DE INVESTIGACIONES.**

**ART. 15.-** La Unidad de Investigación Disciplinaria se encargará de realizar todas las indagaciones sobre hechos de naturaleza disciplinaria en que puedan aparecer involucrados los miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos. Si durante el curso de la investigación de la presunta infracción disciplinaria resultare que la misma puede constituir delito u otra infracción administrativa, el Jefe de la Unidad la hará del conocimiento de la autoridad Judicial o Administrativa correspondiente, a través del Director General del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, quien certificará lo conducente y remitirá la misma a la brevedad posible.

**ART. 16.-** La Unidad de Investigación Disciplinaria llevará el registro de todas las investigaciones que se realicen en original y duplicado.

**ART. 17.-** Concluida la investigación el Jefe de Investigación Disciplinaria dará cuenta de ésta al Tribunal Disciplinario, para los efectos consiguientes; y comunicará al Director General para que en su caso, lo traslade a la autoridad judicial, fiscal o administrativa competente.

**ART. 18.-** Cuando el Director General del cuerpo de Agentes Metropolitanos tuviere conocimiento, de forma directa o por medio de sus dependientes o de cualesquiera otras personas, instituciones o por otro medio público, de cualquier conducta contraria a la disciplina o que pudiera ser constitutiva de delito, realizada por un miembro del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, lo pondrá inmediatamente en conocimiento del Jefe de Investigación Disciplinaria, y si su omisión causare el perjuicio de que no se realicen las averiguaciones ni se adopten las medidas urgentes que la naturaleza y trascendencia de los hechos requiera, será sancionado de conformidad a este Reglamento.

**SECCION SEGUNDA.**  
**DEL SERVICIO DE PROCEDIMIENTOS DESCIPLINARIOS.**

**ART.19.-** El servicio de Procedimientos Disciplinarios por medio del Instructor, tendrá a su cargo la sustanciación de todos los expedientes disciplinarios que se sigan a los miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos por cualquier tipo de faltas.

**ART. 20.-** El Jefe de la Unidad de Investigación Disciplinaria, una vez acordada la iniciación de un procedimiento disciplinario, procederá inmediatamente a realizar las diligencias de conformidad con los artículos 14 y 22 de este Reglamento, quien a su vez, nombrará al Secretario.

**ART. 21.-** El Instructor en el ejercicio de sus funciones de averiguación e investigación de las faltas disciplinarias, tendrán el carácter de delegado del Director General.

**ART. 22.-** El cargo de Instructor recaerá en el jefe del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, quien deberá tener igual o superior grado a la del funcionario policial que éste sometido a procedimiento disciplinario.

**ART. 23.-** Podrá ser nombrado Secretario, cualquier miembro del Cuerpo de Agentes Metropolitanos o funcionario designado en la institución.

**ART. 24.-** Serán causas o motivos de excusa o recusación del Instructor o del Secretario:

- a) El parentesco con el investigado, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- b) Haber sido denunciado por el investigado como autor, cómplice o encubridor de un delito o como autor de una falta disciplinaria grave o muy grave o una falta de tipo penal.
- c) Tener un interés particular en el caso.
- d) Tener una amistad íntima o enemistad manifiesta con el investigado.

**ART. 25.-** La facultad de recusar podrá ejercitarse desde el momento en que el presunto infractor tenga conocimiento de quienes son el Instructor y el Secretario.

La excusa y la recusación del Instructor o del Secretario se presentarán por escrito ante el Jefe de la Unidad de Investigación Disciplinaria, quien resolverá lo procedente.

**Art. 26.-** Todos los miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos están obligados a colaborar con el Instructor.

**Art. 27.-** Son obligaciones del Instructor del Procedimiento:

1. La de intervenir en todas y cada una de las diligencias de investigación; se consideran nulas aquellas en las cuales no intervenga, debiendo reponerse inmediatamente a expensas de éste, No obstante, si lo considera conveniente, podrá solicitar la colaboración de cualquier miembro del Cuerpo de Agentes Metropolitanos para que se reciba la declaración de testigos.

2. Acordar la práctica de todo tipo de pruebas y actuaciones que considere conveniente para esclarecer, determinar y comprobar los hechos objeto de investigación y su vinculación con el investigado.

3. Decidir sobre la pertinencia de las pruebas de descargo ofrecidas y presentadas por el investigado.

4. Formular los cargos contra el investigado.

5. Proponer la adopción, modificación o suspensión de cualquier medida provisional que convenga al procedimiento para asegurar la investigación, y, eventualmente la sanción a imponer.

6. Impulsar de oficio el procedimiento en todos los trámites hasta su resolución.

7. Elaborar el dictamen pertinente que se adjuntará al expediente para ser remitido al Tribunal Disciplinario.

8. Practicar las diligencias que ordene el Tribunal Disciplinario en relación con el correspondiente procedimiento.

9. Guardar la confidencialidad necesaria sobre las actuaciones de la investigación, aún después de su conclusión.

**Art. 28.-** Son obligaciones del Secretario.

1. Practicar las notificaciones y citaciones, directamente, o solicitando la colaboración de los mandos y órganos del Cuerpo de Agentes Metropolitanos; estos se realizarán, en todos los supuestos, sin dilación alguna asentándolas en el expediente y entregando copia de ellas al notificado o citado en su caso.
2. Asistir al instructor en todas las actuaciones y diligencias en que intervenga y autorizar con su firma cada una de ellas.
3. Expedir las certificaciones o constancias que se acuerden por el instructor o que soliciten las autoridades respectivas o el investigado, debiendo hacer constar las mismas en el expediente.
4. Formar, foliar y custodiar los expedientes.
5. Guardar la confidencialidad necesaria de las investigaciones, aún cuando estas hayan terminado.

## **CAPITULO II. DEL TRIBUNAL DISCIPLINARIO.**

**ART.29.-** El Tribunal del Cuerpo de Agentes Metropolitanos será el órgano competente para conocer, sustanciar y fenecer, en primera instancia, los procedimientos seguidos contra el personal policial y administrativo del Cuerpo de Agentes Metropolitanos por presuntas faltas cometidas por ellos. En su caso, impondrá las correspondientes sanciones que señala este Reglamento.

**ART. 30.-** El Tribunal Disciplinario tendrá su sede en el Cuartel Central del Cuerpo de Agentes Metropolitanos y estará integrado por un Presidente que será el Director General del Cuerpo y por el Jefe del Cuerpo nombrado por el consejo municipal, y los dos restantes, en consulta y de acuerdo con el Secretario y un miembro del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

**ART. 31.-** Los miembros titulares del Tribunal Disciplinario, a excepción del Presidente, y el Jefe del Cuerpo tendrá nombrados sus respectivos suplentes, quienes sustituirán a los primeros en caso de vacancia, ausencia o enfermedad, excusa o recusación, y se nombrará de acuerdo al artículo anterior.

Sobre la excusa o recusación de los miembros del Tribunal Disciplinario, se estará a lo dispuesto en el Artículo 24 de este Reglamento y en el Código de Procedimientos civil.

**ART. 32.-** En el nombramiento de los miembros del Tribunal Disciplinario, se considerarán su conducta intachable, la carencia de antecedentes penales y disciplinarios; y el conocimiento del presente reglamento.

**ART. 33.-** El cargo y funciones de los miembros del Tribunal, es de carácter personal e indelegable, siendo obligatoria su asistencia a las sesiones del mismo, con carácter preferente a cualquier otro servicio, salvo las excepciones de Ley. La inasistencia a dos sesiones consecutivas o a tres alternas en el mismo mes calendario, se considerará falta grave, la cual sancionará el Presidente del Tribunal con una pena pecuniaria previo al procedimiento gubernativo.

**ART. 34.-** Los miembros del Tribunal cesarán en sus funciones por renuncia aceptada por el Director General o por incapacidad física o mental que les impida ejercer sus funciones. También cesarán cuando fueren sancionados por falta grave o muy grave.

**ART. 35.-** El Tribunal Disciplinario estará asistido por un Asesor Jurídico que deberá ser Abogado autorizado y por un Asesor Policial; ambos tendrán derecho a voz pero no a voto.

**ART. 36.-** El asesor Jurídico y el Asesor Policial serán nombrados directamente por el Director General.

**ART. 37.-** Son funciones del Asesor Jurídico:

- a) Asistir a las sesiones del Tribunal y demás actos del mismo.
- b) Emitir informes sobre la legalidad de sus actuaciones, a petición de los miembros del Tribunal a través de su Presidente.
- c) Levantar las Actas de las sesiones y de los demás actos del Tribunal.

- d) Asistir al Tribunal en todas sus actuaciones y diligencias, autorizando con su firma cada una de ellas.
- e) Facilitar cualquier tipo de asesoramiento e información a los integrantes del Tribunal sobre el presente Reglamento.

**ART. 38.-** Son funciones del Asesor Policial:

- a) Guardar y custodiar los expedientes del Tribunal en el archivo que se creará para el efecto.
- b) Asistir al Tribunal en todas sus actuaciones y diligencias.
- c) Asistir a las sesiones del Tribunal y demás actos del mismo.
- d) Emitir informes de carácter técnico, sobre la legalidad de cualquier procedimiento policial a petición de los miembros del Tribunal.

**ART. 39.-** El Tribunal se reunirá por previo acuerdo o por convocatoria de los demás miembros realizada por el Presidente.

**ART. 40.-** El Presidente representa al Tribunal, preside las sesiones, dirige los debates y es el jefe orgánico y administrativo del personal adscrito al Tribunal.

**ART. 41.-** Recibido el expediente enviado por la Unidad de Investigación Disciplinaria el Presidente lo someterá a consideración del Tribunal, quedando a disposición de este para su análisis.

**ART. 42.-** Iniciada la sesión con la asistencia de por lo menos tres miembros del Tribunal, el Asesor Jurídico dará lectura al expediente en estudio.

**ART. 43.-** El Presidente del Tribunal dirigirá los debates de estudio y discusión del expediente, y someterá a deliberación del pleno los puntos de hecho, las cuestiones y fundamentos de Derecho y, la decisión que deba tomarse.

**ART. 44.-** Las Resoluciones tomadas por el Tribunal, se adoptará por lo menos con mayoría simple de los votos de los presentes; cuando hubiere discordia por no reunirse los votos necesarios, el Presidente tendrá voto de calidad.

**ART. 45.-** El Tribunal Disciplinario podrá, a fin de fundamentar su decisión, ordenar de oficio otras diligencias de investigación y devolver, para tal efecto, el expedientes al instructor para que este lo verifique.

**ART. 46.-** Los miembros del Tribunal Disciplinario votarán siguiendo un orden inverso a su posición en el escalafón, a excepción del Presidente, quien votará al final.

**ART. 47.-** Las Resoluciones emitidas por el Tribunal Disciplinario serán claras precisas, congruentes y fundamentadas. Contendrán la enumeración de los hechos declarados probados, las valoraciones jurídicas de estos, el señalamiento del fundamento de derecho aplicable, la calificación de la falta y la sanción impuesta.

**ART. 48.-** La Resolución será notificada inmediatamente por el Asesor Jurídico del Tribunal al interesado, directamente o a través de la Orden del día.

En caso de inconformidad podrá interponerse Recurso de Apelación ante el Alcalde Municipal, quien lo solucionará de conformidad al Artículo 72 de este Reglamento.

## **TITULO V.**

### **DEL PROCEDIMIENTO PARA SANCIONAR LAS FALTAS.**

#### **CAPITULO I.**

#### **INICIACION.**

**ART. 49.-** El procedimiento disciplinario se ajustará a los principios de sumariedad, celeridad e información de la denuncia al investigado y del derecho de audiencia.

**ATR. 50.-** Todos los miembros del Cuerpo de Agentes Metropolitanos están en la obligación de informar a la mayor brevedad posible, a la Unidad de Investigación Disciplinaria, aquellos hechos que pudieran constituir una falta, de conformidad a este reglamento.

**ART. 51.-** El procedimiento por las faltas cometidas por cualquier miembro de Cuerpo de Agentes Metropolitanos, se iniciará por orden del Director General de la Institución, del Jefe de la Unidad de Investigación Disciplinaria; o a requerimiento de la

Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos o de la Fiscalía General de la República, por denuncia o querrela manifestada por cualquier ciudadano o el Alcalde y el Consejo Municipal.

**ART. 52.-** Antes de acordar la iniciación de una investigación Disciplinaria, el Director General podrá disponer, la reserva y confidencialidad del caso, mientras se verifican las diligencias preliminares e inicie el procedimiento como corresponde. Tal situación no podrá exceder de sesenta días como máximo.

**ART. 53.-** Si el procedimiento se iniciare como consecuencia de la presentación de un informe, este deberá contener un relato claro y concreto de los hechos y sus circunstancias, así como la identidad del presunto infractor, si fuera conocida.

Se podrá mantener en reserva la identidad del denunciante o adoptar las medidas convenientes para garantizar su anonimato; pudiendo el denunciado, tener acceso a la información no reservada.

**ART. 54.-** No tendrá carácter de denuncia, la información de manera anónima, sin perjuicio de que se investigue tal información y confirmada que sea se deduzcan las responsabilidades.

**ART. 55.-** Vista la denuncia y acordada la iniciación de un proceso disciplinario, la Unidad de Investigación Disciplinaria se encargará de realizar las diligencias correspondientes, previa comunicación al Tribunal Disciplinario.

## **CAPITULO II. DESARROLLO.**

**ART. 56.-** Los correspondientes Jefes de Delegaciones Policiales, deberán adoptar las medidas preventivas inmediatamente después de tener conocimiento de un hecho o conductas con características de Falta Disciplinaria, lo que comunicarán de la misma manera, al jefe de la Unidad de Investigación Disciplinaria, remitiéndole la denuncia, los

antecedentes y diligencias practicadas para asegurar o esclarecer los hecho y denunciados en la misma.

**ART. 57.-** A iniciativa de la Unidad de Investigación Disciplinaria o recibida la información, propuesta o requerimiento a que se refiere el ART. 52, la Unidad de Investigación Disciplinaria iniciará la investigación pertinente de una falta. El jefe de la Unidad, de manera inmediata nombrará al instructor, y este al Secretario; y decidirá sobre la adopción de medidas preventivas que estimare oportunas para facilitar el desarrollo y éxitos de la Investigación, evitar la impunidad del presunto infractor y garantizar la eficacia de la resolución que pudiera recaer, o en su caso, sobre la revocación, modificación o mantenimiento de las medidas preventivas acordadas por el Jefe de supuesto infractos.

**ART. 58.-** Se considera medida preventiva:

- a) Suspensión de funciones sin goce de sueldo, situación que podrá durar hasta que recaiga Resolución del Tribunal Disciplinario.

En tal caso, la medida deberá ser acompañada del retiro al supuesto infractor de su armamento, placa y documentos de identidad policial; así como del uniforme y demás equipo profesional.

**ART. 59.-** El plazo de duración de la suspensión preventiva, se computará como servicio activo, excepto cuando se imponga la sanción de destitución definitiva o suspensión del cargo.

**ART. 60.-** Nombrados el Instructor y su Secretario y aceptados dichos cargos, este ultimo procederá a notificar al investigado la existencia del procedimiento, los referidos nombramientos y los relativo a las medidas preventivas, en su caso.

**ART. 61.-** El Instructor ordenará como primera medida, la práctica de cuantas actuaciones sean adecuadas para esclarecer, determinar y comprobar los hechos y contribuir a fijar las responsabilidades de quienes resultaran implicados.

**ART. 62.-** Vistas las diligencias practicadas, el Instructor, a través de la Jefatura de la Unidad Disciplinaria, formulará el correspondiente informe dirigido al Presidente del

Tribunal Disciplinario, el cual contendrá todos y cada uno de los hechos imputados, indicando la sanción o sanciones que puedan ser de aplicación, precisa valoración jurídica de los mismos, para determinar si se considera cometida falta alguna. Tal informe se redactará de forma clara y precisa, con consideraciones separadas y enumeradas para cada uno de los hechos imputados. De igual forma procederá, si propusiere la no responsabilidad del indagado, por no existir mérito alguno para su sanción.

### **CAPITULO III. FINALIZACION.**

**ART. 63.-** Recibido el informe por parte del Presidente del Tribunal Disciplinario, este lo someterá a la consideración del Tribunal en la sesión correspondiente, informando brevemente al Consejo Municipal para los efectos de Ley.

**ART. 64.-** El tribunal Disciplinario estudiara el expediente, junto a los asesores Jurídicos y Policial, pudiendo aquel pronunciarse sobre cuestiones de forma, e incluso devolver el informe, para que el Instructor practique determinadas pruebas o diligencias o subsane eventuales vicios que podrían invalidar la Resolución o imposibilitaren su cumplimiento.

**ART.65.-** Si no existieren motivos para devolver el informe, el Tribunal Disciplinario resolverá de inmediato, imponiendo la correspondiente sanción o absolviendo al denunciado, Resolución que será notificada al Interesado.

Tal Resolución del Tribunal ha de ser motivada, clara, precisa y congruente, valorando la prueba conforme a las reglas de la sana critica. Contendrá en todo caso, la identidad de los miembros del Tribunal, los hechos declarados probados, su consideración y valoración jurídica, tipificación de la falta, señalamiento de la norma aplicable, la identidad y cargo del responsable y la sanción que se le impone.

Si no se aprecia responsabilidad disciplinaria, la Resolución del Tribunal lo declarará expresamente absolviéndolo de toda responsabilidad y se pronunciará sobre las medidas preventivas adoptadas en su caso.

**ART. 66.-** En cualquier estado del procedimiento en que se apreciare que los hechos objeto de investigación disciplinaria pudieran ser tipificados como infracción administrativa de otra naturaleza o como delito, el Instructor o el Tribunal no pondrá en conocimiento del Director General para su comunicación a la autoridad administrativa o judicial competente y a la Fiscalía General de la Republica, previo informe detallado que será remitido al Consejo Municipal.

**ART. 67.-** La instrucción de un proceso penal, no impedirá la aplicación de este reglamento.

## **TITULO VI.**

### **EJECUCION DE LAS SANCIONES.**

**ART. 68.-** Las sanciones disciplinarias que se adoptaren, se ejecutarán inmediatamente a traves del jefe del sancionado, según los términos de la resolución pertinente; así mismo, se dará a conocer a través de la Orden del día del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

**ART. 69.-** La iniciación de un procedimiento, la Resolución absolutoria o condenatoria y la ejecución de la Resolución sancionadora, serán comunicadas inmediatamente a la Unidad de Investigación Disciplinaria, la cual, al día siguiente, dará cuenta al Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután, para los efectos pertinentes.

**ART. 70.-** Las sanciones que establece este Reglamento Disciplinario se aplicarán de la siguiente manera:

- a) Amonestación escrita: Consiste en una reconvención formulada por el Señor Director General del Cuerpo de Agentes Metropolitanos.

- b) Suspensión del cargo sin goce de sueldo: consistente en la privación, durante el plazo que dure la sanción del salario y de todas las funciones inherentes al cargo. Se hará efectivo inmediatamente por el Departamento de Recursos Humanos con cargo al sancionado y proporcionalmente a sus retribuciones globales. En los supuestos de Faltas Graves o Muy Graves, se privará al sancionado del ejercicio de las funciones inherentes al cargo y de los distintivos y equipo profesional.
- c) Destitución definitiva: Supone la baja y expulsión del Cuerpo de Agentes Metropolitanos, y la pérdida de todos los derechos inherentes a la condición de miembro de la Institución.

**ART. 71.-** De las sanciones disciplinarias aplicables, se tomara razón en el respectivo expediente personal profesional, con expresión de la falta que la motiva y fecha de su cumplimiento.

**TITULO VII.**  
**DEL RECURSO ADMINISTRATIVO.**  
**CAPITULO UNICO.**  
**DEL RECURSO DE APELACION.**

**ART. 72.-** Del recurso de apelación que se presentare conocerá el Alcalde Municipal. El Alcalde se regirá por las normas de funcionamiento del Tribunal Disciplinario en cuanto sean aplicables.

**ART. 73.-** El recurso de apelación procederá contra las Resoluciones del Tribunal Disciplinario.

El plazo para Interponerlo será de tres días hábiles contados a partir de la fecha de la notificación de la Resolución que contiene la sanción y su publicación en la Orden del día, y deberá ser presentado por el afectado ante el Alcalde Municipal, quien lo diligenciará de conformidad al artículo 137 del Código Municipal en lo que fuere aplicable.

**ART. 74.-** Admitido el recurso, el Alcalde Municipal dictará su Resolución a la mayor brevedad posible, confirmado, revocando o modificando la Resolución recurrida y ordenando en su caso lo procedente respecto de la ejecución de las medidas preventivas. Si advirtiere que el procedimiento adolece de nulidad absoluta, lo declarará así, y lo devolverá al órgano que cometió el acto viciado para que lo subsane, si fuere posible, caso contrario será responsable económicamente de ello y reanudará el trámite; notificando en su caso al interesado.

## **TITULO VIII.**

### **CAPITULO UNICO.**

#### **EXTINCION DE LA ACCION DISCIPLINARIA.**

**ART. 75.-** La acción disciplinaria se extingue por:

- a) Muerte del infractor
- b) Prescripción.

**ART. 76.-** La sanción se extingue por:

- a) Muerte del infractor
- b) Cumplimiento.

**ART. 77.-** La muerte del inculpado extingue la acción disciplinaria y toda sanción que le haya sido impuesta.

**ART. 78.-** La acción disciplinaria prescribirá a los dos años, en el caso de las faltas muy graves; al año cuando se trate de faltas graves, y en un mes en el supuesto de faltas leves.

La prescripción se contará a partir del momento en que las autoridades sancionadoras hayan tenido conocimiento de la comisión de la falta. Se interrumpirá la prescripción por la iniciación del procedimiento.

**ART. 79.-** La acción disciplinaria caducará si durante un periodo de seis meses, el procedimiento permanece paralizado o no se realice ningún acto de investigación.

**ART. 80.-** El presente Reglamento entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Consejo Municipal de este Municipio.- Comuníquese.

Dado en el Salón de Sesiones de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, Departamento de Usulután. A los N días del mes de Diciembre de dos mil doce.

---

**ALCALDE MUNICIPAL.**

---

**SINDICO MUNICIPAL.**

---

**SECRETARIO MUNICIPAL.**

**6.1.1.5.3 Formas y Formatos requisición de insumos, materiales, implementos y papelería, útiles y equipo de oficina presupuestos para la sección de mercado de la alcaldía de Jucuapa.**

Estos se utilizarán dentro de la sección para el control de cada actividad por escrito la cual se podrá archivar y tener un control de todas las actividades que se desarrollan dentro de la sección, además de contar con un pronóstico de gastos para el próximo periodo que se podrá ajustar con un porcentaje mayor o menor, dependiendo de los planes que se propongan para cada periodo en específico

ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.

SECCION DE MERCADO.

PROPUESTA PARA REPARACION Y/O MANTENIMIENTO  
DE INFRAESTRUCTURA DE MERCADO MUNICIPAL.



Sr. José Manuel Turcios

Alcalde municipal.

Por este medio le saludo cordialmente y a su vez hago de su conocimiento que se realice  
la: \_\_\_\_\_

Que se encuentra ubicado en:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Debido a que genera los siguientes inconvenientes: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Para lo cual anexo el presupuesto para dicha: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Esperando contar con su aprobación, de ante mano le doy las gracias.

\_\_\_\_\_

Gerente de Mercado.

\_\_\_\_\_

Alcalde Municipal.

\_\_\_\_\_

Encargado (a) UACI.

\_\_\_\_\_

Encargado Tesorería.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN.

SECCION DE MERCADO.

SOLICITUD DE ENERGIA Y/O AGUA POTABLE.



Fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Sr. Miembros de CATASTRO

Por este medio solicito se me conceda permiso para conectar en:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Dicha conexión se pretende realizar en: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Que se encuentra ubicado a \_\_\_\_\_ metros, en la cual me comprometo a dejar de manera adecuada la conexión de la forma que no cause ningún inconveniente y el fallo por negligencia me comprometo a cancelar multa por inconvenientes.

Para dicha conexión solicito un plazo de 15 días los cuales comiencen a correr después de la aprobación de la presente.

\_\_\_\_\_

Gerente de Mercado.

\_\_\_\_\_

CATASTRO.

Nota: Transcurrido 15 días se realizara una inspección y si se encuentran observaciones se dará 5 días para solucionar observaciones de lo contrario se incurrirá en multa sancionatoria de \$25.00 los cuales estoy dispuesto a cancelar de no realizar en ese lapso la debida reparación.

 <b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN</b> <b>COMISION DE PRESUPUESTO</b> <b>PROPUESTA DE UNIFORMES EMPLEADOS MUNICIPALES SECCION DE MERCADO 2013</b>							
Numero de Empleados	Línea de Trabajo	Tipo	Uniformes	Cantidad	Precio	Sub-total	Total
08	0202	Personal C.A.M.	Camisas centro	5	\$ 9.00	\$ 45.00	\$ 360.00
08	0202	Personal C.A.M.	Camisas tipo militar	2	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 240.00
08	0202	Personal C.A.M.	Pantalones	2	\$ 20.00	\$ 40.00	\$ 320.00
08	0202	Personal C.A.M.	Botas	1	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 280.00
08	0202	Personal C.A.M.	Trajes Impermeables	1	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 400.00
08	0202	Personal C.A.M.	Chalecos fluorescentes	1	\$ 7.00	\$ 7.00	\$ 56.00
08	0202	Personal C.A.M.	Cinchos	1	\$ 32.00	\$ 32.00	\$ 256.00
08	0202	Personal C.A.M.	Gorras	1	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 80.00
08	0202	Personal C.A.M.	Bastón extensible con funda*	1	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 480.00
08	0202	Personal C.A.M.	Lámpara*	1	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 360.00
08	0202	Personal C.A.M.	Porta Lámpara*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 120.00
08	0202	Personal C.A.M.	Esposas*	1	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 240.00
08	0202	Personal C.A.M.	Porta Esposas*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 120.00

Sub-Total de vestuario al año

\$3,312.00

\_\_\_\_\_  
Contador Municipal.

\_\_\_\_\_  
Tesorero.

\_\_\_\_\_  
UACI

\_\_\_\_\_  
Consejo municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN

COMISION DE PRESUPUESTO

PROPUESTA DE UNIFORMES EMPLEADOS MUNICIPALES SECCION DE MERCADO 2013

Numero de Empleados	Línea de Trabajo	Tipo	Uniformes	Cantidad	Precio	Sub-total	Total
08	0202	Personal C.A.M.	Bastón*	1	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 600.00
08	0202	Personal C.A.M.	Porta Bastón plástico*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 120.00
08	0202	Personal C.A.M.	Gas Pimienta*	1	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 360.00
08	0202	Personal C.A.M.	Porta gas pimienta*	1	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 96.00
08	0202	Personal C.A.M.	Porta Cargadores Cal. 38*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 120.00
08	0202	Personal C.A.M.	Funda Pistola*	1	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 240.00
08	0202	Personal C.A.M.	Gorgoritos*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 120.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Camisas Polo	5	\$ 9.00	\$ 45.00	\$ 90.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Pantalones	3	\$ 15.00	\$ 45.00	\$ 90.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Botas	1	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 60.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Guantes	2	\$ 20.00	\$ 40.00	\$ 80.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Sombrero	2	\$ 10.00	\$ 20.00	\$ 40.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Tapa boca	5	\$ 8.00	\$ 40.00	\$ 80.00

Sub-Total de vestuario al año

\$2,096.00

\_\_\_\_\_  
Contador Municipal.

\_\_\_\_\_  
Tesorero.

\_\_\_\_\_  
UACI

\_\_\_\_\_  
Consejo municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN

COMISION DE PRESUPUESTO

PROPUESTA DE UNIFORMES EMPLEADOS MUNICIPALES SECCION DE MERCADO 2013

Numero de Empleados	Línea de Trabajo	Tipo	Uniformes	Cantidad	Precio	Sub-total	Total
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Trajes Impermeable	1	\$ 40	\$ 40.00	\$ 80.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Chaleco Fluorescente	1	\$ 7.00	\$ 7.00	\$ 14.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Cinchos	1	\$ 9.00	\$ 9.00	\$ 18.00
02	0202	Personal Limpieza Mercado	Franelas	2	\$ 4.00	\$ 8.00	\$ 16.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Camisas polo	3	\$ 9.00	\$ 27.00	\$ 27.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Pantalones	2	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 30.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Botas	1	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Traje Impermeable	1	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Cincho	1	\$ 9.00	\$ 9.00	\$ 9.00
01	0202	Personal Cobro de Impuestos	Sombrero	1	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Camisas centro	5	\$ 9.00	\$ 45.00	\$ 45.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Camisas Polo	5	\$ 12.00	\$ 60.00	\$ 60.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Pantalón	4	\$ 20.00	\$ 80.00	\$ 80.00

Sub-Total de vestuario al año

\$463.00

\_\_\_\_\_  
Contador Municipal.

\_\_\_\_\_  
Tesorero.

\_\_\_\_\_  
UACI

\_\_\_\_\_  
Consejo municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN

COMISION DE PRESUPUESTO

PROPUESTA DE UNIFORMES EMPLEADOS MUNICIPALES SECCION DE MERCADO 2013

Numero de Empleados	Línea de Trabajo	Tipo	Uniformes	Cantidad	Precio	Sub-total	Total
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Botas	1	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Traje Impermeable	1	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Chaleco	1	\$ 7.00	\$ 7.00	\$ 7.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Cincho	1	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Gorra	1	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Casco*	1	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Lámpara*	1	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Porta Lámpara*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Chaleco fluorescente	1	\$ 7.00	\$ 7.00	\$ 7.00
01	0202	Jefe de Sección de Mercado	Gorgorito*	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00

Sub-Total de vestuario al año

\$238.00

**Total de vestuario al año**

**\$6,109.00**

\_\_\_\_\_  
Contador Municipal.

\_\_\_\_\_  
Tesorero.

\_\_\_\_\_  
UACI

\_\_\_\_\_  
Consejo municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

 <b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTAN</b>			
<b>COMISION DE PRESUPUESTO</b>			
<b>PROPUESTA DE EQUIPO, MATERIALES, UTILCES, SUMINISTROS Y MANTENIMIENTO DE OFICINA DE LA SECCION DE MERCADO 2013</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Escritorio con gavetas*	\$ 140.00	\$ 280.00
2	Sillas ejecutivas*	\$ 45.00	\$ 90.00
2	Archiveros*	\$ 90.00	\$ 180.00
2	Ventiladores de pedestal	\$ 35.00	\$ 70.00
1	Computador de escritorio*	\$ 640.00	\$ 640.00
1	Multifunción Impresora, Escáner, Fotocopiadora*	\$ 90.00	\$ 90.00
1	Materiales y Útiles de Oficina (Papel, Lapicero, perforador, engrapador, tinta ...)	\$ 50.00	\$ 50.00
1	Mantenimiento de Oficina (Focos, Escoba, trapeador, desinfectante, ...)	\$ 50.00	\$ 50.00
12	Conos*	\$ 35.00	\$ 420.00
9	Radios*	\$ 50.00	\$ 450.00
2	Locked para armas*	\$ 30.00	\$ 60.00
2	Revolver Tauro Calibre 38. Especial*	\$ 550.00	\$ 1,100.00
4	Porta Escopetas*	\$ 12.00	\$ 48.00
<b>Total de oficina de sección de mercado</b>			<b>\$3,528.00</b>

\_\_\_\_\_  
Contador Municipal.

\_\_\_\_\_  
Tesorero.

\_\_\_\_\_  
UACI

\_\_\_\_\_  
Consejo municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.

\_\_\_\_\_  
Consejo Municipal.



**MANTENIMIENTO Y PAGO COLECTIVO DE SUELDOS**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA**

N°	NOMBRE	CARGO	IMPORTE	INPEP	AFP.	ISSS.	IPSFA	AFP	TOTAL	IMPORTE
			DEVENG.		CRECER	\$0.03	\$0.06	CONFIA	DESC.	LIQUIDO
1	JOSE MARIANO GOMEZ	BARRENDERO	\$ 300.00		\$ 18.75	\$ 9.00			\$ 27.75	\$ 272.25
2	RICARDO ADAN CRUZ ARGUETA	BARRENDERO	\$ 369.91			\$ 11.10	\$ 22.19		\$ 33.29	\$ 336.62
3	ERNESTO ANTONIO HERNANDEZ	COBRADOR	\$ 300.00		\$ 18.75	\$ 9.00			\$ 27.75	\$ 272.25
4	JOSE SANTOS SANDOVAL	BARRENDERO	\$ 363.63		\$ 22.73	\$ 10.91			\$ 33.64	\$ 329.99
5	JOSE LUIS OSORIO VALDEZ	CAM	\$ 348.40		\$ 21.78	\$ 10.45			\$ 32.23	\$ 316.17
6	FRANCISCO ANTONIO LIZAMA CARBALLO	CAM	\$ 360.48		\$ 22.53	\$ 10.81			\$ 33.34	\$ 327.14
7	ROBERTO HERNANDEZ ORTEZ	CAM	\$ 278.71			\$ 8.36	\$ 16.72		\$ 25.08	\$ 253.63
8	RAFAEL ANTONIO RODRIGUEZ	CAM	\$ 288.40		\$ 18.03	\$ 8.65			\$ 26.68	\$ 261.72
9	GREGORIO PINEDA	COBRADOR	\$ 300.00		\$ 18.75	\$ 9.00			\$ 27.75	\$ 272.25
10	SANTOS EUGENIO HERNANDEZ	CAM	\$ 300.00		\$ 18.75	\$ 9.00			\$ 27.75	\$ 272.25
11	ARGEL DIAZ RUIZ	CAM	\$ 300.00			\$ 9.00		\$ 18.75	\$ 27.75	\$ 272.25
12	LUIS ENRIQUE COREAS	CAM	\$ 300.00			\$ 9.00		\$ 18.75	\$ 27.75	\$ 272.25
13	MANUEL ANTONIO CHEVEZ	ADMINISTRADOR	\$ 400.00		\$ 25.00	\$ 12.00			\$ 37.00	\$ 363.00
14	MARCO TULIO ESCOBAR QUINTANILLA	CAM	\$ 300.00			\$ 9.00		\$ 18.75	\$ 27.75	\$ 272.25
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 4,509.53</b>		<b>\$185.06</b>	<b>\$ 135.29</b>	<b>\$ 38.92</b>	<b>\$ 56.25</b>	<b>\$ 415.51</b>	<b>\$ 3,821.77</b>







**FORMATO DE INSPECCION, REPARACION Y/O CONSTRUCCION.**

<p><b>FORMATO DE INSPECCION, REPARACION Y/O CONSTRUCCIÓN.</b></p> <p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.</b></p>
<b>Nombre del Contribuyente:</b>
<b>Causa o Razón:</b>
<b>Puesto o Local:</b>
<b>Medidas:</b>

#### **6.1.1.5.4 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO.**

Con el plan de implementación del Sistema Administrativo se pretende orientar la puesta en marcha de los diferentes manuales propuestos, su implantación dependerá de las autoridades de la Alcaldía Municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

En el plan de Implantación se presentan los objetivos políticos y las Etapas que se pretenden alcanzar mediante el desarrollo de este plan.

##### **Objetivos:**

Establecer los cursos de acción a seguir para la puesta en marcha del sistema administrativo propuesto para la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután.

Establecer las etapas o fases de la Secuencia cronológica de las actividades para la implementación del Sistema Administrativo.

##### **Políticas:**

- Obtener la aceptación del Sistema Administrativo propuesto para la sección de mercado por parte de las autoridades de la alcaldía municipal, y poner en práctica dicho sistema.
- Dar a conocer el sistema administrativo propuesto por medio de capacitación y boletines informativos para hacer del conocimiento de los empleados la aplicación de dicho sistema.

## **ETAPAS PARA SU PUESTA EN MARCHA.**

### **Aprobación y Autorización:**

En esta fase o etapa se pretende dar a conocer a las autoridades de la Alcaldía Municipal, el Sistema Administrativo propuesto para que estas aprueben su implementación en la sección de Mercado.

### **Reproducción y Distribución:**

Después de ejecutar la primera etapa y contar con el apoyo de las autoridades de la alcaldía, se darán a conocer al jefe de la sección a través de la Reproducción y Distribución del material que contiene dicho sistema.

#### **6.1.1.5.6 Revisión y Estudio del Sistema Administrativo propuesto:**

En esta etapa el jefe de la sección estudiará y revisará los manuales que contienen el sistema administrativo propuesto para determinar si dicho sistema se ajusta a los recursos con los que cuenta o dispone la sección para su posible implementación.

### **Reuniones de Trabajo:**

Luego de la aceptación por parte del jefe de la sección a la que va dirigida la propuesta, este procederá a difundirlo entre sus subalternos a través de reuniones de trabajo y así poner en marcha el sistema propuesto.

### **Capacitación del personal:**

Es de carácter importante que el personal que labora en dicha sección se capacite en lo referente al puesto de trabajo a ejecutar para que conozca el alcance de sus funciones y responsabilidades, así como también los procedimientos a desarrollar y en su caso la mejor toma de decisiones.

#### **6.1.1.5.7 VENTAJAS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO PROPUESTO.**

Como se menciona en el capítulo anterior la sección de mercado de la alcaldía municipal de Jucuapa departamento de Usulután, no cuenta con un documento escrito que contenga herramientas administrativas, por lo que se procedió al diseño del mismo, lo que es una ventaja para la sección ya que al ser aplicado, se mejorarán las funciones que en ella se ejecutan, de tal forma que conduzca al mejor logro de los objetivos, optimizando los recursos con que se cuenta.

Para ampliar más detalladamente lo expuesto anteriormente, a continuación se presentará algunas ventajas que le representan a la sección el contar con un Sistema Administrativo que le dé a conocer. Dentro de la fase de la planeación.

A través de los objetivos, los empleados pueden conocer cuáles son las metas o los fines que la sección pretende alcanzar, las políticas les presentan el marco dentro del cual pueden tomar decisiones en los programas, pueden fijar o coordinar las actividades para lograr una mejor administración, con el incremento de presupuesto se podrá establecer materiales y suministros necesarios, para la realización de las actividades que se elaboran dentro de la sección.

En la fase de la organización se puede determinar los recursos necesarios para el normal funcionamiento de la sección, es decir, recurso humano, material, técnico, y dentro de este último: organigrama, los manuales de organización, y descripción de puestos.

A través del Manual de Organización conocer aspectos como, Dependencia Jerárquica, los objetivos que la sección pretende alcanzar, así como también las diferentes funciones que le corresponden desarrollar.

Por medio del Manual de Descripción de Puesto el personal que labora en dicha sección puede contar con una descripción general del puesto que desempeña, así como también conocer sus tareas típicas que le corresponde desempeñar, y a su vez conocer sus tareas típicas que le corresponden, la dependencia jerárquica dentro de la organización y los requisitos mínimos que exige el puesto.

El manual de procedimientos, sirve de guía para que el personal de la sección tenga conocimiento detallado de los pasos que se desarrollan para elaborar una actividad específica, y muestra la persona responsable de ejecutar dichas actividades.

En la fase de Dirección contarán con mecanismos adecuados de supervisión y los mecanismos para que se de una comunicación adecuada. En la fase del control conocerán el desempeño de los trabajadores para hacer comparaciones con los resultados reales y los esperados.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.**

-Historia Universal (Antigüedad, Edad Media), Santiago Hernández Ruíz, Editorial Esfinge S.A. pág. 59

-Revista Así es mi Tierra, Fiestas Patronales (A.M.J.U) 1979, Pág. 29

-Diario Oficial, -San Salvador, 8 de Enero de 1999, Decreto No. 8, Capitulo Primero, Capitulo Segundo, y Tomo No. 342.

-Diario Oficial, República de El Salvador, Tomo No. 177, San Salvador, lunes 14 de octubre de 1957. Numero 193, Pág. 8397, 8403, 8404, 8405, 8406.

-Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración una Perspectiva Global, McGraw-Hill, 12ª Edición 2004, México, pág. 22, 28.

-Gómez Ceja, Guillermo, Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño, Editorial McGraw-Hill, 1ª Edición 1997 pág. 3, 11.

-Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, Administración de los Sistemas de Información, Prentice Hall, 3ª Edición, México, pág. 8.

-Hall, Arthur D., Ingeniería de Sistemas, Ed. Limusa, pág. 94.

-Menschel, Richard F., Management by System, McGraw-Hill, pág. 10.

-Gómez Ceja, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, México, Editorial EDICOL S.A. 3ª Edición, 1983, pág. 375.

-Gómez Ceja, Guillermo,658.022-C268d-CAPITULO%20II.pdf

-James A. F. Stoner y Charles Wankel “Administración”, 3ª Edición, México, 1989.

-Robert Fulmer, “Administración y Organización”, Editorial Cecsca 1987, pág. 69

-Salvador Mercado, “Administración Aplicada Teoría y Práctica”, LIMUSA Noriega Editores, Pág. 160, 175, 192, 203, 205, 267, 280, 328, 367.

-<http://www.rrhh-web.com/downloads/rrhhconceptosbasicos.pdf>

-<http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml>

## **ANEXOS.**

### **PLAN DE TRABAJO (ANEXO 1)**

#### **INTRODUCCIÓN.**

Este plan se elabora con el propósito de tener una guía para desarrollar la investigación que se realizará en la alcaldía municipal de Jucuapa, departamento de Usulután, este consiste en el establecimiento del plan operativo, donde se presentaran los objetivos de este plan, las actividades, producto esperado, además se presenta los recursos con los que se debe contar para llevarse a cabo, ya que sin este sería difícil o imposible poder realizar la investigación, los responsables de la investigación, son los que tiene la responsabilidad de el desarrollo de la investigación, el cronograma, contiene en forma especifica el tiempo que se necesitará para cada actividad en el desarrollo de la investigación y el presupuesto de gastos, este sirve para conocer los costos que conlleva la investigación.

#### **OBJETIVOS.**

##### **General.**

- ✓ Establecer el plan operativo que servirá de guía para llevar a cabo la investigación en una forma sistemática y coordinada.

##### **Especifico.**

- ✓ Seguir la consecución de actividades establecidas para el desarrollo de la investigación.
- ✓ Identificar el producto esperado por el desarrollo de la investigación.
- ✓ Identificar los responsables y recursos que formarán parte de la investigación.
- ✓ Definir el cronograma de actividades.
- ✓ Establecer el presupuesto de la investigación.

**Cuadro Resumen de Operaciones**

**Cronograma de Actividades**

<b>Actividades</b>	<b>Productos Esperados</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Selección del tema.</li> <li>✓ Planificación de la Investigación.</li> <li>✓ Elaboración del marco referencial.</li> <li>✓ Recolección de datos de campo.</li> <li>✓ Procesamiento de los datos.</li> <li>✓ Redacción del informe final.</li> </ul>		<p><b>Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asesor metodológico.</li> <li>✓ Docente director.</li> <li>✓ Miembros del grupo de Investigación.</li> <li>✓ Personal de la alcaldía.</li> </ul> <p><b>Materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Libros de texto.</li> <li>✓ Tesis.</li> <li>✓ Folletos.</li> <li>✓ Internet.</li> <li>✓ Computadora.</li> <li>✓ Impresora.</li> <li>✓ Tiempo.</li> <li>✓ Papelería.</li> <li>✓ Fotocopiadora.</li> </ul> <p><b>Financieros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capital propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Docente director. Licda. Dinora Elizabeth Rosales Hernández.</li> <li>✓ Ramón Vinicio Membreño Martínez.</li> </ul>



<b>Presupuesto de Gastos</b>		
<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Costo</b>
<b>1</b>	Selección del tema.	
	Navegación de internet	\$ 10.00
	Impresiones	\$ 2.50
	Papel bond tamaño carta	\$ 0.75
	Gastos de asesoría	\$ 10.00
	Transporte	\$ 6.00
<b>2</b>	Planificación de la investigación.	
	Navegación en internet	\$ 3.00
	Impresiones	\$ 4.50
	Papel bond tamaño carta	\$ 3.75
	Fólderes	\$ 0.75
	Fotocopias	\$ 1.50
	Gastos de asesoría	\$ 10.00
	Transporte	\$ 10.00
CD ROM.	\$ 1.00	
<b>3</b>	Elaboración del marco referencial	
	Navegación en internet	\$ 5.00
	Impresiones	\$ 6.00
	Papel bond tamaño carta	\$ 2.00
	Fólderes	\$ 1.25
	Fotocopias	\$ 1.00
	Gastos de asesoría	\$ 10.00
	Transporte	\$ 5.00
	CD ROM	\$ 1.00
<b>4</b>	Recolección de datos de campo.	
	Impresiones	\$ 4.00
	Papel bond tamaño carta	\$ 4.00
	Fólderes	\$ 1.25
	Fotocopias	\$ 19.00

	Transporte	\$	9.00
	Alimentación	\$	15.00
	<b>Procesamiento de los datos.</b>		
5	Transporte	\$	20.00
	Impresiones	\$	4.00
	Papel bond tamaño carta	\$	3.00
	<b>Redacción del informe final</b>		
6	Transporte	\$	20.00
	Impresiones	\$	18.00
	Papel bond tamaño carta	\$	25.00
	Empastado	\$	4.00
	CD ROM	\$	1.00
	<b>Total</b>	\$	<u>242.25</u>

<b>Análisis relacional de variables.</b>			
<b>VARIABLES</b>			
<b>V (x)</b>	<b>Herramientas administrativas</b>	<b>V(y)</b>	<b>Proporcionar eficiencia</b>
<b>VARIABLES ESPECIFICAS</b>			
<b>X<sub>1</sub></b>	Establecer planes	<b>Y<sub>1</sub></b>	Prestación de servicios
<b>X<sub>2</sub></b>	Sistema de organización	<b>Y<sub>2</sub></b>	Capacitación e integración de personal
<b>X<sub>3</sub></b>	Proceso de dirección	<b>Y<sub>3</sub></b>	Sistema de control
<b>INDICADORES DE LA VARIABLES</b>			
<b>Variables de primer orden X</b>		<b>Variables de segundo orden Y</b>	
<b>X<sub>0,1</sub></b>	Planeación	<b>Y<sub>0,1</sub></b>	Mejorar el servicio
<b>X<sub>0,2</sub></b>	Organización	<b>Y<sub>0,2</sub></b>	propiciar eficiencia
<b>X<sub>0,3</sub></b>	Integración de personal		
<b>X<sub>0,4</sub></b>	Dirección		
<b>X<sub>0,5</sub></b>	Control		
<b>X<sub>1</sub></b>		<b>Y<sub>1</sub></b>	
<b>X<sub>1,1</sub></b>	Políticas	<b>Y<sub>1,1</sub></b>	Recursos humanos
<b>X<sub>1,2</sub></b>	Procedimientos	<b>Y<sub>1,2</sub></b>	Recursos materiales
<b>X<sub>1,3</sub></b>	Programas	<b>Y<sub>1,3</sub></b>	Recursos técnicos
<b>X<sub>1,4</sub></b>	Presupuesto		

<b>X<sub>2</sub></b>	<b>Y<sub>2</sub></b>
----------------------	----------------------

<b>X<sub>2,1</sub></b>	Organigrama	<b>Y<sub>2,1</sub></b>	Liderazgo
<b>X<sub>2,2</sub></b>	Manuales de organización	<b>Y<sub>2,2</sub></b>	Comunicación
<b>X<sub>2,3</sub></b>	Manuales de clasificación y descripción de puestos	<b>Y<sub>2,3</sub></b>	Motivación
<b>X<sub>3</sub></b>		<b>Y<sub>3</sub></b>	
<b>X<sub>3,1</sub></b>	Supervisión	<b>Y<sub>3,1</sub></b>	Fases del control
		<b>Y<sub>3,2</sub></b>	Recursos e instrumentos de control



## CUESTIONARIO.

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA SECCIÓN DE MERCADO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA DE JUCUAPA, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.

**BUENOS DIAS (TARDES):**

1- ¿Conoce Ud. Los Objetivos de La Alcaldía?

2- ¿Conoce los objetivos de la Sección de Mercados Municipales?

3- ¿Existen políticas que correspondan a los objetivos señalados?

4- ¿Se prevén con anticipación las principales labores en su sección?

5- ¿Elaboran en la sección planes para cada actividad?

6- ¿Participa Ud. en la elaboración de los planes del Departamento al que pertenece?

7- ¿Se establecen normas de planificación en la sección?

8- ¿Se elaboran programas dentro de su sección?

9- ¿Se interrelacionan sus planes y programas con los de otras secciones?

---

---

10- ¿Están equilibrados los planes con relación a los recursos de la sección?

---

---

11- ¿Cada cuanto tiempo se ajusta el plan de acción?

---

---

12- ¿Para qué periodo de tiempo se programa o se planea?

---

---

13- ¿Se formulan presupuestos dentro de la sección?

---

---

14- ¿Elabora usted el presupuesto de su sección?

---

---

15- ¿Para qué periodo de tiempo se elaboran los presupuestos?

---

---

16- Ofrecen los presupuestos elaborados:

- Agrupaciones lógicas de gastos según propuesta y funciones.
- Solo datos de ingreso y gastos.

---

---

17- ¿Tiene Ud. Conocimiento si la sección permite el logro de los objetivos?

---

---

18- ¿Considera que la organización de la sección permite el logro de los objetivos?

---

---

19- ¿Cuenta con manuales de procedimientos para la realización del trabajo en su sección?

---

---

---

20- ¿Se hace dentro de la sección una adecuada delegación de tareas?

---

---

21- ¿Rinden los empleados sus informes a más de un jefe?

---

---

22- ¿Participa usted del proceso de selección de personal de su sección?

---

---

23- ¿Considera que los recursos materiales con los que cuenta la sección son los necesarios y suficientes?

---

---

24- ¿Considera que el recurso financiero que tiene la sección satisface las necesidades de la misma?

---

---

25- ¿Considera Ud. Que los niveles de autoridad de la sección son respetados?

---

---

26- ¿Qué forma de comunicación utiliza dentro de la sección?

---

---

27- ¿Con que frecuencia se da la comunicación?

---

---

28- ¿Considera que la comunicación dentro de la sección es adecuada?

---

---

29- ¿La comunicación dentro de la sección se da preferentemente por?:

-Notas Informales	_____	- Medios Verbales.	_____
-Terceras Personas (Verbalmente)	_____	- Murmullos.	_____
-Informes	_____	- Boletines.	_____
-Memorándum.	_____		

30- ¿Existe una suficiente retroalimentación en la comunicación dentro de la sección?

31- ¿Efectúa Ud. Tareas de control al interior de la sección?

32- ¿Se hace un control de los planes y programas de trabajo?

33- ¿Se evalúan las diferencias obtenidas con respecto a lo planeado?

34- ¿Se lleva a cabo un control durante la ejecución de las actividades?

35- ¿Con que frecuencia y de qué manera supervisa a sus subalternos?

36- ¿Está a su alcance algún tipo de incentivos para motivar a sus subalternos y si las hay, cuales son y con qué frecuencia lo hace?

37- ¿Se exigen estándares o normas de calidad?

38- ¿En la ejecución de las labores predomina:

- Compañerismo. \_\_\_\_\_
- Envidia. \_\_\_\_\_
- Colaboración entre los empleados. \_\_\_\_\_
- Responsabilidades por el trabajo. \_\_\_\_\_
- Buenas relaciones entre jefes y empleados. \_\_\_\_\_
- Intrigas. \_\_\_\_\_



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

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS DE LA SECCION DE MERCADO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

**OBJETIVO:** obtener información por parte de los empleados para diseñar un sistema administrativo que propicie la efectividad en la sección de mercado de la alcaldía de Jucuapa del departamento de Usulután

**INDICACIÓN:** Conteste marcando con una “X” el Sí o el No según su opinión.

1- ¿Conoce los objetivos de la Alcaldía?

Si  No

2- ¿Conoce Ud. Los objetivos de la sección de La Sección de Mercados Municipales?

Si  No

3- ¿Existen políticas que correspondan a los objetivos señalados?

Si  No

4- De las siguientes funciones administrativas, ¿Cuales conoce?

Planeación  Dirección

Organización  Control

Integración de Personal

No sabe, no responde

5- ¿Cuáles de estas funciones administrativas se utilizan en la sección de mercados?

Planeación  Dirección

Organización  Control

Integración de Personal  No sabe, no responde

6- ¿Qué tipos de planes conoce?

Estratégicos  Operativos

Tácticos o funcionales  No sabe, no responde

7- ¿Elaboran en la sección planes para cada actividad?

Si  No

8- ¿Sabe si la sección de mercado aplica estos planes?

Si  No

9- ¿Participa Ud. En la elaboración de los planes del departamento al que pertenece?

Si  No

10- ¿Están equilibrados los planes con relación a los recursos de la sección?

Si  No

11- ¿Se elaboran programas dentro de la sección?

Si  No

12- ¿Se formulan presupuestos dentro de la sección?

Si  No

13-¿Sabe si la institución cuenta con una estructura organizativa formalmente establecida?

Si  No

14-¿Sabe si la sección de mercado cuenta con su propia estructura organizativa?

Si  No

15-¿Conoce en qué lugar dentro de la estructura organizativa se encuentra ubicado su cargo?

Si  No

16-¿Qué tipo de manuales conoce?

De procedimientos  De análisis y descripción de puestos   
De bienvenida  No sabe, no responde

17-¿Tiene Ud. conocimiento si la sección de mercado cuenta con manuales administrativos?

Si  No

18-Si la respuesta es sí en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de manuales utilizan?

De procedimientos  De análisis y descripción de puestos   
De bienvenida  No sabe, no responde

19-¿Cuáles de los siguientes pasos siguió para ser contratado?

Entrego una solicitud de empleo  Entrego su currículum

Fue entrevistado

Fue examinado

Recibió capacitación

Ninguno de los anteriores

20- ¿Se hace dentro de la sección una adecuada delegación de tareas?

Si

No

21- ¿Rinde informe a su jefe?

Si

No

22- ¿Dispone en forma adecuada de la cantidad, calidad, y lugar indicado de materiales y suministros necesarios para desempeñar sus funciones?

Si

No

23- ¿Considera que los recursos materiales con los que cuenta la sección son los necesarios y suficientes?

Si

No

24- ¿Considera que el recurso financiero que tiene la sección, satisface las necesidades de la misma?

Si

No

25- ¿Considera Ud. que los niveles de autoridad de la sección son respetados?

Si

No

26- ¿Qué formas de comunicación utiliza usted dentro de la sección?

Oral

Escrita

Ambas

27- ¿Con que frecuencia se da la comunicación?

Diaria  Semanal  Otros

28- ¿Considera que la comunicación dentro de la sección es adecuada?

Si  No

29- ¿A través de qué medios se da la comunicación?

-Notas Informales  -Medios Verbales   
-Terceras Personas  -Mormullos   
-Informes  -Boletines   
-Memorándum.

30- ¿Sabe si hay un sistema de control establecido en la sección de mercados?

Si  No

31- Si la respuesta anterior es si, ¿Se lleva a cabo un control durante la ejecución de las Actividades?

Si  No

32- ¿Con que frecuencia es evaluado su desempeño?

Cada tres meses  Cada año   
Cada seis meses  Otro

Especifique que otro periodo \_\_\_\_\_

33- ¿Quién es la persona encargada de evaluar su desempeño?

El alcalde  La gerencia   
Su jefe inmediato  Otro

Especifique quien se encarga \_\_\_\_\_

34- ¿Qué técnicas de control se utilizan para verificar los resultados de su trabajo?

Reportes e informes                      Formas

Otros                                             

Especifique \_\_\_\_\_

35- ¿Cuenta la sección con algún tipo de incentivo para motivarlo a Ud. en la realización de sus labores?

Si                       No

36- ¿En la ejecución de las labores predomina?

-Compañerismo                                             

-Envidia                                                                                             

-Colaboración entre empleados                                             

-Buenas relaciones entre jefes y empleados                                             

-Intrigas                                                                                             

37- ¿Su trabajo exige solo interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas?

Si                       No

38- ¿En la solución de problemas se considera que normalmente?

-Puede consultar                                             

-Debe consultar                                             

-Solo en casos difíciles                                             

-Debe decidir por sí mismo.                                             

39- ¿El medio en que se desarrollan sus labores es?

- Bien ventilado y templado
- Frio
- Caliente
- Extremo
- Húmedo
- Otros medios molestos

40- ¿Cómo considera su trabajo?

- Muy monótono
- Normal
- Rutinario
- Variado e interesante

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA SECCION DE  
MERCADO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.



**OBJETIVO:** Conocer su ubicación en la estructura jerárquica, funciones a desempeñar en el cargo que ocupa en la sección de mercados.

1- Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_

2- ¿Hay en la Alcaldía otros puestos muy semejantes al suyo?

Cuales: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3- Ubicación dentro de la Alcaldía:

Departamento: \_\_\_\_\_

Sección a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Puesto bajo su cargo: \_\_\_\_\_

4- Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

5- Reporta además a: \_\_\_\_\_

Para: \_\_\_\_\_

6- Número de empleados en el puesto: \_\_\_\_\_

7- Jornada normal de trabajo de: \_\_\_\_\_

8- Tiempo de laborar en la Alcaldía: \_\_\_\_\_

9- Tiempo de laborar en el puesto: \_\_\_\_\_

10- De una breve descripción de su trabajo: \_\_\_\_\_

---

---

---

11- Describa específicamente sus actividades diarias:

Actividades

Duración aprox. En horas

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

12- Actividades eventuales (ocasionales o a intervalos muy irregulares):

---

---

---

13- ¿Tiene Ud. otras obligaciones o responsabilidades? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

14- Conocimientos necesarios que su puesto exige:

Leer y escribir:

---

Taquigrafía:

---

Mecanografía:

---

Manejo de Maquina:

---

Manejo de Computador:

---

Contabilidad:

---

Otros Conocimientos:

---

15- Los conocimientos teóricos requeridos en el puesto son los de:

Primaria: \_\_\_\_\_ Secundaria: \_\_\_\_\_

Oficio: \_\_\_\_\_ Carrera Corta: \_\_\_\_\_

Bachillerato:

---

Carrera Profesional:

---

Otros: \_\_\_\_\_

Por su colaboración, le estoy altamente agradecido.

## **MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN (ANEXO)**

**Título de la investigación:** Propuesta de Diseño de un Sistema Administrativo que propiciara la efectividad a la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal del de Jucuapa del Departamento de Usulután

**Enunciado del Problema:** ¿En qué medida el Diseño de un Sistema Administrativo propiciara la efectividad en la Sección de Mercado del Departamento de Servicio Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután?

### **Objetivo General:**

- ✓ Crear un sistema Administrativo que influya en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

### **Objetivo Específicos:**

- ✓ Establecer planes operativos para obtener efectividad en la sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Crear un sistema de Organización para determinar procesos de atención al cliente en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

- ✓ Definir un Sistema de Control para que se obtenga la calidad en el servicio que presta la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Formulación de un modelo de reclutamiento y selección de personal para la contratación efectiva en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Definir los instrumentos que permitan mejorar la dirección administrativa para lograr la eficiencia en las actividades de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Elaborar una Propuesta para mejorar el servicio al cliente en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

**Hipótesis General:**

- ✓ El Crear un sistema Administrativo influirá en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután

### **Hipótesis Secundaria:**

- ✓ Con Establecer planes operativos se obtendría efectividad en la sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ El Crear un sistema de Organización determinara procesos de atención al cliente en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ La Definición de un Sistema de Control verifica que se obtenga en un 80% la calidad en el servicio que presta la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Con la Formulación de un modelo de reclutamiento y selección de personal se obtiene una contratación efectiva en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Al Definir los instrumentos que permitan mejorar la dirección administrativa se logra la eficiencia en las actividades de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ La Elaborar de una Propuesta mejora el servicio al cliente en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

**Objetivo General:**

- ✓ El Crear un sistema Administrativo no influirá en la eficiencia de la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

**Objetivo Específicos:**

- ✓ Con Establecer planes operativos no se obtiene efectividad en la sección de mercado del departamento de servicios públicos municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ El Crear un sistema de Organización no determina procesos de atención al cliente en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ La Definición de un Sistema de Control no verifica que se obtenga en un 80% la calidad en el servicio que presta la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Con la Formulación de un modelo de reclutamiento y selección de personal no se obtiene una contratación efectiva en la sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de la Alcaldía municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.
- ✓ Al Definir los instrumentos que permitan mejorar la dirección administrativa no se logra la eficiencia en las actividades de la Sección de Mercado del

Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

- ✓ La Elaborar de una Propuesta no mejora el servicio al cliente en la Sección de Mercado del Departamento de Servicios Públicos Municipales de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.

**Variable Independiente:** Sistema Administrativo.

**Variable Dependiente:** Propiciar Eficiencia.

X<sub>1</sub> : Establecer Planes.

Y<sub>1</sub> : Prestación de Servicios.

X<sub>2</sub> : Sistema de Organización.

Y<sub>2</sub> : Capacitación e Integración de Personal.

X<sub>3</sub> : Proceso de Dirección

Y<sub>3</sub> : Sistema de Control.

- ✓ Planeación.
- ✓ Organización.
- ✓ Integración
- ✓ Dirección.
- ✓ Control.

X<sub>1,1</sub> : Políticas.

X<sub>1,2</sub> : Procedimientos.

X<sub>1,3</sub> : Programas.

X<sub>1,4</sub> : Presupuesto.

Y<sub>1,1</sub> : Recursos Humanos.

Y<sub>1,2</sub> : Recursos Materiales.

Y<sub>1,3</sub> : Recursos Técnicos.

X<sub>2,1</sub> : Organigrama.

X<sub>2,2</sub> : Manuales de Organización.

X<sub>2,3</sub> : Manuales de Clasificación y Descripción de Puestos.

Y<sub>2,1</sub> : Liderazgo.

Y<sub>2,2</sub> : Comunicación.

Y<sub>2,3</sub> : Motivación.

X<sub>3,1</sub> : Supervisión.

Y<sub>3,1</sub> : Fases del Control.

Y<sub>3,2</sub> : Recursos e Instrumentos de Control.

<b>Listado de Empleados de la Sección de Mercado de La Alcaldía Municipal de Jucuapa del Departamento de Usulután.</b>					
<b>Cargo</b>	<b>Nombre</b>	<b>contrato</b>		<b>Encuestado</b>	
		Permanente	Temporal	Sí	No
Personal CAM	Aragel Díaz Ruiz	X		X	
Personal CAM	José Luis Osorio Valdez	X		X	
Personal CAM	Rafael Antonio Rodríguez	X		X	
Personal CAM	Francisco Carballo Lizama	X		X	
Personal CAM	Luis Enrique Coreas	X		X	
Personal CAM	Roberto Hernández Ortez	X		X	
Personal CAM	Santos Eugenio Hernández	X		X	
Personal CAM	José Adaman Parada	X		X	
Limpieza Mercado	Santos Sandoval	X		X	
Limpieza Mercado	José Mariano Gómez	X		X	
Cobro Impuestos	Gregorio Alfaro	X		X	
Jefe de Mercado	Antonio Chevez	X		X	