

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



**TESIS:**

**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA  
MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA  
GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012”.**

**PRESENTADO POR:**

BR. MAURICIO SALOMÓN CAMPOS FLORES	CF-04019
BR. MOISÉS ISAAC TORRES CAMPOS	TC-06005
BR. MARIO EDGARDO ZELAYA	ZZ-06004

**PARA OPTAR AL TITULO DE:**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ASESOR DE TESIS:**

**LIC. ARNOLDO ORLANDO SORTO**

**OCTUBRE 2011.**

**SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMERICA**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS:**

Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo.

**Rector.**

Doctora Ana Leticia De Amaya.

**Secretario General.**



## **FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

### **AUTORIDADES:**

Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

**Decano.**

Lic. Carlos Díaz.

**Vicedecano.**

## **DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

Lic. Gilberto de Jesús Coreas Sorto.

**Coordinador general de proceso de graduación.**

Lic. Arnoldo Orlando Sorto.

**Docente Director.**

Lic. Rubén Edgardo Sánchez Torres.

**Asesor Metodológico.**

**SAN MIGUEL, NOVIEMBRE DE 2011.**



### **AGRADECIMIENTOS.**

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradezco a Dios por la fortaleza, la sabiduría, el conocimiento y la paciencia para afrontar todo el proceso de tesis.

A mi madre por brindarme un apoyo incondicional, por sus consejos, y su paciencia siendo ella principal partícipe de este gran logro. A mi padre, que a pesar de la distancia siempre estuvo atento para saber cómo iba mi proceso, me apoyo.

A mis hermanos que me acompañaron en esta aventura que significó la conclusión de mi carrera y que, de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

Al Licenciado Arnoldo Orlando Sorto que nos tuvo la paciencia necesaria, que nos orientó en todo el proceso presentando de esta manera un mejor trabajo de Tesis.

Gracias a todos por todo su apoyo.

**Mauricio Salomón Campos Flores.**



## **AGRADECIMIENTOS**

- Quiero en esta oportunidad agradecer en primer lugar al Dios todo poderoso que nos ha conservado con vida, con salud, que nos dio inteligencia, y nos ha guiado y cuidado hasta hoy, por permitirme terminar este camino, por darme valor, perseverancia y fuerza para afrontarlo en los momentos difíciles, y capacidad para disfrutarlo en los momentos felices.
- Mis padres, Jesús Torres y Josefa del Carmen de Torres, porque cada uno, en su momento, buscó lo mejor para mí y me hizo una persona con valores y principios, por darme su apoyo incondicional en todos los aspectos en todos los momentos difíciles, por su sacrificio por sacarme adelante.
- Mi hermana, Griselda Torres, por ser una buena hermano aún cuando yo no lo fui siempre, por su apoyo y comprensión.
- Mi novia, Lili Chávez, por quererme y apoyarme siempre, por cuidarme, motivarme y por brindarme siempre su amor incondicional.
- Los amigos que me acompañaron y me apoyaron en la etapa universitaria: Azalia Daniela González, Ana Ruth Lizama Pacheco, Carlos Pérez, Luis Pérez. Que juntos empezamos esta etapa siempre nos apoyamos muchas gracias.



- Compañeros y buenos amigos que conocí durante el ciclo universitario Cecilia de la Paz Villalobos, Ana Selena Saravia, Glenda Xiomara Blanco, Sara Patricia Coreas, Ana Padilla Ferrufino, Claudia Navidad Flores e Iliana Lilibeth Funes gracias por brindarme su amistad incondicional son muy especiales para mí.
- Por supuesto a mis compañeros de tesis que son mis buenos amigos Mario Edgardo Zelaya y Mauricio Salomón Campos ya que a pesar de los obstáculos siempre seguimos adelante por medio de la solidaridad y comprensión mutua.
- Mi asesor: Lic. Arnoldo Orlando Sorto, por el interés que puso en nuestro trabajo y sus constantes consejos que nos sirvió de guía para seguir adelante con el proyecto, por aceptar ser nuestro asesor y confiar en nuestro trabajo.

**Moisés Isaac Torres Campos**



## AGRADECIMIENTOS.

**A Dios Todopoderoso:** Que con su infinita misericordia dio a este su siervo la sabiduría necesaria para llevar a cabo esta tesis y culminarla con éxito, ¡alabado sea tu santo nombre!

**A mi madre:** por ser mi inspiración y modelo a seguir, por todo el cariño, esfuerzo y sacrificio cuyo objeto principal ha sido siempre sacarme adelante, que Dios te colme de bendiciones mamá.

**A mis hermanas, mi tía, mis primos y demás familia:** porque sin su ayuda ni oraciones nada de esto hubiera sido posible, su apoyo moral y palabras de aliento me han ayudado a seguir adelante, estoy muy agradecido con ustedes.

**A mi novia:** porque su amor y compañía en momentos difíciles durante toda mi carrera me ha ayudado a mejorar como persona y he encontrado en ella razón para seguir triunfando en la vida.

**A mis compañeros de tesis:** por aceptarme, por ser mis amigos y trabajar conmigo, sin ellos nada de esto fuera posible, estoy seguro que serán excelentes profesionales.

**A Nuestro Asesor de Tesis:** que oriento nuestro trabajo de graduación de la mejor manera y que supo comprender nuestras limitantes en todo momento, sacrificando tiempo valioso en familia para reunirse con nuestro grupo de tesis, gracias Lic. Sorto.

**A mis amigas:** que han sido durante toda mi vida universitaria casi mis hermanas, compartimos tantas vivencias y crecimos juntos como personas, su amistad sincera y desinteresada la llevo conmigo hasta siempre, gracias G5.

**A mis amigos:** compañeros de música, amigos de la infancia, vecinos, ex compañeros de colegio y demás compadres que me han acompañado en esta travesía de la vida y que sé que han estado en mis alegrías y tristezas.

**A tod@s los que de una u otra forma han estado involucrados con nosotros en este proceso y a lo largo de nuestra carrera, infinitas gracias que Dios los bendiga.**

**Mario Edgardo Zelaya.**



## INDICE.

	<b>Págs.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
<b>CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Situación Problemática.....	1
1.2 Formulación del Problema.....	1
1.3 Justificación de La Investigación .....	1
1.4 Delimitación de La Investigación.....	4
1.4.1 Delimitación Teórica.....	5
1.4.2 Delimitación de Recursos .....	7
1.4.2.1 Recursos Económicos.....	7
1.4.2.2 Materiales y Equipo .....	8
1.4.2.3 Recurso Humano .....	8
1.5 Objetivos de La Investigación .....	8
1.5.1 Objetivo General.....	8
1.5.2 Objetivos Específicos .....	9
<b>CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA</b>	
2.1 Marco Normativo.....	10
2.1.1 Ley de La Corte de Cuentas.....	10
2.1.1.1 Finalidad de La Corte de Cuentas .....	10
2.1.1.2 Atribuciones y Funciones.....	11
2.1.1.3 Normas Técnicas y Políticas.....	11
2.1.2 Corte Suprema de Justicia de El Salvador.....	12
2.1.2.1 Código Municipal.....	12
2.1.2.2 Ley de Ética Gubernamental .....	12
2.1.2.3 Ley de la Carrera Administrativa Municipal .....	13
2.1.3 Constitución de La República de El Salvador.....	14
2.1.4 Código de Trabajo.....	14
2.1.4.1 Disposiciones Generales .....	14
2.1.4.2 Del Salario.....	15
2.1.4.3 De La Jornada de Trabajo y de La Semana Laboral.....	16
2.1.4.4 De La Vacación Anual Remunerada .....	16
2.1.4.5 De Los Días de Asueto.....	17
2.1.4.6 Del Aguinaldo.....	18
2.1.4.7 Prestaciones por Maternidad.....	18
2.1.5 Ley Sobre Higiene y Seguridad del Trabajo.....	19
2.1.5.1 Campo de Aplicación.....	20
2.1.5.2 Obligaciones de los Patronos .....	20
2.1.5.3 Obligaciones de los Trabajadores .....	21





2.2 Marco Histórico.....	22
2.2.1 Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos .....	22
2.2.1.1 El Sistema de Gremios.....	22
2.2.1.2 Sistema Fabril de Producción .....	23
2.2.1.3 El Sistema de Producción Masiva y La Administración Científica.....	23
2.2.1.4 El Desarrollo de La Psicología Industrial.....	24
2.2.1.5 Antecedentes de La Administración de Recursos Humanos a Nivel de Centroamérica.....	27
2.2.1.6 Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos a Nivel de El Salvador.....	28
2.3 Antecedentes de La Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.....	29
2.3.1 Situación Actual.....	29
2.3.2 Misión y Visión de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.....	30
2.3.2.1 Misión.....	30
2.3.2.2 Visión.....	30
2.3.3 Estructura Organizativa .....	31
2.4 Marco Teórico.....	32
2.4.1 Departamento de Recursos Humanos.....	32
2.4.1.1 Reclutamiento.....	33
2.4.1.2 Selección.....	33
2.4.1.3 Inducción .....	33
2.4.1.4 Planeación de Personas.....	34
2.4.1.5 Desarrollo de Personas .....	34
2.4.1.6 Higiene y Seguridad Industrial.....	35
2.4.1.7 Estrategia .....	35
2.4.2 Gestión de La Alcaldía.....	36
2.4.2.1 Gestión.....	36
2.4.2.2 Productividad.....	36
2.4.2.3 Eficiencia .....	37
2.4.2.4 Eficacia .....	37
2.4.3 Estructura Organizativa .....	37
2.4.3.1 División del trabajo .....	37
2.4.3.2 Organigrama .....	38
2.4.3.3 Descentralización.....	38
2.4.3.4 Jerarquización.....	39
2.4.3.5 Departamentalización.....	39
2.4.4 Los Manuales de Bienvenida y de Análisis y Descripción de Puestos.....	40
2.4.4.1 Manual de Bienvenida .....	40
2.4.4.2 Manual de Análisis y Descripción de Puestos .....	41
2.4.4.3 Candidatos Competitivos.....	42
2.4.4.4 Cargo.....	43



2.4.4.5 Políticas .....	43
2.4.4.6 Prestaciones .....	44
2.4.4.7 Obligaciones .....	44
2.4.5 Selección Adecuada de Candidatos, Contratación Inducción y Adaptación de Nuevos Empleados.....	46
2.4.5.1 Ambiente Laboral .....	46
2.4.5.2 Inducción al Puesto .....	46
2.4.5.3 Adaptación .....	47
2.4.6 Planes de Capacitación .....	47
2.4.6.1 Adiestramiento .....	47
2.4.6.2 Entrenamiento .....	49
2.4.6.3 Capacitación .....	49
2.4.7 La Formación de Personas .....	50
2.4.7.1 Formación .....	50
2.4.7.2 Habilidades .....	51
2.4.7.3 Conocimientos .....	51
2.4.8 Relaciones Laborales .....	52
2.4.8.1 Comportamiento .....	52
2.4.8.2 Contrato Individual .....	53
2.4.8.3 Contrato Colectivo .....	53
2.4.8.4 Normas y Reglas .....	54
2.4.8.5 Reglamento Interno .....	54
2.4.9 Conflictos Laborales .....	56
2.4.9.1 Conciliación .....	56
2.4.9.2 Arbitraje .....	57
2.4.9.3 Negociación .....	57
2.4.10 Parámetros de Control .....	58
2.4.10.1 Evaluación del Desempeño .....	58
2.4.10.2 Satisfacción Laboral .....	58
2.4.10.3 Control Interno .....	60
2.4.11 Mejorar Procesos .....	61
2.4.11.1 Calidad en Los Servicios .....	61
2.4.11.2 Mejora Continua .....	62

### **CAPITULO III SISTEMA Y OPERACIONALIZACION DE HIPOTESIS**

3.1 Sistema de Hipótesis de La Investigación .....	63
3.1.1 Hipótesis General .....	63
3.1.2 Hipótesis Específicas .....	63
3.1.3 Sistema de Variables .....	64
3.2 Operacionalizacion de Hipótesis .....	66
3.2.1 Hipótesis General .....	66
3.2.2 Hipótesis Especifica 1 .....	67
3.2.3 Hipótesis Especifica 2 .....	68
3.2.4 Hipótesis Especifica 3 .....	69



3.2.5 Hipótesis Especifica 4.....	70
3.2.6 Hipótesis Especifica 5.....	71

#### **CAPITULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1 Tipo de Estudio.....	72
4.1.1 Investigación Documental.....	72
4.1.2 Investigación Concluyente.....	72
4.1.3 Investigación Descriptiva.....	73
4.2 Población y Muestra.....	73
4.2.1 Población.....	73
4.2.2 Tamaño de La Muestra.....	73
4.2.3 Calculo de La Muestra.....	74
4.2.4 Fuentes de Recopilación de Información.....	77
4.2.4.1 Fuentes Primarias.....	77
4.2.4.2 Fuentes Secundarias.....	77
4.2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	77
4.2.5.1 Técnicas de Recolección de Datos.....	77
4.2.5.1.1 La Encuesta.....	78
4.2.5.1.2 La Entrevista Estructurada.....	78
4.2.5.1.3 Observación Directa.....	78
4.2.5.2 Instrumentos de Recolección de Datos.....	79
4.2.5.2.1 El Cuestionario.....	79
4.2.5.2.2 Guía de Entrevista.....	79
4.2.5.2.3 Observación.....	79

#### **CAPITULO V ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

5.1 Análisis de Entrevista dirigida al Alcalde Municipal de Nueva Guadalupe.....	80
5.2 Tabulación y Análisis de Las Encuestas dirigidas a los Empleados de Nueva Guadalupe, Departamento de San Miguel.....	85
5.3 Tabulación y Análisis de Encuestas dirigidas a Los Usuarios del Servicio Municipal, de La Alcaldía de Nueva Guadalupe, Departamento San Miguel.....	124

#### **CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

6.1 Conclusiones.....	139
6.2 Recomendaciones.....	142



## **CAPITULO VII PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL, AÑO 2011 - 2012”**

<b>7.1 Creación del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	144
<b>7.1.1 Misión del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	144
<b>7.1.2 Visión del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	144
<b>7.1.3 Objetivos del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	145
<b>7.1.3.1 Objetivo General</b> .....	145
<b>7.1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	145
<b>7.1.4 Metas del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	148
<b>7.1.5 Valores del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	149
<b>7.1.6 Estrategias del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	151
<b>7.1.7 Tácticas del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	153
<b>7.1.8 Planes de Contingencia del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	155
<b>7.1.9 Estructura del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	156
<b>7.1.10 Determinación de Los Recursos Necesarios para La Ejecución del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	159
<b>7.1.10.1 Presupuesto para El Recurso Humano</b> .....	159
<b>7.1.10.2 Recursos Materiales</b> .....	160
<b>7.1.10.3 Mobiliario y Equipo</b> .....	160
<b>7.1.10.4 Papelería y Artículos de Oficina</b> .....	161
<b>7.1.10.5 Presupuesto Integrado</b> .....	163
<b>7.1.11 Cronograma de Actividades de La Creación del Departamento de Recursos Humanos</b> .....	163
<b>7.2 Manual de Bienvenida</b> .....	165
<b>7.3 Manual de Descripción de Puestos</b> .....	195
<b>7.4 Plan de Capacitación</b> .....	314
<b>7.4.1 Introducción</b> .....	314
<b>7.4.2 Objetivos</b> .....	315
<b>7.4.2.1 Objetivo General</b> .....	315
<b>7.4.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	315
<b>7.4.3 Importancia</b> .....	315
<b>7.4.4 Enfoque de Necesidades Específicas</b> .....	316
<b>7.4.5 Determinación del Contenido del Plan</b> .....	317
<b>7.4.6 Descripción Modular del Plan de Capacitación</b> .....	317



7.4.6.1	Servicio al Cliente .....	317
7.4.6.2	Autoestima .....	318
7.4.6.3	Trabajo en Equipo .....	318
7.4.6.4	Relaciones Interpersonales .....	318
7.4.6.5	Liderazgo .....	318
7.4.6.6	Toma de Decisiones .....	319
7.4.7	Módulos del Plan de Capacitación .....	320
7.4.7.1	Contenido del Módulo I .....	320
7.4.7.2	Contenido del Módulo II .....	321
7.4.7.3	Contenido del Módulo III .....	322
7.4.7.4	Contenido del Módulo IV .....	323
7.4.7.5	Contenido del Módulo V .....	324
7.4.7.6	Contenido del Módulo VI .....	325
7.4.8	Metodología .....	326
7.4.9	Propuesta de Implementación del Plan de Capacitación .....	326
7.4.9.1	Actividades .....	326
7.4.9.2	Presupuesto .....	327
7.4.9.3	Organización de La Capacitación .....	338
7.4.9.4	Estructura Organizativa de La Unidad de Capacitación .....	338
7.4.9.5	Descripción del Perfil del Coordinador, Facilitador y Colaboradores .....	339
7.4.9.6	Integración de Recursos Materiales .....	340
7.4.9.7	Integración del Recurso Humano .....	341
7.4.10	Ejecución de La Capacitación .....	343
7.4.10.1	Desarrollo del Plan .....	343
7.4.10.2	Coordinación de Los Eventos .....	344
7.4.11	Recomendaciones para La Ejecución .....	345
7.4.12	Control de La Capacitación .....	346
7.4.12.1	Control Administrativo y Presupuestal .....	346
7.4.12.2	Evaluación del Plan .....	347
7.4.12.3	Evaluación del Instructor .....	347
7.4.12.4	Evaluación de Los Participantes .....	348
7.4.12.5	Seguimiento .....	349
7.5	Modelo de Evaluación del Desempeño .....	350
7.5.1	Definición de Los Objetivos .....	350
7.5.2	Propósito .....	351



<b>7.5.3</b> Normas y Políticas para El uso del Manual de Evaluación del Desempeño.....	351
<b>7.5.3.1</b> Normas.....	351
<b>7.5.3.2</b> Políticas.....	352
<b>7.5.4</b> Formato para La Evaluación del Desempeño .....	353
<b>7.5.5</b> Perfil del Personal.....	357
<b>7.5.6</b> Descripción del Modelo de Evaluación .....	358
<b>7.5.6.1</b> Datos Generales .....	358
<b>7.5.6.2</b> Factores a Evaluar .....	358
<b>7.5.6.3</b> Características Individuales .....	359
<b>7.5.7</b> Proceso para La Evaluación del Desempeño del Personal .....	361
<b>7.5.7.1</b> Planeación .....	361
<b>7.5.7.2</b> Ejecución.....	362
<b>7.5.7.3</b> Retroalimentación .....	363
<b>7.5.8</b> Evaluación del Desempeño hecha por Los Compañeros de Trabajo y Externos Relacionados al Cargo .....	364
<b>7.5.9</b> Recomendaciones para El Desarrollo del Proceso de Evaluación.....	367
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	369
<b>ANEXOS</b> .....	372



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente tesis consiste en el desarrollo de un Modelo de Gestión de personas por medio de la creación de un departamento de recursos humanos para una mejor gestión en la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.

El objetivo central es la creación de El Departamento de Recursos Humanos con el fin de mejorar la gestión de dicha comuna.

La tesis consta de 7 capítulos en los que se estudiaron distintos tópicos según la importancia que reportaran al estudio.

El capítulo 1 describe en su totalidad el planteamiento del problema donde se plantea que la falta de dicho departamento ocasiona que se tengan problemas en distintas áreas, el enunciado del problema, el cual se formula el problema en forma de pregunta. Posteriormente se encuentra la justificación, en la cual se especifica porque se llevar a cabo el estudio, los beneficios de su realización.

El capítulo 2 se presenta el marco de referencia, el cual se divide en marco normativo este contiene lo que son las normas a deben seguir tanto por el patrono como el empleado, también se encuentra el marco histórico: este data la historia de administración de recursos humanos, la historia de la municipalidad de Nueva Guadalupe y su situación actual; el marco teórico en donde se muestra una serie de teoría referidas al tema que se investiga.



En el capítulo 3 se presenta el Sistema y Operacionalización de Hipótesis

El capítulo 4 la metodología de la investigación se describe el tipo de estudio a realizar; la población y muestra que es la que señala los respectivos cálculos estadísticos que se realizan para establecer las unidades de análisis considerada a estudiar, hace referencia del tipo de muestreo a aplicar; las fuentes de recopilación de información, el plan de análisis como es el procesamiento de la información.

El capítulo cinco se hace el análisis e interpretación de resultados se presenta el Análisis de entrevista dirigida al Alcalde, la Tabulación y Análisis de las Encuestas dirigidas a los empleados, Tabulación y Análisis de encuestas dirigidas a los usuarios del Servicio Municipal de la Alcaldía.

En el capítulo 6 se realizan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados de la investigación.

En el capítulo 7 se desarrolla la Propuesta Para La Creación Del Departamento De Recursos Humanos Para Mejorar la gestión De La Alcaldía Municipal De Nueva Guadalupe, Departamento De San Miguel, Año 2011 - 2012”.





## **INTRODUCCIÓN.**

La alcaldía de Nueva Guadalupe, del departamento de San Miguel, es una comuna que se siente comprometida con la población a la que sirve y que los han elegido por mayoría para que lleven las riendas de su ciudad. Dado que su labor es de gran importancia, las personas que se desempeñan en la alcaldía deben de ser empleados cuyo perfil sea el adecuado para desempeñar su labor. Por eso la creación de un departamento de recursos humanos es necesaria para que de esta manera se desarrollen de mejor manera procesos y procedimientos inherentes a la comuna, y que el departamento desempeñe funciones como reclutamiento y selección, desarrollo y compensación de una manera adecuada poniendo como base de la organización al patrimonio intelectual con el que cuenta y que este sabiéndolo elegir, inducir, formar y motivar se potencialice dentro de la alcaldía y ayude al progreso del municipio.

El presente trabajo contiene el planteamiento del problema, donde se plantea que la falta de dicho departamento ocasiona que se tengan problemas en distintas áreas, el enunciado del problema, el cual se formula el problema en forma de pregunta. Posteriormente se encuentra la justificación, en la cual se especifica porque se llevar a cabo el estudio, los beneficios de su realización.

También contiene los objetivos generales y específicos, que se pretenden alcanzar con la realización de la investigación, luego se detalla el marco de referencia, el cual se divide en marco normativo este contiene lo que son las normas a deben seguir tanto por el patrono como el empleado, también se encuentra el marco histórico: este data la



historia de administración de recursos humanos, la historia de la municipalidad de Nueva Guadalupe y su situación actual; el marco teórico en donde se muestra una serie de teoría referidas al tema que se investiga. Luego se presenta el sistema de hipótesis que contiene: la formulación de hipótesis, el sistema de variables y la Operativización.

La metodología de la investigación, que incluye el tipo de estudio a realizar; la población y muestra que es la que señala los respectivos cálculos estadísticos que se realizan para establecer las unidades de análisis considerada a estudiar, hace referencia del tipo de muestreo a aplicar; las fuentes de recopilación de información, el plan de análisis como es el procesamiento de la información.



**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012”.**

➤ **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.**

La alcaldía de nueva Guadalupe, del departamento de San Miguel, es una comuna que se siente comprometida con la población a la que sirve y que los han elegido por mayoría para que lleven las riendas de su ciudad. Dado que su labor es de gran importancia, las personas que se desempeñan en la alcaldía deben de ser empleados cuyo perfil sea el adecuado para desempeñar su labor, en el área de oficina o trabajo de campo es necesario que se tenga personal inducido y capacitado que de manera íntegra realice su trabajo según el cargo que desempeña.

El problema surge dado que no se cuenta con un departamento de recursos humanos dentro de la alcaldía, que sería de gran ayuda para que las autoridades manejaran de una mejor manera a sus empleados así como para las estos últimos que tendrían un departamento guía en su labor; la falta de dicho departamento ocasiona que se tengan problemas en cuanto a la distribución de trabajo, puesto que las labores del jefe de recursos humanos se han dividido entre varios miembros de la alcaldía, a la vez que los empleados de la comuna no tienen una inducción adecuada al puesto que desempeñan y muchas veces desconocen algunas de sus atribuciones.



La contratación de nuevos empleados es un problema que también tiene especial relevancia y a su vez relación con la falta de un departamento de Recursos Humanos, puesto que a pesar que hay un proceso a seguir para contratar nuevos empleados la mayoría de las veces no es el adecuado y contiene muchos vacíos dado el hecho que no hay una manera ya sistematizada y que sea controlada por alguien en especial que debería de ser el encargado de la gestión de Recursos Humanos, el hecho de no tener a la persona o staff de personas adecuados para el reclutamiento y selección de personal puede llevar como consecuencia la contratación de un individuo que no cumple con el perfil del puesto y por ende representa un gasto para la alcaldía. La inducción que el nuevo empleado tiene al momento de ingresar a la alcaldía no es la adecuada, y no hay detalle por escrito de que procedimiento seguir para guiar al empleado en sus labores, dado que no existe el departamento de Recursos Humanos se responsabiliza al secretario general de la alcaldía brindar información acerca de los horarios de trabajo y descanso, las prestaciones y otra información adicional importante para el empleado al momento de ingresar a un nuevo puesto de trabajo.

La alcaldía a pesar que ya posee manuales de descripción de puestos, estos no son aplicados ni puestos en práctica, ya que no se les dan a los empleados, además muchas de las funciones van cambiando según la gestión del nuevo alcalde y las exigencias del entorno, por tanto en alguna medida los manuales necesitan ser actualizados y revisarlos a fin de mejorarlos, así también deben incluirse manuales que no se tiene por el momento como lo son manual de bienvenida, manual de políticas manual de



procedimientos entre otros que son de importancia para el funcionamiento eficiente de la alcaldía.

Parte del mismo problema viene con respecto a la motivación del empleado actual, cuyos incentivos no son los suficientes como para mantenerlos en una motivación que se traduzca en eficiencia y productividad, no existe un departamento indicado para buscar soluciones a este tipo de problemas y para consensar los incentivos que sean adecuados para el trabajador. Los problemas de carácter laboral a pesar que se cuenta con un organismo mediador entre las partes afectadas (existe un ente dentro de la alcaldía encargado de eso) no se tiene la ayuda profesional de un conocedor en técnicas de negociación y resolución de conflictos con conocimientos de manejo de personal que ayude a solventar este tipo de situaciones.

Las capacitaciones que se realizan son impartidas por el INSAFORP, a pesar de ellos no se tiene una programación ni son de manera constante, además muchos de los temas impartidos a los empleados no son adecuados y no se presentan en pro de fortalecer las debilidades del empleado, y teniendo en cuenta que el capacitar al empleado es moldearlo y hacer de este un elemento competitivo, esta es una área que se debe reforzar para mejoramiento de la comuna y los servicios que ofrecen.

El desarrollo de personas dentro de la alcaldía es un punto que se toca muy poco, pues a pesar que por el tipo de entidad y por afinidad política hay cierta fidelidad al cargo y a la cabeza de la alcaldía, no se explota el potencial de las personas, no hay un departamento que surja para asesorar al trabajador y guiar a que este se integre y aporte



al clima organizacional que genere resultados positivos y sea reflejado en mejoría para la alcaldía, a su vez tampoco hay un sistema de recompensas y castigos definido y sistemático ni hay una evaluación del desempeño adecuada que pueda arrojar conclusiones que puedan aplicarse para mejorar los puntos débiles y ayudar a que los servicios se brinden de manera eficaz y eficiente.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿La creación de un departamento de Recursos Humanos en la alcaldía de Nueva Guadalupe, municipio de San Miguel contribuirá a mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados de dicha comuna?



### **1.3 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION**

Para toda organización, sin importar su índole, naturaleza y sus fines el recurso humano es un pilar fundamental para su desarrollo. Y es que es notable la acción del talento humano para el desarrollo de las empresas y entidades, de hecho se refleja en aquellas organizaciones exitosas, las cuales siempre tienen como denominador común un conjunto de personas comprometidas con el desarrollo de las mismas y que las han llevado hasta la elite empresarial.

Las organizaciones gubernamentales no son la excepción, puesto que todas aquellas dependencias del estado, así como autónomas y semiautónomas que sean de carácter público necesitan del recurso humano para operar y por ende de un departamento de recursos humanos que dirija las funciones de reclutamiento y selección, desarrollo y también la compensación de las personas. La alcaldía de Nueva Guadalupe, carece de un departamento con estas características y que sirva para inducir, desarrollar y medir a los nuevos miembros tanto como a los que ya están en la organización. La falta de capacitación, incentivos no adecuados, reclutamiento y selección deficiente desencadenan en la no consecución de objetivos previstos por la comuna.

La creación de un departamento de recursos humanos es necesaria para que de esta manera se desarrollen de mejor manera procesos y procedimientos inherentes a la comuna, y que el departamento desempeñe funciones como reclutamiento y selección, desarrollo y compensación de una manera adecuada poniendo como base de la organización al patrimonio intelectual con el que cuenta y que este sabiéndolo elegir,



inducir, formar y motivar se potencialice dentro de la alcaldía y ayude al progreso del municipio.

Con el departamento de Recursos Humanos lo que se busca es determinar soluciones prácticas a procesos que en teoría son habituales y por tanto no se deben cambiar, sin embargo la pronta acción ante problemas entre empleados de carácter laboral, así como la acción inmediata para definir actividades y delimitar acciones según cargos pueden ser alivio para problemas en el funcionamiento de la alcaldía.

A continuación se desglosan en varios los beneficios y beneficiados de la creación de un departamento de recursos humanos en la alcaldía de Nueva Guadalupe:

- ✓ *Beneficios para la alcaldía:* el tener un departamento de recursos humanos dentro de la alcaldía no solo garantiza que la misma se desarrolle de mejor manera y ordena muchos de sus procesos, sino también es elemental para que el accionar de la alcaldía camine por buen sendero y a su vez determine la aceptación de la misma ante el ciudadano y demás entidades.
- ✓ *Beneficios para el empleado:* los empleados pueden sentirse más seguros al tener un departamento al cual avocarse ante problemas y conflictos laborales, además habrá un departamento preciso encargado de la remuneración, incentivos, capacitación y calidad de vida en el trabajo; estos aspectos son un beneficio e incremento notable para el bienestar de los empleados que laboran en la alcaldía.





- ✓ *Beneficios para los ciudadanos:* la mejoría en los servicios es un punto a favor del usuario, que paga impuestos para que se le atienda de manera eficaz y eficiente, la creación del departamento de Recursos Humanos representa para el ciudadano una mejor atención y una alcaldía más eficiente.
  
- ✓ *Beneficios para el grupo:* nos permite aplicar y acrecentar nuestros conocimientos dentro del área de Recursos Humanos así como dejar un legado palpable a la sociedad previa al ingreso como futuros profesionales en administración de empresas.

#### **1.4 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

La investigación se va a realizar en la alcaldía municipal de Nueva Guadalupe, en el municipio que lleva este nombre, departamento de San Miguel.

##### **1.4.1 DELIMITACIÓN TEÓRICA**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha tomado a bien fundamentarse en la teoría presente en libros, revistas, material video -grafico, páginas web e internet, para tener una visión amplia de la problemática a tratar y de las posibles soluciones; los recursos ya descritos serán proporcionados por el grupo de trabajo además de los recursos existentes en la biblioteca, hemeroteca y videoteca de la Facultad Multidisciplinaria Oriental.



## **1.4.2 DELIMITACIÓN DE RECURSOS.**

### **1.4.2.1 RECURSOS ECONÓMICOS.**

La manera en que el presente trabajo de investigación se va a financiar es mediante fondos propios del grupo de trabajo dado que no se cuenta con ninguna otra fuente de financiamiento así como la investigación no es de carácter lucrativo.

### **1.4.2.2 MATERIALES Y EQUIPO**

La realización de la investigación involucra el gasto en materiales y equipo tales como: papel bond, lapiceros, lápices, borradores, sacapuntas, folders, impresiones, computadora portátil, cámara de video, USB ,libros, uso de internet, revistas y libros virtuales, entre otros elementos que corren bajo la responsabilidad y el coste del grupo de trabajo.

### **1.4.2.3 RECURSO HUMANO**

Para la realización de la investigación se tiene como recurso Humano: un asesor metodológico y un director del trabajo de investigación, que le dan seguimiento a todo el proceso, de igual manera se integran el alcalde del municipio de Nueva Guadalupe y su concejo, los empleados de la alcaldía y el grupo de trabajo en el cual recae la responsabilidad de recopilar, ordenar, procesar y analizar la información para el desarrollo de la investigación.



## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Crear el Departamento de Recursos Humanos para mejorar la gestión de la alcaldía de Nueva Guadalupe en el departamento de San Miguel.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Crear una estructura organizativa del departamento de Recursos Humanos, que permita que se identifiquen y clasifiquen las funciones que le corresponden.
- ✓ Elaborar los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto, que faciliten la selección adecuada de candidatos, contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.
- ✓ Mejorar la formación de personas dentro de la alcaldía, creando planes de capacitación que desarrollen el potencial de los empleados.
- ✓ Proponer técnicas que ayuden a las relaciones laborales, empleado-patrono; a fin que estas sean providenciales para la solución de conflictos laborales.



- ✓ Establecer sistemas de control adecuados para evaluar al empleado, de tal manera que los resultados de la evaluación puedan servir para mejorar procesos.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 MARCO NORMATIVO.**

La creación del Departamento de Recursos Humanos, es una obligación para las empresas que pertenecen al sector público, porque la corte de cuentas exige el establecimiento del departamento de recursos humanos para garantizar el buen manejo y seguridad de los empleados en todas las dependencias municipales y gubernamentales.

#### **2.1.1. LEY DE LA CORTE DE CUENTAS.**

##### **2.1.1.1. Finalidad de la Corte de Cuentas.**

**Art. 1.** La Corte de Cuentas de la República, que en esta Ley podrá denominarse "la Corte", es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, la Hacienda Pública en general y la ejecución del Presupuesto en particular, así como la gestión económica de las entidades a que se refiere la atribución cuarta del artículo 195 y los incisos 4 y 5 del artículo 207 de la Constitución de la República.



### **2.1.1.2. Atribuciones y Funciones.**

**Art. 5.** La Corte, tendrá las atribuciones y funciones que le señala el Artículo 195 de la Constitución y, en base a la atribución novena del mismo Artículo las siguientes:

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

a) La práctica del control interno;

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

c) La determinación de las responsabilidades de que se trata esta Ley;

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

16) Exigir de las entidades, organismos y servidores del sector público cualquier información o documentación que considere necesaria para el ejercicio de sus funciones; igual obligación tendrán los particulares, que por cualquier causa, tuvieren que suministrar datos o informes para aclarar situaciones.

Al servidor público o persona particular que incumpliere lo ordenado en el inciso anterior, se le impondrá una multa sin perjuicio de cualquier otra sanción a que se hiciera acreedor, de acuerdo con la Ley.

### **2.1.1.3. Normas Técnicas y Políticas.**

**Art. 24.** Para regular el funcionamiento del Sistema, la Corte expedirá con carácter



- 1) Normas Técnicas de Control Interno, que servirán como marco básico para que las entidades del sector público y sus servidores controlen los programas, la organización y la administración de las operaciones a su cargo;
- 2) Reglamentos, manuales e instructivos y demás disposiciones necesarias para la aplicación del Sistema.<sup>1</sup>

### **2.1.2. CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE EL SALVADOR.**

#### **2.1.2.1. Código Municipal.**

**Art. 1.** El Código Municipal tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.<sup>2</sup>

#### **2.1.2.2. Ley de Ética Gubernamental.**

**Artículo 1.** La Ley de Ética es la que norma y promueve el desempeño ético en la función pública; salvaguardar el patrimonio del Estado, prevenir, detectar y sancionar la corrupción de los servidores públicos, que utilicen los cargos o empleos para enriquecerse ilícitamente o cometer otros actos de corrupción.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Ley de Corte de Cuentas, D.L. No. 84, Diario Oficial. No. 184, Tomo No. 349, del 3 de octubre del 2000.

<sup>2</sup>Código Municipal, Decreto Legislativo No. 274, de fecha 11 de febrero de 2010, publicado en el Diario Oficial No. 51, Tomo 386 de fecha 15 de marzo de 2010

<sup>3</sup>Ley de Ética Gubernamental, Decreto Legislativo No. 675 de fecha 10 de julio de 2008, publicado en el Diario Oficial No. 148, Tomo 380 de fecha 12 de agosto de 2008.



### **2.1.2.3. Ley de la Carrera Administrativa Municipal.**

**Art. 1.** El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.

**Art. 81.** La Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos dice que la obligación de las municipalidades es elaborar y aprobar manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel y de requisitos necesarios para su desempeño, manuales reguladores de sistema retributivo que contemple parámetros para la fijación de salarios complementos por ascenso de categoría y demás que fueren necesarios manuales sobre políticas, planes y programa de capacitación y manuales de evaluación del desempeño laboral de funcionarios y empleados.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>Ley de la Carrera Administrativa Municipal. Decreto Legislativo No. 20 de fecha 20 de mayo de 2009, publicado en el Diario Oficial No. 107, Tomo 383 de fecha 11 de junio de 2009



### **2.1.3. CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR.**

**Art. 195** La fiscalización de la hacienda pública en general y de la ejecución del presupuesto en general, estará a cargo de un organismo independiente del órgano ejecutivo, que se denominara Corte de Cuentas de la República y que tendrá las siguientes atribuciones:

4) Fiscalizar la gestión económica de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y de las entidades que costeen con fondos del Erario o que reciban su pensión o subsidio del mismo.

**Art. 207.** Los consejos municipales administraran el patrimonio de sus municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la Corte de Cuentas de la República.

La ejecución del presupuesto será fiscalizada a posteriori por la Corte de Cuentas de la República de acuerdo a la ley.<sup>5</sup>

### **2.1.4 CÓDIGO DE TRABAJO.**

#### **2.1.4.1 Disposiciones Generales.**

**Art. 2.** Las disposiciones de este código regulan:

A) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados; y

---

<sup>5</sup><http://www.constitution.org/cons/elsalvad.htm>





**B)** Las relaciones de trabajo entre el estado, los municipios, las instituciones oficiales autónomas y semiautónomas y sus trabajadores.

No se aplica este código cuando la relación que une al estado, municipios e instituciones oficiales autónomas o semiautónomas con sus servidores, fuere de carácter público y tuviere su origen en un acto administrativo como el nombramiento de un empleo que aparezca específicamente determinado en la ley de salarios con cargo al fondo general y fondos especiales de dichas instituciones o en los presupuestos municipales; o que la relación emane de un contrato para la prestación de servicios profesionales o técnicos.

Para los efectos del presente código, el instituto salvadoreño del seguro social se Considera como institución oficial autónoma.

Los trabajadores de las instituciones oficiales autónomas tienen el derecho de asociarse libremente para la defensa de sus respectivos intereses, formando asociaciones profesionales o sindicatos y de celebrar contratos colectivos, de conformidad a las disposiciones de este Código.

#### **2.1.4.2 DEL SALARIO.**

**Art. 119** Salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta en virtud de un contrato de trabajo.

**Art. 120.** El salario debe pagarse en moneda de curso legal.

**Art. 122** El salario se estipulara libremente; pero no será inferior al mínimo fijado de las maneras establecidas en este código.



#### **2.1.4.3 De la jornada de trabajo y de la semana laboral.**

**Art. 161** Las horas de trabajo son diurnas y nocturnas.

Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del día siguiente.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno, salvo las excepciones legales, no excederá de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete. La jornada de trabajo que comprenda más de cuatro horas nocturnas, será considerada nocturna para el efecto de su duración.

La semana laboral diurna no excederá de cuarentena y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

**Art. 168.** Las laborales que se ejecuten en horas nocturnas se pagaran, por lo menos, con un veinticinco por ciento de recargo sobre el salario establecido para igual trabajo en horas diurnas.

#### **2.1.4.4 De la Vacación Anual Remunerada.**

**Art. 177.** Después de un año de trabajo continuo en la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, los trabajadores tendrán derecho a un periodo de vacaciones cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.



**Art. 178.** Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro del periodo de vacaciones, no prolongaran la duración de estas; pero las vacaciones no podrán iniciarse en tales días. Los descansos semanales compensatorios no podrán incluirse dentro del periodo de vacaciones.

**Art. 180.** Todo trabajador, para tener derecho a vacaciones, deberá acreditar un mínimo de doscientos días trabajados en el año, aunque en el contrato respectivo no se le exija trabajar todos los días de la semana, ni se le exija trabajar en cada día el máximo de horas ordinarias.

**Art. 188.** Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero o en especie. Asimismo se prohíbe fraccionar o acumular los periodos de vacaciones; y a la obligación del patrono de darlas, corresponde la del trabajador de tomarlas.

#### **2.1.4.5 De los Días de Asueto.**

**Art. 190.** Se establecen como días de asueto remunerado los siguientes:

- a) Primero de enero.
- b) Jueves, viernes y sábado de la semana santa.
- c) Primero de mayo.
- d) Seis de agosto
- e) Quince de septiembre.



f) Dos de noviembre; y

g) Veinticinco de diciembre.

**Art. 192.** Los trabajadores que de común acuerdo con su patrono trabajen en día de asueto, devengaran un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del ciento por ciento de este.

#### **2.1.4.6 Del Aguinaldo.**

**Art. 196.** Todo patrono está obligado a dar a sus trabajadores, en concepto de aguinaldo, una prima por cada año de trabajo.

**Art. 197.** Los patronos estarán obligados al pago completo de la prima en concepto de aguinaldo, cuando el trabajador tuviere un año o más de estar a su servicio.

**Art. 198.** La cantidad mínima que deberá pagarse al trabajador como prima en concepto de aguinaldo será:

- 1) Para quien tuviere un año o más y menos de tres años de servicio, la prestación equivalente al salario de diez días.
- 2) Para quien tuviere tres años o más y menos de diez años de servicio, la prestación equivalente al salario de quince días.
- 3) Para quien tuviere diez o más años de servicio, una prestación equivalente al salario de dieciocho días.



#### **2.1.4.7 Prestaciones por Maternidad.**

**Art. 309.** El patrono está obligado a dar a la trabajadora embarazada, en concepto de descanso por maternidad, doce semanas de licencia, seis de las cuales se tomarán obligatoriamente después del parto; y además, a pagarle anticipadamente una prestación equivalente al cien por ciento del salario básico durante dicha licencia.

**Art. 310.** Para que la trabajadora goce de la licencia establecida en el artículo anterior, será suficiente presentar al patrono una constancia médica expedida en papel simple, en la que se determine el estado de embarazo de la trabajadora, indicando la fecha probable del parto.

**Art. 311.** Para que la trabajadora tenga derecho a la prestación económica establecida en este capítulo, será requisito indispensable que haya trabajado para el mismo patrono durante los seis meses anteriores a la fecha probable del parto; pero en todo caso tendrá derecho a la licencia establecida en el art. 309<sup>6</sup>.

#### **2.1.5. LEY SOBRE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO.**

La presente ley regula las condiciones de seguridad e higiene en que deberán ejecutar sus labores los trabajadores al servicio de patronos privados, del Estado, de los Municipios y de las Instituciones Oficiales Autónomas, y, para los efectos de ella, los tres últimos serán considerados como patronos respecto de los trabajadores cuyos servicios utilicen.

---

<sup>6</sup>Código de Trabajo, Decreto Legislativo N° 15, 23 de junio de 1972.



#### **2.1.5.1. Campo de Aplicación.**

**Art. 2.** Cuando el trabajador prestare sus servicios a un sub-contratista, el contratista principal responderá subsidiariamente de todas las obligaciones que establece la presente ley.

#### **2.1.5.2. Obligaciones de los Patronos.**

**Art. 3.** Todo patrono debe adoptar y poner en práctica, en los lugares de trabajo, medidas adecuadas de seguridad e higiene para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) Las operaciones y procesos de trabajo;
- b) Al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal; Código de Trabajo, Decreto Legislativo N° 15, 23 de junio de 1972.
- c) Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales, y
- d) La colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aíslen o prevengan de Los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

**Art. 4.-** Los patronos deberán promover la capacitación de sus administradores, caporales y supervisores, en materia de seguridad e higiene del trabajo, y facilitar la formación y funcionamiento de comités de seguridad, pudiendo solicitar para ello la ayuda y el asesoramiento del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Deberán asimismo colocar y mantener en lugares visibles, los avisos y carteles sobre seguridad e higiene que juzgue necesarios el Ministerio mencionado, deberán también someter a sus trabajadores, a exámenes médicos periódicos, para constatar su estado de



salud y su aptitud para el trabajo, es también obligación de todo patrono, acatar y hacer cumplir las medidas que tiendan a prevenir el acaecimiento de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales.

### **2.1.5.3. Obligaciones de los Trabajadores.**

**Art. 6.-** Todo trabajador estará obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene, y con las recomendaciones técnicas particulares, en lo que se refiere al uso y conservación el equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo, y al uso y mantenimiento de las protecciones de maquinaria.

Estará también obligado a cumplir con todas aquellas indicaciones e instrucciones de su patrono que tengan por finalidad protegerle en su vida, salud e integridad corporal, y a someterse a los exámenes médicos ordenados por aquél. Asimismo estará obligado a prestar toda su colaboración a los comités de seguridad.

**Art. 7.-** Se prohíbe a los trabajadores:

- a) Dañar o destruir los resguardos y protecciones de máquinas e instalaciones, o removerlos de su sitio sin tomar las debidas precauciones;
- b) Dañar, destruir o remover, avisos o advertencias sobre condiciones inseguras o insalubres;
- c) Dañar o destruir los equipos de protección personal, o negarse a usarlos sin motivo justificado;
- d) Impedir que se cumplan las medidas de seguridad en las operaciones y procesos de trabajo;



- e) Hacer juegos o bromas que pongan en peligro su vida, salud o integridad corporal, o las de sus compañeros de trabajo;
- g) Presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante<sup>7</sup>.

## **2.2 MARCO HISTÓRICO.**

### **2.2.1 Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos.**

Desde que los líderes comenzaron a lograr metas mediante el esfuerzo de grupos organizados, tuvieron que realizar funciones de personal básicas.

Fue a principios del siglo XX que las funciones de A.R.H. como las conocemos hoy, empezaron a surgir y a desarrollarse, como áreas que requieren una atención formal y especializada.

#### **2.2.1.1 El sistema de gremios.**

Edad media: Fue en este periodo en el que se dio nacimiento al adiestramiento de aprendices y a los sindicatos y uniones obreras. Los dueños de talleres dedicados a una área en particular, organizaron gremios con el propósito de proteger sus intereses, tales como: regular el empleo, los precios, etc. Estos gremios fueron los precursores de las asociaciones patronales de hoy. A los empleados se les conocía como jornaleros y las uniones de los jornaleros fueron los primeros sindicatos de trabajadores.

---

<sup>7</sup> <http://www.csj.gob.sv/leyes.nsf/0/b3141907707b3172062567740059f429?OpenDocument>





A partir del sistema de gremios se ve perfectamente dividida la clase de obreros y de los patrones lo cual es lo más parecido al sistema actual.

### **2.2.1.2 Sistema fabril de producción.**

La expansión del comercio y el aumento en el ingreso personal durante la Edad Media, ayudaron a estimular una demanda por bienes y servicios que excedía la capacidad de abastecimiento del sistema de producción artesanal existente.

El uso de equipos mecanizados y mejores técnicas de producción, hizo posible el crecimiento de un sistema fabril de producción.

Así mismo el sistema fabril estimuló la oferta de empleos monótonos que exigían poca capacidad y de otros que eran insalubres o peligrosos. Como resultado, afines de la década de 1880, algunas naciones promulgaron leyes

Para reglamentar, entre otras: horas de trabajo para mujeres y niños, sueldos mínimos y seguridad social.

### **2.2.1.3 El sistema de producción masiva y la administración científica.**

La administración científica constituyó un enfoque objetivo y sistemático para mejorar la eficiencia, basado en la recolección y análisis de datos. Con el uso de éste método los procesos se simplificaron y las operaciones se hicieron repetitivas, por lo cual se desarrollaron normas de trabajo para evaluar la eficiencia y para proveer



incentivos económicos, todo ello basado en el estudio de tiempos y movimientos. Basado en este estudio, Taylor reconoce que los empleados diferían en sus habilidades por lo que enfatiza la necesidad de la capacitación.

#### **2.2.1.4 El desarrollo de la psicología industrial.**

Hacia 1913 Hugo Gutenberg tomando como base las ideas de Taylor publicó su libro “La psicología y la eficiencia industrial” en el que llamó la atención sobre las posibles contribuciones que podía prestar la Psicología a la Administración, básicamente en las áreas de selección, capacitación, y motivación de los empleados. Historia y antecedentes de los recursos humanos.

Taylor creó las “oficinas de selección”.

La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercados finanzas, producción y en forma empezaron a aparecer en los estados unidos los departamentos de relaciones industriales como consecuencia de la necesidad de poner en manos los expertos una función importante de elaboración de nóminas y pago de seguro social.

Etapa prehispánica en esta etapa que surge el trabajo en grupo, existe la diferencia de sexos y se cataloga el trabajo como algo valioso existía la esclavitud del esclavo podría realizar trabajos por su propia cuenta (1966).



**CUADRO RESUMEN DE LOS ANTECEDENTES.**

<b>Época</b>	<b>Acontecimiento</b>
<b>Época colonial.</b>	Surgen las encomiendas y las primeras huelgas.
<b>Independencia.</b>	Aparecen os talleres artesanales.
<b>Revolución.</b>	Aparecen talleres, aparecen las fábricas
<b>Década de los 50.</b>	En esta década surja la carrera de relaciones industriales.
<b>Década de los 60.</b>	Surgen los métodos jurídicos como un mejoramiento para la defensa del individuo.
<b>Década de los 70.</b>	Por primera vez se utiliza el término administración de los recursos humanos.
<b>Década de los 80.</b>	La administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas, como: capacitación, sueldos y salarios contratación y empleo desarrollo organizacional.
<b>Década de los 90.</b>	En esta década se retoma el crecimiento del producto interno.



La Administración de Personal no apareció de improviso, y aunque no es posible señalar cuándo se dio inicio al uso de sus técnicas, sí sabemos que es condición indispensable para la existencia de la civilización. Desde la más remota antigüedad el hombre al hacerse gregario tuvo que practicar alguna forma de división del trabajo y asumir, aceptar, pelear o apoyar un liderazgo.

En el clan se dan las primeras formas empíricas de gestión, pues su organización y maduración dará origen a las tribus. La caza, agricultura, pesca, la construcción, el comercio y la guerra requieren de un grado avanzado de organización y de gestión de los recursos humanos.

Los grandes arquitectos o constructores de la antigüedad tuvieron que hacer un perfil del personal, seleccionarlo, asignarle labores, iniciarlo, capacitarlo y motivarlo. Su liderazgo para la gestión fue autocrático y religioso.

Con la creación de la familia como célula básica de la sociedad se establece la división de las tareas y se definen roles que permitirían luego la aparición de la nación. Los tipos de gestión de recursos humanos van ganando espacios en las doctrinas que enmarcan las políticas de los gobernantes; así en las civilizaciones se nota el extraordinario desarrollo que tuvieron los modelos de organización y de gestión de sus recursos humanos.



A mediados del siglo XVIII la creación de las grandes máquinas para la producción dan inicio a la revolución industrial. Primero en Inglaterra y poco después en Europa y América del Norte. La producción creció enormemente y con ella las condiciones de hacinamiento, peligro, inseguridad y profunda insatisfacción. Se crearon entonces en algunas organizaciones los “Departamentos de Bienestar de personal”, antecesor directo de los departamentos de personal actuales; velaban por educación, vivienda, atención médica, así como de impedir que se formen sindicatos.

El hecho es que por primera vez se acepta la necesidad de que haya un departamento en la organización que se encargue exclusivamente de solucionar los problemas de personal, esto requería de una persona especializada y ya no improvisada, diferenciándose de las labores de los capataces, jefes de turno, gerentes de operación y otros puestos similares. La segregación racial, el feudalismo, el capitalismo, el socialismo, el comunismo, el neoliberalismo, marcan las diferencias en las organizaciones, los modelos de gestión de personal y los cambios para el desarrollo.<sup>8</sup>

#### **2.2.1.5 Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos a Nivel de Centro América.**

A partir de la primera década del Siglo XX, en América Latina se iniciaron varios intentos por trasplantar las disposiciones del Servicio Civil de Estados Unidos.

---

<sup>8</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/AntecedentesEvolucionRecursosHumanos>



Es preciso observar que en la mayoría de los países hispanoamericanos, donde por diversas circunstancias los Estados Unidos ejercieron su autoridad militar o civil, se legisló en el sentido de instituir sistemas de administración de personal público.

#### **2.2.1.6 Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos a Nivel de El Salvador.**

En el área de administración de los recursos humanos, como en tanto otro El Salvador ha Experimentado una evolución muy cercana y similar a otros países, aunque conservando siempre características propias. Debido a las pobres condiciones humanas que enfrentaban los trabajadores en el siglo veinte (jornadas largas, bajos salarios, falta de seguridad social), aparecen varios elementos que empiezan a fomentar el desarrollo de la Ciencia llamada Recursos Humanos. En los años setenta se empieza a utilizar la sección de personal, la actividad que realizan en esta sección es negociar con los sindicatos; Muchos abogados ocuparon el cargo. En la época de los ochenta se le denomina departamento de personal y su actividad era la de realizar asesorías o se enfocaba en el reclutamiento y selección de personal.

En los noventa se le reconoce como gerencia de recursos humanos y tiene una función de largo plazo.



## **2.3 ANTECEDENTES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE.**

La Ciudad de Nueva Guadalupe fue fundada en el año de 1838 por el coronel colombiano Narciso Benítez en el valle denominado la Esperanza. Perteneció al distrito de Chinameca departamento de San Miguel desde 1838 al 22 de junio de 1856 y al mismo distrito en el departamento de Usulután desde el 22 de junio de 1865 al 14 de julio de 1875 posteriormente este distrito pasó al departamento de San Miguel nuevamente.

La historia registra que el 6 y 7 de mayo de 1951 sucedió uno de los terremotos más fuertes ocurridos en la región oriental, el cual destruyó casi en su totalidad las ciudades de Jucuapa, Chinameca, Alegría y Nueva Guadalupe. Fenómeno que obligó a las autoridades gubernamentales a reconstrucción total de los pueblos antes mencionados construyendo las viviendas nuevamente con el apoyo de la República de Argentina a las familias damnificadas así como también ayudas alimentarias y de salud.

En 1878 fue otorgado el título de Municipio. El título de Ciudad le fue otorgado el 2 de diciembre de 1996.

### **2.3.1 SITUACIÓN ACTUAL.**

En la actualidad la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe se encuentra gobernada por el Sr. Oscar Brizuela, desde el 1 de mayo de 2003, El consejo municipal está formado por 10 miembros (4 propietarios, 4 suplentes, el alcalde y el síndico) Cuenta con 45 empleados. Se cuenta con un jefe de personal pero solo de nombre. Ya que no existe la unidad de recursos humanos.



### **2.3.2 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE.**

#### **2.3.2.1 MISIÓN.**

*“Implementar prácticas positivas de gobierno abierto y equitativo creando una cultura que impulse la honestidad y responsabilidad en la gestión, basada en el compromiso y la integridad; con gran capacidad de concertación y dispuesta a brindar servicios de calidad, procurando la conservación y respeto al medio ambiente.”*

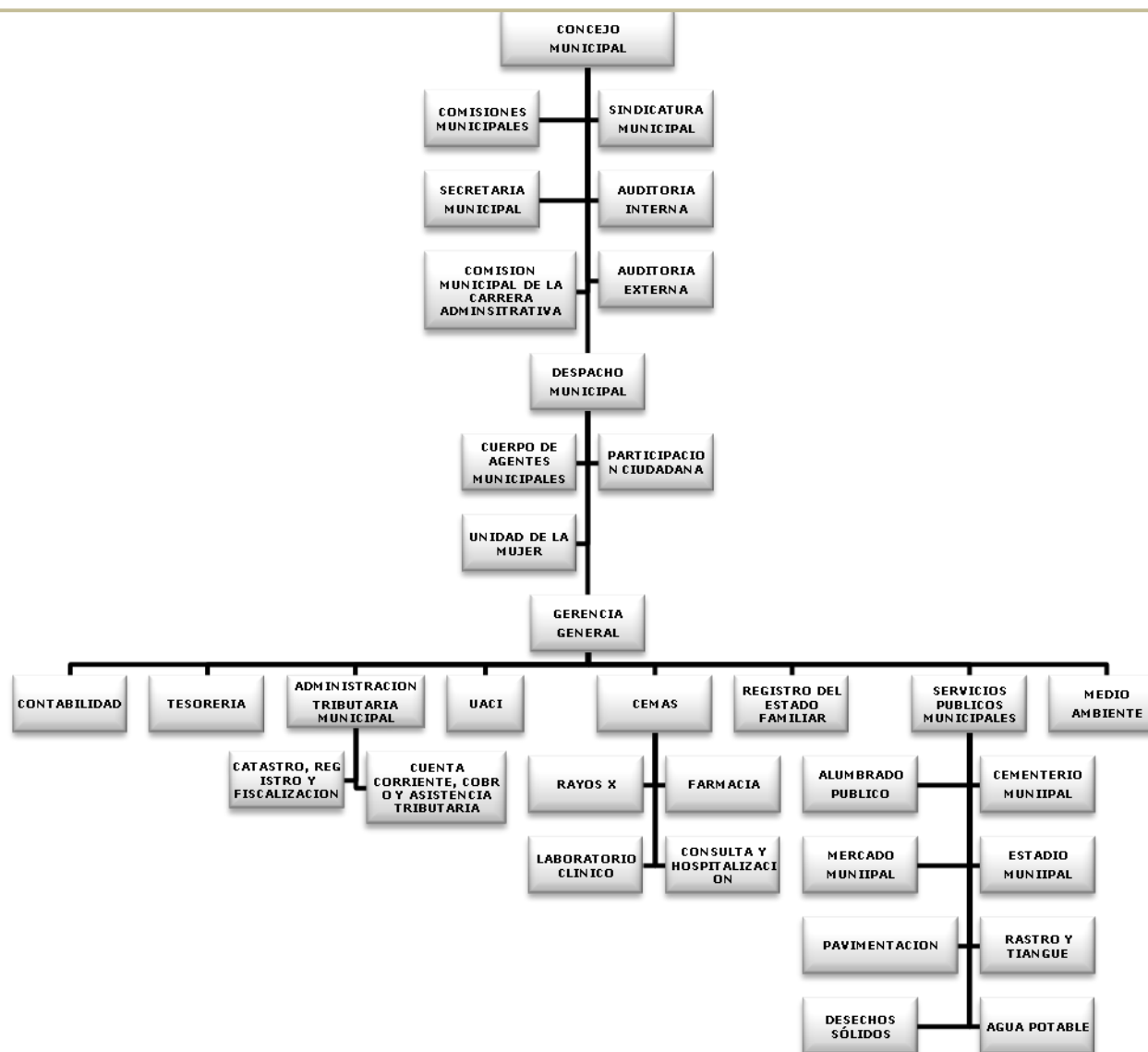
#### **2.3.2.2 VISIÓN.**

*“Ser una municipalidad modelo en procesos de Organización, Transparencia y Participación Ciudadana, enfocados en un Sistema integral de fortalecimiento Institucional, optimizando los recursos en coordinación con las comunidades, encaminados a satisfacer las necesidades sociales y económicas de la población.”*





### 2.3.2.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA





## **2.4 MARCO TEÓRICO.**

### **2.4.1 Departamento de Recursos Humanos.**

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- ✓ Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- ✓ Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- ✓ Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- ✓ Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- ✓ Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.<sup>9</sup>

---

9. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/admonrrhhlari.htm>



#### **2.4.1.1 Reclutamiento.**

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer su proceso selectivo. Funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo en el mercado de recursos humanos.

El reclutamiento, como ocurre al proceso de comunicación, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo.<sup>10</sup>

#### **2.4.1.2 Selección.**

Se debe tomar en cuenta que el periodo para seleccionar y contratar a las personas, varía de acuerdo el puesto. La selección de personas funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. Si no hubiese diferencias individuales y si todas las personas fuesen iguales y reuniesen las mismas condiciones para aprender y trabajar, la selección de personas sería innecesaria, pero la variación humana es enorme.<sup>11</sup>

#### **2.4.1.3 Inducción.**

Conjunto de actividades que se realizan dentro de la administración de personal con el objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo.

---

10. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano; Colombia: Editorial Mc GRAW HILL, 2002. Pág. 95

11. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano; Colombia: Editorial Mc GRAW HILL, 2002. Pág. 96



Desde el punto de vista administrativo, la inducción debe estar perfectamente planeada. Tiene como objetivo aquello que desea lograr, un fin deseado, ya sea particular, parcial o total.<sup>12</sup>

#### **2.4.1.4 Planeación de personas.**

La planeación estratégica de Recursos Humanos se refiere a la manera como la función de RH puede contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales y, al mismo tiempo, favorecer e incentivar la consecución de los objetivos individuales de los empleados.<sup>13</sup>

#### **2.4.1.5 Desarrollo de personas.**

Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzado con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su

---

12. Administración Aplicada/Applied Management, Editorial Limusa 2002 Edición No. 2

13 .Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 5



trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.<sup>14</sup>

#### **2.4.1.6 Higiene y Seguridad Industrial.**

La Seguridad industrial es la técnica que estudia y norma la prevención de actos y condiciones inseguras causantes de los accidentes de trabajo. Conforman un conjunto de conocimientos técnicos que se aplican en la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, previo estudio de sus causas.

La higiene busca conservar y mejorar la salud de los trabajadores en relación con la labor que realicen. En el trabajo abarca el ambiente laboral, es decir, las condiciones del lugar donde se trabaja, es decir es la relación que existe entre el medio de trabajo y los hábitos personales del trabajador.<sup>15</sup>

#### **2.4.1.7 Estrategia.**

Es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de forma que definan en qué clase de negocio la empresa está, o quiere estar, y qué clase de empresa es o quiere ser.

Tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible. Esto implica decidir cuáles son las industrias en las que queremos participar, cuáles son los productos y servicios

---

14. <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml>.

15. William B. Werther, Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta edición, México: Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 223



que queremos ofrecer y como asignar los recursos corporativos para lograr una ventaja competitiva.<sup>16</sup>

## **2.4.2 GESTIÓN DE LA ALCALDÍA.**

### **2.4.2.1 Gestión.**

Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.<sup>17</sup>

### **2.4.2.2 Productividad**

Es la razón entre salidas (bienes y servicios) y una o más entradas o insumos (recursos como mano de obra y capital), el trabajo del administrador es mejorar la razón entre salida e insumos, y mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Juan Carrión Maroto, Estrategia de la visión a la acción, Libros profesionales de empresa ESIC, Segunda Edición.

Pag. 28

<sup>17</sup> Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 2

<sup>18</sup> RenderHeizer. Principios de Administración de Operaciones; Quinta Edición. Pág. 13



### **2.4.2.3 Eficiencia**

Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. Por tanto es la capacidad de reducir al mínimo los recursos para alcanzar los objetivos.<sup>19</sup>

### **2.4.2.4 Eficacia**

Es la capacidad de saber determinar acertadamente los objetivos y, a la vez, lograrlos en el tiempo previamente establecido. La eficacia también se ve reflejada en la capacidad que tiene una persona para cumplir con la elaboración de un informe, una actividad, tarea o servicio en el tiempo que previamente se le ha establecido.<sup>20</sup>

## **2.4.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

Los administradores que emprenden el diseño de una estructura organizacional enfrentan decisiones difíciles. Tienen que elegir entre una miríada de opciones de estructuras de empleo, proyectos de trabajo y departamentos. La estructura organizacional específica que resulta de las decisiones y acciones de los administradores.<sup>21</sup>

### **2.4.3.1 División del trabajo.**

La división del trabajo es el proceso de dividir el trabajo en puestos relativamente especializados para lograr las ventajas de la especialización.

---

19 Alexis Serrano. Administración de personas; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007. Pág.

20 Alexis Serrano. Administración de personas; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007. Pág. 3

21 RenderHeizer. Principios de Administración de Operaciones; Quinta Edición. Pág.531



La división del trabajo concierne al grado de especialización de los empleos. Los administradores dividen la tarea total de la organización en trabajos o puestos (empleos) específicos con actividades específicas.

Las actividades definen lo que va a hacer la persona que ocupa el puesto. Las ventajas económicas de dividir el trabajo en puestos especializados son las principales razones históricas de la creación de las organizaciones.<sup>22</sup>

#### **2.4.3.2 Organigrama.**

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.<sup>23</sup>

#### **2.4.3.3 Descentralización.**

La esencia de la descentralización es la libertad que tienen los administradores de los niveles operativos de la organización (subunidades) para tomar decisiones.

La descentralización total significa un mínimo de restricciones y un máximo de libertad para que los administradores tomen decisiones a los niveles más bajos de la organización.

---

<sup>22</sup> John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 533.

<sup>23</sup> Alexis Serrano. Administración I y II; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2004. Pág. 111





✓ Ventajas.

- Genera mayor capacidad de respuesta a las necesidades locales, dado que están mejor informados de su cadena de suministros.
- Aumenta la motivación para los administradores de las subunidades, dado que pueden ejercer mayor iniciativa individual.<sup>24</sup>

**2.4.3.4 Jerarquización.**

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad.

Las reglas para jerarquizar son:

- Los niveles jerárquicos establecidos dentro de cualquier grupo social deben ser los mínimos e indispensables.
- Se debe definir claramente el tipo de autoridad de cada nivel.<sup>25</sup>

**2.4.3.5 Departamentalización.**

Es el agrupamiento de funciones dentro de la estructura de una empresa. Depende del tipo de actividades a desarrollar de sus objetivos finales y de las relaciones de cada departamento con las metas totales de la empresa.

---

<sup>24</sup> <http://www.eticaygestion.org/documentos/contabilidadgerencial/5.pdf>

<sup>25</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/JerarquizacionOrganizacion>



La departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí.

A medida que crece una organización, sus departamentos crecen y se crean más sub-unidades, lo que a su vez aumenta los niveles de la administración. Esto suele crear menos flexibilidad, adaptabilidad y unidad de acción dentro de la firma. La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo significativas para coordinar numeroso puesto todo para facilitar la rápida realización de los objetivos de la organización.<sup>26</sup>

#### **2.4.4 LOS MANUALES DE BIENVENIDA Y DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.**

##### **2.4.4.1 Manual de Bienvenida.**

Es un documento que consiste diseñar e implementar uno de los procesos que normalmente se ignora en la mayoría de las empresas: Familiarizar al nuevo empleado con la empresa, su cultura, sus principales directivos, su historia, su filosofía, etc.

Este proceso se efectúa antes de iniciar el trabajo para el cual ha sido contratado, evitando así, los tiempos y costes que se pierden tratando de averiguar por su propia iniciativa, en qué empresa ha entrado a trabajar, qué objetivos tiene, quién es quién,

---

<sup>26</sup> Alexis Serrano. Administración I y II; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2004. Pág. 118



a quién recurrir para solucionar un problema, qué sistema de valores prima en la organización, cuáles son las actitudes no toleradas, etc.

La complejidad de este servicio puede ir desde una simple política, entrevistas claves, entrega de información puntual, hasta un programa audiovisual. No hay empresa importante, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, sino de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que día adía se hace imprescindible en los individuos y en las comunidades laborales. Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

27

#### **2.4.4.2 Manual de Análisis y Descripción de Puestos.**

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

---

27 [http://html.rincondelvago.com/gestion-de-personal\\_1.html](http://html.rincondelvago.com/gestion-de-personal_1.html)



Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. Todas las fases que se ejecutan en el trabajo constituyen el cargo total. Un cargo "es la reunión de todas aquellas actividades realizada por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupa un lugar formal en el organigrama".

Evidentemente, las descripciones de cargos son útiles, aunque se pueden permitir desviaciones individuales. Un empleado nuevo querrá saber qué se espera de él, y cuando el supervisor se percata de problemas de coordinación entre empleados tendrá que saber cuáles son las funciones que corresponden a cada uno.

La descripción debería, en el caso ideal, distinguir entre el contenido prescrito y discrecional de cada cargo. Así, quizá sea requisito que, por ejemplo, cada vendedor presente un informe semanal de sus visitas, mientras un vendedor de más experiencia y capacidad puede emplear su discreción al informarle a la gerencia acerca de las condiciones cambiantes en el mercado, sus orígenes y posibles medidas correctivas en la línea de productos.<sup>28</sup>

#### **2.4.4.3 Candidatos Competitivos.**

La palabra candidato se denomina a la persona que, por sus cualidades morales, profesionales y personales, es apto para ocupar un cargo importante dentro de una

---

<sup>28</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/no5/descripcionanalisiscargos.htm>



organización, desempeñando un rol sobre los demás resaltando sus capacidades.

El mercado laboral es un punto en el mercado en donde se ponen de acuerdo empresarios y trabajadores, en donde las familias ofrecen su trabajo y las empresas lo demandan. Las competencias es una forma para obtener a candidatos calificados <sup>29</sup>

#### **2.4.4.4 Cargo.**

Es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (el ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa.

En consecuencia, para desempeñar actividades, el ocupante del cargo debe tener una posición definida en el organigrama. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación y el departamento o división en que está situado. Desde otra perspectiva, el cargo es una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos. A través de los cargos, la empresa asigna y utiliza los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, ayudada por determinadas estrategias. <sup>30</sup>

#### **2.4.4.5 Políticas.**

Las políticas son guías de acción, que se establecen con el propósito de orientar, tanto a jefes como al resto de personas, al momento de tomar una decisión, y que ayudan

---

<sup>29</sup> <http://etimologias.dechile.net/?candidato>

<sup>30</sup> Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 165



al logro de los objetivos propuestos en cada una de las áreas que conforman una organización.

Las políticas se acostumbra utilizarlas de manera informal, no escritas y por tradición, aunque es necesario dejarlas bien definidas y por escrito para cada área de la organización. Surgen de las costumbres o prácticas de trabajo que se adoptan, de la filosofía compartida y de la forma racional que se espera sucedan las cosas. Las políticas constituyen orientaciones administrativas para impedir que las personas desempeñen funciones que no se desean.<sup>31</sup>

#### **2.4.4.6 Prestaciones.**

Representan una parte importante del sueldo de casi todos los empleados y estas se definen como todos los pagos indirectos, monetarios y no monetarios, que el empleado recibe por trabajar en una compañía.<sup>32</sup>

#### **2.4.4.7 Obligaciones.**

El término obligaciones representa al plural de la palabra obligación. Por obligación se entiende, por un lado, a la situación en la cual un individuo tiene que dar, hacer o no hacer algo de acuerdo a la moral que observa y sostiene. Y por otro lado, obligación también es la dedicación que una persona le otorga a una determinada cuestión o actividad que le corresponde y ocupa llevar a cabo.

---

31 Alexis Serrano. Administración de Personas; Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007.

Pág. 58

32 Gary Dessler, Administración de Personal Octava Edición, Pearson Educación, México 2001, Pag. 503



En tanto, el término obligación tiene una especial presencia en diversos contextos como ser el derecho y el que respecta a la moral.

El objeto de una obligación puede consistir en dar una determinada cosa, hacer o ejecutar una conducta o no hacerlo y la causa no es otra cosa que el fin que las partes intervinientes en una obligación persiguen y se propusieron a la hora de llevar a cabo la obligación.

Entre los modos a través de los cuales una obligación puede extinguirse se cuentan: compensación, confusión, novación, pago, condonación, alguna imprecisión contractual, muerte de alguna de las dos partes, vencimiento, revocación, extinción, entre otras cuestiones.

Por otra parte, a instancias de la moral, la obligación moral se entiende como aquella presión que ejerce la razón por sobre la voluntad cuando se enfrenta a un determinado valor. Cuando los individuos captamos un valor a través de nuestra inteligencia, esta le propondrá a la voluntad la concreción del valor en cuestión. La inteligencia sin interferir en el libre albedrío ve la necesidad y le propone a la voluntad que lo concrete o realice.<sup>33</sup>

---

33 <http://www.definicionabc.com/derecho/obligaciones.php>



## **2.4.5 SELECCIÓN ADECUADA DE CANDIDATOS, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y ADAPTACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS.**

### **2.4.5.1 Ambiente Laboral.**

Conseguir un ambiente laboral equilibrado, dinámico y sin ningún tipo de alteración es una tarea difícil de conseguir. Todos sabemos que el bienestar en el trabajo es uno de los aspectos básicos que influyen sobre nuestro rendimiento y es por ello, que los directivos también juegan un papel importante dentro de este "ecosistema". Así pues, si busca una forma de motivar a sus empleados, considere que convertir el lugar de trabajo en un entorno más atractivo podría favorecer un mayor rendimiento.<sup>34</sup>

### **2.4.5.2 Inducción al puesto.**

Es el conjunto de actividades que se realizan, con el fin de guiar al nuevo trabajador en la incorporación rápida a su trabajo y a su medio ambiente. Se considera como un proceso por el que el trabajador empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización.

La inducción es un programa diseñado para ayudar a los empleados a acoplarse fácilmente dentro de la organización. Se dice que la inducción facilita la adaptación de los nuevos trabajadores al ambiente de trabajo, y a la vez da toda la información necesaria al personal sobre la organización, su historia, sus políticas, reglamentos, servicios y productos.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-desarrolle-sus-habilidades-directivas/ambiente-laboral-mejore-rendimiento>.

<sup>35</sup> Alexis Serrano. Administración de Personas; Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007.





### **2.4.5.3 Adaptación.**

La etapa de adaptación del desarrollo de un grupo suele ser de conflicto y enfrentamientos. Esta etapa por lo general emocionalmente intensa puede comprender competencia entre los miembros por tareas deseadas y desacuerdos sobre los comportamientos y responsabilidades apropiados en relación con la tarea.

Una etapa particularmente importante de la etapa de adaptación puede suponer la redefinición de las tareas específicas y las metas generales del grupo.<sup>36</sup>

## **2.4.6 PLANES DE CAPACITACIÓN.**

### **2.4.6.1 Adiestramiento.**

Es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo. El adiestramiento de personal, además de completar el proceso de selección, ya que orienta al nuevo empleado sobre las características y particularidades propias de trabajo, ofrece al trabajador la oportunidad de actualizar y renovar sus conocimientos, a tono con el avance de la época.

En toda organización, el recurso humano es un elemento fundamental para llevar a cabo sus objetivos y metas que le permitan alcanzar la misión propuesta, para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural.

---

<sup>36</sup> John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 326



Por esto, surge la necesidad en toda empresa de implantar programas de adiestramiento que le permita desarrollar, capacitar y actualizar en su personal, los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las funciones inherentes al cargo.

Dentro de este marco de referencia, el adiestramiento del factor humano es fundamental para lograr el éxito en la organización. Es por ello que el adiestramiento no es un gasto sino una inversión.

### **Objetivos Del Adiestramiento De Personal**

- Incrementar la productividad.
- Proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puesto de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias, mediante los intercambios personales surgidos con ocasión del adiestramiento.
- Promover el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Contribuir a reducir los movimientos de personal, tales como renunciaciones, destituciones y otros.
- Reducir el costo del aprendizaje.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> <http://www.monografias.com/trabajos42/adiestramiento-de-personal/adiestramiento-de-personal.shtml>



#### **2.4.6.2 Entrenamiento.**

Es un medio para desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras, puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas. Así, el entrenamiento es una fuente de utilidad que permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio.

En estos términos, el entrenamiento es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Así también enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable del capital intelectual de estas.<sup>38</sup>

#### **2.4.6.3 Capacitación.**

La capacitación conocida también como formación, se puede definir como un conjunto de actividades que se realizan, con el propósito proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes que permitan un mayor rendimiento y mejora de las personas y la organización. Se busca cualificar a los trabajadores para ser competentes.

Se forma para adquirir aquellas competencias, que les permitan cambiar el comportamiento en su ocupación y apoyen la visión de la organización. Por lo tanto, la perspectiva que tiene toda organización sobre la formación es incrementar el potencial de la organización mediante el perfeccionamiento profesional y humano de sus miembros, con el mínimo costo y esfuerzo.<sup>39</sup>

---

38. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 306

39. Alexis Serrano. Administración de Personas; Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007.



## **2.4.7 LA FORMACIÓN DE PERSONAS.**

### **2.4.7.1 Formación.**

El concepto de formación proviene de la palabra latina *formatio*. Se trata de la acción y efecto de formar o formarse (dar forma a algo o, dicho de dos o más personas o cosas, componer el todo del cual son partes).

En la actualidad, la noción de formación suele ser asociada a la idea de formación profesional, que comprende a aquellos estudios y aprendizajes que tienen como objetivo la inserción, reinserción y actualización laboral.

El objetivo de la formación profesional es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los trabajadores a lo largo de toda la vida. Por lo general, existen tres tipos de formación profesional: la formación profesional específica o inicial (destinada a los estudiantes que deciden iniciarse en el mundo laboral), la formación profesional ocupacional (para los desempleados que desean reinsertarse en el mundo del trabajo) y la formación profesional continua (para los trabajadores en activo que quieren adquirir mayores competencias y que intentan una actualización permanente de sus capacidades, lo que supone un aumento de su empleabilidad).<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> <http://definicion.de/formacion/>



### **2.4.7.2 Habilidades.**

La palabra habilidad en el contexto de las competencias profesionales significa cada una de las cosas que un profesional ejecuta con gracia y destreza. Por lo tanto, “habilidades profesionales” o “competencias profesionales” deben ser entendidas como conjunto de capacidades, habilidades y actitudes complementarias a la formación puramente técnica. Algunos ejemplos son habilidades de comunicación, gestión de personas o proyectos, gestión del tiempo, etc.

Existen decenas, centenas de habilidades profesionales que pueden y, en algunos casos, deben ser mencionadas al hacer tu curriculum. Sin embargo cada profesión tiene un cierto número de habilidades que son más importantes que otras y es fundamental que enfatices en tus curriculum vitae todas las que tengas y sean relevantes dentro de tu mundo profesional.<sup>41</sup>

### **2.4.7.3 Conocimientos.**

El conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

---

<sup>41</sup><http://www.curriculumfacil.es/curriculum-vitae/logros-habilidades-profesionales.html>



Para el filósofo griego Platón, el conocimiento es aquello necesariamente verdadero (*episteme*). En cambio, la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente.

El conocimiento tiene su origen en la percepción sensorial, después llega al entendimiento y concluye finalmente en la razón. Se dice que el conocimiento es una relación entre un sujeto y un objeto. El proceso del conocimiento involucra cuatro elementos: sujeto, objeto, operación y representación interna (el proceso cognoscitivo).<sup>42</sup>

## **2.4.8 RELACIONES LABORALES.**

### **2.4.8.1 Comportamiento.**

Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias.<sup>43</sup>

---

42 <http://definicion.de/conocimiento/>

43 John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 10



#### **2.4.8.2 Contrato individual.**

El instrumento que se utiliza para concretizar la contratación de una persona se denomina contrato de trabajo y se define como contrato de trabajo: “Es aquel por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de estos y mediante un salario”. Existen contratos de carácter indefinido y otros con tiempo definido.<sup>44</sup>

#### **2.4.8.3 Contrato colectivo.**

El contrato colectivo o convenio (celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o diversos empleadores) para establecer las condiciones en las que habrá de prestar el trabajo dentro de una empresa o establecimiento determinado, debe celebrarse por escrito, bajo la titularidad del sindicato. Se deberá elaborar tres tantos y firmarse de manera adecuada, de los cuales dos se entregarán a las partes contratantes y uno se depositará en la Junta de Conciliación y Arbitraje (federal o local, según corresponda).<sup>45</sup>

---

44 Alexis Serrano. Administración de Personas; Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007. Pág. 99

45 John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 139



#### **2.4.8.4 Normas y Reglas.**

Las reglas de trabajo escritas pueden contribuir de manera importante a informar a sus empleados lo que espera de ellos y las consecuencias en caso de no satisfacer las expectativas. Una persona a la que se ha advertido que ciertos tipos de conducta son inaceptables no puede alegar ignorancia cuando incurre en la conducta prohibida. Asimismo, las reglas de trabajo escritas sirven para recordar a los empleados que usted habla en serio acerca de presentar la empresa al público desde el mejor ángulo posible.

Los empleados que actúan de manera inadecuada o irracional pueden dañar su empresa al crear descontento entre sus compañeros de trabajo. Aunque se podría pensar que es obvio qué es adecuado y qué no lo es, es muy arriesgado suponer que todos los empleados compartirán sus opiniones. Una de las mejores maneras de aclarar lo que espera es mediante un conjunto de reglas generales de trabajo.<sup>46</sup>

#### **2.4.8.5 Reglamento interno.**

El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa.

---

<sup>46</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Planeamiento>.





Así, debe contener a lo menos: las horas en que empieza y termina la jornada de trabajo y las de cada turno, los descansos, los diversos tipos de remuneración; el lugar, día y hora de pago; las personas a quienes los trabajadores deben dirigir sus reclamos, consultas y sugerencias; la forma de comprobación del cumplimiento de las normas previsionales y laborales; las normas e instrucciones de prevención, higiene y seguridad, las sanciones que se puedan aplicar a los trabajadores con indicación de las infracciones y el procedimiento a seguir en estos casos.

Hacemos presente que las sanciones que señale el Reglamento Interno sólo pueden consistir en amonestación verbal o escrita y multa de hasta el veinticinco por ciento de la remuneración diaria. La multa tiene como destino los fondos de bienestar que la empresa tenga para los trabajadores o el que tenga los sindicatos. Si no existieran dichos fondos, la multa se destina en último caso al Sence. Por tanto, nunca el empleador puede quedarse con el monto de las multas cobradas.

El trabajador puede reclamar de la aplicación de la multa ante la Inspección del Trabajo respectiva.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> [http://www.paritarios.cl/actualidad\\_reglamento\\_interno.htm](http://www.paritarios.cl/actualidad_reglamento_interno.htm)



## **2.4.9 CONFLICTOS LABORALES.**

### **2.4.9.1 Conciliación.**

Es el trámite a través del cual dos o más partes en conflicto buscan solucionar sus diferencias transigibles. Se valen de la ayuda de un tercero neutral y calificado, llamado conciliador, mediante la búsqueda de acuerdos lícitos, equitativos y de beneficio mutuo.

La definición así propuesta se estructura en función de tres elementos:

- Elemento subjetivo.- señala la relación entre los protagonistas del trámite conciliatorio, son las partes en conflicto quienes deben gozar de capacidad y ánimo para conciliar.
- Elemento objetivo.- está determinado por la disputa cuya solución se pretende. Esta debe ser susceptible de transacción.
- Elemento metodológico.- se traduce en el trámite conciliatorio propiamente dicho. Este debe estar orientado por el conciliador, como facilitador del diálogo entre las partes con fundamentos en el abordaje sistemático y estratégico, a fin de optimizar los resultados.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> <http://www.colegasabogados.org/CONCILIACION.htm>



### **2.4.9.2 Arbitraje.**

Un proceso de arbitraje únicamente puede tener lugar si ambas partes lo han acordado. En el caso de controversias futuras que pudieran derivarse de un contrato, las partes incluyen una cláusula de arbitraje en el contrato. Una controversia existente puede someterse a arbitraje mediante un acuerdo de sometimiento entre las partes. A diferencia de la mediación, una parte no puede retirarse unilateralmente de un proceso de arbitraje.<sup>49</sup>

### **2.4.9.3 Negociación.**

La negociación es un esfuerzo de interacción que se realiza a fin de generar beneficios.

Es un proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos. Se contempla generalmente como una forma de resolución alternativa de conflictos o situaciones que impliquen acción multilateral.

La negociación tradicional se denomina en ocasiones *ganar-perder* debido al estilo de dureza de los negociadores que persiguen conseguir tanto como puedan para su parte. En los años 70, los practicantes y los investigadores comenzaron a desarrollar

---

<sup>49</sup> <http://www.wipo.int/amc/es/arbitration/what-is-arb.html>



El enfoque de *ganar-ganar* en la negociación de forma que las dos partes quedaran satisfechas al haber obtenido beneficios. Ello resulta positivo al evitar posibles futuros conflictos.<sup>50</sup>

#### **2.4.10 PARÁMETROS DE CONTROL.**

##### **2.4.10.1 Evaluación del desempeño.**

Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es una persona que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

Es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual; es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia, de integración de persona a la organización, de adecuación de la persona al cargo, de posibles disonancias o falta de entrenamiento y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas.<sup>51</sup>

##### **2.4.10.2 Satisfacción laboral.**

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

---

50 <http://es.wikipedia.org/wiki/Negociaci%C3%B3n>

51 Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 198



Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- ✓ Las Necesidades.
- ✓ Los Valores.
- ✓ Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son:

- ✓ Las comparaciones sociales con otros empleados
- ✓ Las características de empleos anteriores
- ✓ Los grupos de referencia.

Además se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- ✓ Satisfacción General indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo
- ✓ Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.
- ✓ La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral. <sup>52</sup>



### **2.4.10.3 Control Interno**

Es el proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente.

Comúnmente, esta fase del proceso administrativo suele dar la impresión de que se lleva a cabo al final de un período. Pero en la realidad los gerentes hacen uso a diario del control.

Importancia del control.

- ✓ Contribuye a medir y corregir la labor ejecutada por los subordinados, a fin de lograr los objetivos.
- ✓ Permite el análisis de lo realizado con lo planeado.
- ✓ Las técnicas y los sistemas de control son aplicables a cualquier actividad administrativa.
- ✓ Se constituye para los jefes en una herramienta, a través de la cual se comprueban si los objetivos de la empresa son alcanzados conforme a la planeación.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup>[http://www.wikilearning.com/monografia/satisfaccion\\_laboral-que\\_es\\_la\\_satisfaccion\\_laboral/16141-2](http://www.wikilearning.com/monografia/satisfaccion_laboral-que_es_la_satisfaccion_laboral/16141-2)

<sup>53</sup> Alexis Serrano. Administración I y II; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2004. Pág. 227



## **2.4.11 MEJORAR PROCESOS.**

### **2.4.11.1 Calidad en los servicios.**

Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrato. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas. El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio. El servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.<sup>54</sup>

---

54 <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm>



### **2.11.1.2 Mejora Continua.**

Es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Postula que es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

En el caso de empresas, los sistemas de gestión de calidad, normas ISO y sistemas de evaluación ambiental, se utilizan para conseguir el objetivo de la calidad.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso\\_de\\_mejora\\_continua](http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_de_mejora_continua)





### **3. SISTEMA Y OPERACIONALIZACIÓN DE HIPOTESIS**

#### **3.1 SISTEMA DE HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **3.1.1 HIPÓTESIS GENERAL**

- La creación del departamento de recursos Humanos mejorara la gestión de la alcaldía de Nueva Guadalupe en el Departamento de San Miguel.

##### **3.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El establecimiento de una estructura organizativa del departamento de Recursos Humanos permitirá que se identifiquen y clasifiquen las funciones que le corresponden.
- Los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto facilitaran la selección adecuada de candidatos, contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.
- creando planes de capacitación que desarrollen el potencial de los empleados, mejorara La formación de personas dentro de la alcaldía.
- Las propuestas de técnicas que ayuden a las relaciones laborales empleado-patrono serán de utilidad para la solución de conflictos laborales.
- El establecimiento de sistemas de control adecuados para evaluar al empleado, permitirá que se puedan mejorar procesos.



### **3.1.3 SISTEMA DE VARIABLES**

- Hipótesis general

VI: departamento de recursos Humanos.

VD: la gestión de la alcaldía.

- Hipótesis específica 1

VI: estructura organizativa.

VD: identificación y clasificación de las funciones.

- Hipótesis específica 2

VI: Los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto.

VD: Selección adecuada de candidatos, contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.

- Hipótesis específica 3.

VI: Los planes de capacitación.

VD: La formación de personas.

- Hipótesis específica 4

VI: relaciones laborales.

VD: conflictos laborales.



- Hipótesis específica 5

VI: sistemas de control.

VD: resultados de la evaluación.



### **3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPOTESIS**

#### **3.2.1 HIPOTESIS GENERAL**

<b>Nº</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1</b>	Crear el departamento de Recursos Humanos para mejorar la gestión de la alcaldía de Nueva Guadalupe en el departamento de San Miguel.	La creación del departamento de recursos Humanos mejorara la gestión de la alcaldía de Nueva Guadalupe en el Departamento de San Miguel.	VI: departamento de recursos Humanos.  VD: la gestión de la alcaldía.	Es el departamento encargado de las funciones administrativas enfocadas a dirigir aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas /empleados de la organización.  Es la actividad que busca a través de personas mejorar la productividad, eficiencia y eficacia en sus servicios y por ende la imagen de una alcaldía y sus integrantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento.</li> <li>• Selección.</li> <li>• Inducción.</li> <li>• Planeación de personas.</li> <li>• Desarrollo de personas.</li> <li>• Prestaciones.</li> <li>• Higiene y seguridad industrial.</li> <li>• Estrategias.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión.</li> <li>• Productividad.</li> <li>• Eficiencia.</li> <li>• Eficacia.</li> <li>• Superávit.</li> </ul>



### 3.2.2 HIPOTESIS ESPECIFICA Nº 1

Nº	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Indicadores
2	Crear una estructura organizativa del departamento de Recursos Humanos, que permita que se identifiquen y clasifiquen las funciones que le corresponden.	El establecimiento de una estructura organizativa del departamento de Recursos Humanos permitirá que se identifiquen y clasifiquen las funciones que le corresponden.	VI: estructura organizativa.	Las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• División del trabajo.</li><li>• Especialización de las tareas.</li><li>• Organigrama.</li><li>• Descentralización.</li><li>• Jerarquización.</li><li>• Departamentalización.</li><li>• Coordinación.</li></ul>
			VD: identificación y clasificación de las funciones.	Es la actividad que sirve para determinar las tareas o atribuciones de cada empleado o Departamento según su ubicación jerárquica.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Funciones.</li><li>• Responsabilidades.</li><li>• Atribuciones del empleado.</li></ul>



**3.2.3 HIPOTESIS ESPECIFICA Nº 2**

Nº	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Indicadores-
3	Elaborar los Manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto, que faciliten la selección adecuada de candidatos, contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.	Los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto facilitaran la selección adecuada de candidatos,	VI: Los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto.	Estos sirven para integrar adecuadamente al nuevo empleado en la organización, y delimitar las tareas deberes y responsabilidades del cargo a desempeñar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Candidatos competitivos.</li> <li>• Cargo.</li> <li>• Políticas y normas.</li> <li>• Requisitos.</li> <li>• Prestaciones.</li> <li>• Derechos.</li> <li>• Obligaciones.</li> </ul>
		contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.	VD: Selección adecuada de candidatos, contratación, inducción y adaptación de nuevos empleados.	Son actividades inherentes a la empresa que implican la elección de la persona idónea para el cargo, su orientación y ambientación en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente laboral.</li> <li>• Inducción al puesto.</li> <li>• Adaptación.</li> <li>• Inducción general.</li> </ul>



**3.2.4 HIPOTESIS ESPECIFICA N° 3**

<b>N°</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>
<b>4</b>	Mejorar la formación de Personas dentro de la alcaldía, creando planes de capacitación que desarrollen el potencial de los empleados.	Creando planes de capacitación que desarrollen el potencial de los empleados, mejorara La formación de personas dentro de la alcaldía.	VI: planes de capacitación.	Acciones orientadas a los objetivos que se persiguen y buscan el desarrollo de las personas para beneficio de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adiestramiento.</li> <li>• Entrenamiento.</li> <li>• Capacitación.</li> </ul>
			VD: La formación de personas.	Consiste en moldear al empleado en aspectos académico, actitudinal y procedimental, a fin de mejorar sus habilidades y conocimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación.</li> <li>• Habilidades.</li> <li>• Conocimientos.</li> </ul>



**3.2.5 HIPOTESIS ESPECIFICA Nº 4**

<b>Nº</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>
<b>5</b>	Proponer técnicas que ayuden a las relaciones laborales, empleado-patrono; a fin que estas sean providenciales para la solución de conflictos laborales.	Las propuestas de técnicas que ayuden a las relaciones laborales empleado-patrono serán de utilidad para la solución de conflictos laborales.	VI: relaciones laborales	Son aquellas que se dan entre el empleado y el empleador, para garantizar el cumplimiento de lo establecido en un marco legal estipulado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento.</li> <li>• Contrato individual.</li> <li>• Contrato colectivo.</li> <li>• Normas y reglas.</li> <li>• Reglamento interno.</li> <li>• Manual de políticas</li> </ul>
			VD: conflictos laborales.	Es la disputa de cualquier clase, que parte de una relación de derecho laboral, entre trabajadores y empleadores, sea ella individual o colectiva y de carácter jurídico o económico, que trate acerca de intereses profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliación.</li> <li>• Arbitraje.</li> <li>• Negociación.</li> </ul>





### 3.2.6 HIPOTESIS ESPECIFICA Nº 5

Nº	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Indicadores
6	Establecer parámetros de control adecuados para evaluar al empleado, de tal manera que los resultados de la evaluación puedan servir para mejorar procesos.	El establecimiento de parámetros de control adecuados para evaluar al empleado, permitirá que se puedan mejorar procesos.	VI: parámetros de control.	Útiles para determinar el grado de compromiso con las metas, Medidas que permiten identificar con certeza si lo que se está llevando a cabo lleva concordancia con los planes y objetivos establecidos en la planeación.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de equipos.</li><li>• Evaluación del desempeño.</li><li>• Medición de resultados.</li><li>• Satisfacción laboral.</li><li>• Control interno.</li><li>• Auditoria administrativa.</li></ul>
			VD: mejorar procesos	Es mejorar cada uno de las acciones o actividades sistematizadas que se realizan en determinada tarea o función, con el objetivo que esta se realiza de manera eficiente y con el mínimo de pasos posibles.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficiencia.</li><li>• Eficacia.</li><li>• Calidad en los servicios.</li><li>• Mejora continua.</li><li>• Productividad.</li></ul>



## **CAPITULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

Por la naturaleza de estudio, se utilizarán tres tipos de metodologías de investigación descritas a continuación.

### **4.1. TIPO DE ESTUDIO.**

#### **4.1.1. Investigación Documental.**

Es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie tales como la información obtenida a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas.

Se hará uso de este tipo de investigación dado que mediante la ayuda de libros y otros documentos, se puede sustentar de manera teórica la investigación, al mismo tiempo le da un grado de validez y veracidad, al ser una base sobre la cual se puede comprobar la legitimidad de los componentes de la investigación y que el desarrollo del mismo lleve la claridad y fluidez necesaria para su realización.

#### **4.1.2. Investigación Concluyente.**

Su objetivo básico es proporcionar evidencia concluyente sobre los interrogantes e hipótesis planteados, será utilizada debido a la relevancia que tiene establecer relaciones entre las variables sus causales y el efecto de las mismas que puedan sobre el problema al cual se busca dar solución.



#### **4.1.3. Investigación Descriptiva.**

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

### **4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **4.2.1. Población.**

La población está constituida por los habitantes del municipio de Nueva Guadalupe, los cuales solicitan los servicios que se ofrecen en la alcaldía antes mencionada. Además serán parte de la población los trabajadores de la alcaldía, tanto administrativos y de oficina como operativos así como también el alcalde.

#### **4.2.2. Tamaño de la Muestra.**

Antes de llevar a cabo la determinación de la muestra es conveniente aclarar los términos relacionados con la misma, como son los siguientes descritos a continuación:

- ✓ Muestra: es una parte o subconjunto de la población donde se realizara el estudio.



- ✓ Población: es el conjunto total de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en la investigación. Así mismo se considera que es el todo de los sujetos del estudio y se expresa en cantidad de personas.

#### **4.2.3. Calculo de la Muestra.**

Dado que la población sujeta a estudio son los empleados de la alcaldía municipal de Nueva Guadalupe, los 45 empleados los que se tomaran en cuenta para una encuesta con un instrumento específico para ellos. Por otro lado la otra población es la de los usuarios de servicios que brinda la alcaldía por lo que se realizara la muestra a los habitantes del municipio de Nueva Guadalupe, teniendo en cuenta que la población urbana de la ciudad es de 5,064 habitantes<sup>56</sup>. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula para poblaciones finitas, la cual es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2NPQ}{E^2(N-1)+Z^2PQ}$$

<sup>56</sup>. Información proporcionada por el secretario de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



✓ **Dónde:**

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza requerido.

E= Error muestral, puede tomar valores del 5, 6, 8,9 y 10%

N= Es la población total

P= Probabilidad de la ocurrencia de un fenómeno

Q= 1-P, Es la probabilidad de la no ocurrencia de un fenómeno.

✓ Aplicando la fórmula se tiene los siguientes

Datos:

n =?

N = 5,064

Z = 1.96

P= 0.95

Q= 0.05

E= 0.05



$$n = \frac{(1.96)^2(5064)(0.95)(0.05)}{(0.05)^2(3070-1) + (1.96)^2(0.95)(0.05)}$$

$$n = \frac{924.058464}{12.839976}$$

$$n = \mathbf{71.96730461}$$

✓ **Los habitantes a considerar como muestra serán un total de 72**



#### **4.2.4. Fuentes de Recopilación de Información.**

##### **4.2.4.1. Fuentes Primarias.**

Son aquellas que proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Dentro de las fuentes primarias se cuenta con cuestionarios y entrevista, guías de investigación, apuntes de investigación, observación directa entre otros.

##### **4.2.4.2. Fuentes Secundarias.**

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias, las fuentes secundarias a utilizar para la recopilación de información son: libros de texto, tesis, guías metodológicas, folletos, revistas, fuentes históricas, monografías, páginas de internet, entre otras.

#### **4.2.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

##### **4.2.5.1 Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Se utilizarán como técnicas de recolección de datos la entrevista y la encuesta, puesto que son de aplicación fácil y práctica; Los sujetos a quienes se les aplicarán las técnicas de recolección de la información son los siguientes: Usuarios de la alcaldía, empleados de la alcaldía y Alcalde Municipal



#### **4.2.5.1.1 La Encuesta**

Es una técnica de investigación que permite conocer información del tema mediante opiniones que reflejan ciertas maneras y formas de comprender hechos.

#### **4.2.5.1.2 La Entrevista Estructurada**

Se utilizarán preguntas estandarizadas. El formato de respuestas para las preguntas pueden ser abierto o cerrado; las preguntas para respuestas abiertas permiten a los entrevistados dar cualquier respuesta que parezca apropiado.

#### **4.2.5.1.3 Observación directa.**

Técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir los ambientes y alcanzar el objeto de estudio





#### **4.2.5.2 Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos que se utilizaran en la investigación serán:

##### **4.2.5.2.1 El cuestionario.**

Serán dos cuestionarios los cuales serán suministrados tanto a habitantes como empleados de la alcaldía de Nueva Guadalupe y está estructurado por una serie de preguntas de respuesta cerrada.

##### **4.2.5.2.2 Guía de entrevista**

Es un instrumento utilizado para lograr que una persona transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación y sirve de apoyo para llevar un orden lógico de las preguntas a realizar al entrevistado. La entrevista estará dirigida al señor Alcalde Municipal del municipio de Nueva Guadalupe, Sr. Oscar Ricardo Brizuela.

##### **4.2.5.2.3 Observación.**

Se establecen los factores a observar para apoyar la investigación, tales como: El comportamiento de los empleados de la alcaldía en horas de trabajo, clima laboral, condiciones internas y externas, entre otros.



## CAPITULO V

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 5.1 Entrevista dirigida al alcalde municipal de Nueva Guadalupe

##### ENTREVISTA AL ALCALDE

**1. ¿Considera necesario la creación de un Departamento de Recursos Humanos?**

Claro, porque es un beneficio directo a la población para darles un mejor servicio y atenderles de mejor modo.

**2. ¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos podría beneficiar a toda la comuna? Porque: claro** que si, es de hecho un punto a favor de la comuna, todo lo que venga de ella pues la atención al ciudadano tiene que mejorar con ese nuevo departamento.

**3. ¿Qué tipo de reclutamiento llevan a cabo? ¿Cuál es el más adecuado según su opinión?** Acá se da más que todo un reclutamiento guiado por lo que se nos permite mediante las leyes que regulan la carrera administrativa, claro que se publica la vacante y se convoca a quienes cumplan con los requisitos, que sean de preferencia de este municipio y de ser posible tener moral e imagen no dañada.

**4. ¿Quién se encarga de la selección de la persona adecuada para el puesto?** Aquí existe un comité, que selecciona de entre los currículos que vienen, quien tiene mejores



garantías, experiencia y todo, la decisión es consensada, el secretario juega un papel importante en esa decisión junto con el comité establecido para esto.

**5. ¿Participa usted en la selección de nuevo personal para la alcaldía?** Por ende yo participo, pero me quedo a un lado, esa decisión la toma más el comité aunque siempre me involucro.

**6. ¿Considera importante la selección adecuada del nuevo personal que ha de ocupar un cargo dentro de la alcaldía?** Si, porque para todo tipo de decisión dentro de la alcaldía se necesita gente con capacidad, además de personas comprometidas con la comunidad y el desarrollo del municipio, para eso si se necesita que se haya seleccionado a los mejores.

**7. ¿Cómo realizan la inducción de nuevo personal y quién es el encargado de dar la bienvenida?** De ser posible el alcalde es el que da la bienvenida al nuevo empleado, sino pues el secretario o el jefe inmediato, y la forma es que se le lleva por las instalaciones y se le enseña que hacer.

**8. ¿considera que la alcaldía cuenta con un clima laboral agradable?** Es muy subjetivo eso, pues depende de la perspectiva de cada quien, claro cuando yo (el señor alcalde) llegue a esta alcaldía no existía nada de eso, y a eso le he ido apostando poco a poco a armonizarnos entre si, aunque es difícil pero se ha ido logrando a base de esfuerzo y eso se debe de traducir en mejoras para la comunidad.



**9. ¿Considera que la división del trabajo es la adecuada o cree necesario la redistribución para obtener mayor eficiencia?** Considero que la forma como se está trabajando ahorita es adecuada, y si hay ciertos aspectos que se pueden mejorar pero serian pocos, la división de trabajo que se tiene hoy en día nos está dando resultados.

**10. ¿Se usan los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puestos en la alcaldía? ¿Para usted es necesario la revisión y reestructuración de los mismos?**

Si se usan pero muy poco, de hecho el empleado a veces desconoce que existen, pero la idea es retomarlos porque si reconocemos que son de provecho cuando se sabe utilizarlos y respecto a la otra pregunta claro que es necesario revisarlos y reestructurarlos, porque todo cambia y necesitan actualizarse.

**11. ¿Quién/es capacitan al personal? Y ¿cada cuánto tiempo se capacita a los empleados?** Respecto a eso hay mucha tela que cortar... es un tema muy delicado porque generalmente el empleados que es de nivel bajo es conformista y el de nivel alto siempre busca mejorar, por eso cuando vienen de insaforp, o se solicita otra entidad para que los venga a capacitar son pocos los que aceptan, en realidad es una mala cultura que también se debe cambiar, pero como te digo por el momento son pocos los que asisten a capacitaciones cuando se dan por parte de la alcaldía, cuando se dan y las solicitamos, que generalmente son tres o cuatro veces al año.



**12. ¿Considera que las capacitaciones ya impartidas han rendido resultados o cumplido con las expectativas iniciales? ¿Por qué?** Claro que si, excelentes como te repito los que las han recibido han tenido una mejoría y se les nota, mientras estoy acá los observo y si practican lo que se les dio en las charlas o capacitaciones.

**13. ¿Cómo evalúan el desempeño del personal?** Los que a mí me conocen saben que soy muy estricto, yo cuando puedo paso por las áreas de trabajo, en este caso hay un auditor, que evalúa todo el trabajo que hay en cada área, es el encargado de revisar que todo vaya en orden, hace un informe, luego el pasa ese informe al concejo, analiza los resultados.

**14. ¿Cómo incentiva a su personal?** Bueno, nosotros no somos de la idea de darles cosas que no tienen trascendencia, porque ciertamente el empleado valora más un incentivo de efectivo que un regalito que no represente mucho para él y a lo mejor más barato, aparte la alcaldía está comenzando a gestionar la creación de una cooperativa interna, en la cual todos los empleados estén asociados y cuya finalidad principal sea comprar granos e insumos básicos a menor precio que en el mercado, con el objeto que el empleado lo adquiera a un precio más barato y que este sea un beneficio para él.

**15. ¿Considera que las condiciones ambientales y psicológicas que la alcaldía ofrece a sus empleados son satisfactorias para que realicen un buen desempeño laboral?**

En este aspecto hemos sido muy cuidadosos, porque si tenemos un mal equipo, pues tendrá un mal servicio para la población, así que desde computadoras escritorios y todo lo que observa acá (en la alcaldía) se ha ido renovando año con año y según las



necesidades que me presenten, pues en ese caso prefiero que cada cosa sea nueva para que el empleado no excuse su bajo rendimiento en eso (en la falta de condiciones ambientales).

**16. ¿Cómo considera que se puede mejorar el desempeño de los empleados?** En mi opinión, mientras no haya un verdadero municipalismo las mejorías van a ser pocas, la forma en que se puede mejorar es concientizarlo de que la lucha no es para pocos, es por conseguir el bien común.

**17. ¿Utilizan manuales de bienvenida y manuales de análisis y descripción de puestos?**

Bueno yo sé que existen, pero no creo que se le dé una copia al empleado lo cual hace difícil que se diga que se pone en práctica tal y como están, aunque se sabe que el empleado, sabe qué función desempeña en su cargo y cómo desempeñarla de la mejor manera.

**18. ¿Considera necesario la existencia de políticas dentro de la Alcaldía y Considera que la implantación de esta (políticas) les beneficiará?** Claro que si, son necesarias para que se mejore y que todo se lleve a cabo de una manera ordenada y sistemática, además que conviene que cada uno de los empleados tenga conocimiento de las políticas dentro de la alcaldía.



**19. ¿Cómo se manejan los conflictos laborales entre empleados? ¿Considera que en la alcaldía existen prácticas éticas, que ayudan a no permitir abusos, contra los empleados y usuarios?** Por lo de los conflictos laborales, existe un comité que vela por que estos se resuelvan en el casos que no sean tan complicados, las prácticas éticas esas si, de estas hay en la alcaldía para todos los procesos que se realizan aquí dentro.

**20. ¿Ha recibido quejas de los usuarios de la alcaldía por no realizar bien los empleados su labor?** No, hemos tenido quejas por el trato, algunos se enojan porque se les cobra, pero no ha habido quejas por deficiencias en el servicio, en el caso q hayan posteriormente recordar pues que errar es de humanos y q todos hemos tenido errores alguna vez, pero en nuestro caso se tratan de minimizar a lo mas poco que se pueda...

## **5.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE NUEVA GUADALUPE EN EL DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL.**

A continuación se presenta la tabulación y el análisis de las preguntas que fueron seleccionadas con el objeto de que los empleados proporcionaran su opinión acerca de la creación de un Departamento de Recursos Humanos y un panorama de la situación actual de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



➤ **Pregunta No 1**

¿Cuenta la Alcaldía con un Departamento de Recursos Humanos?

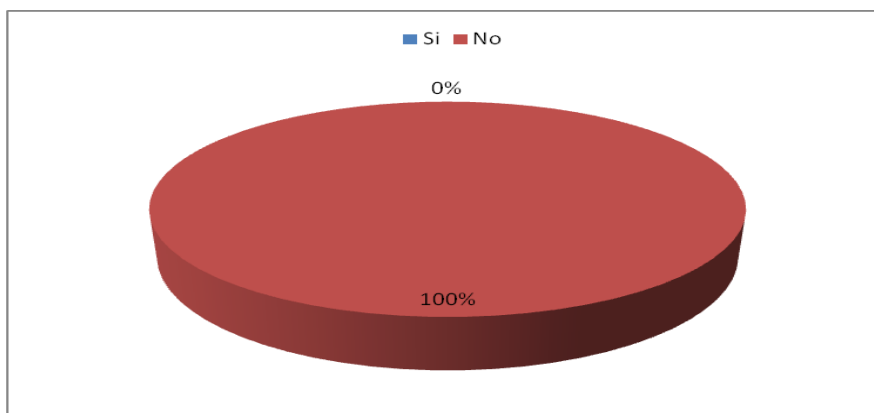
- **Objetivo:** Determinar si la Alcaldía de Nueva Guadalupe cuenta con un Departamento de Recursos Humanos.

**Cuadro N° 1**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	45	100%
<b>Total</b>	45	100%

Fuente: Investigación Propia

**Gráfico # 1**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 100% de los mismos expresa que no existe un Departamento de Recursos Humanos establecido formalmente
- **Interpretación:** Según la información recopilada por los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe es necesaria la creación de un Departamento RRHH.





➤ **Pregunta No 2**

¿Cuenta la Alcaldía con las funciones de Recursos Humanos, sin que necesariamente exista esta área en específico?

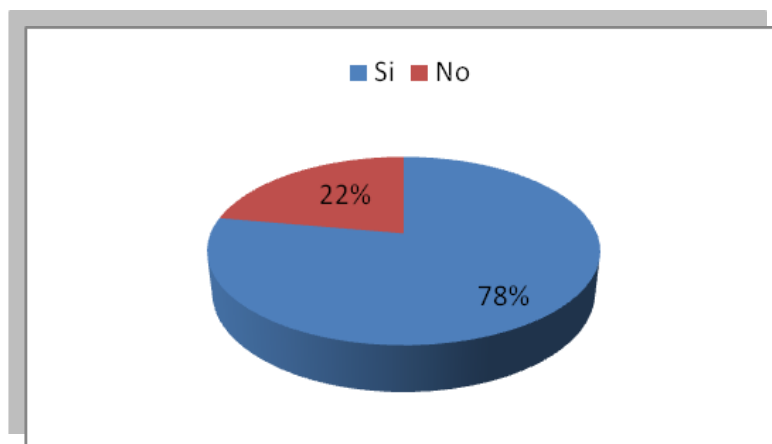
- **Objetivo:** Identificar si los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe conocen todas las funciones que les corresponden realizar.

**Cuadro N° 2**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	78%
No	10	22%
Total	45	100%

Fuente: Investigación Propia

**Gráfico # 2**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 78% si conoce las funciones que les corresponde realizar, mientras que el 22% expresan no conocer exactamente sus funciones dentro de la Alcaldía.
- **Interpretación:** Los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe conocen sus funciones pero de una manera empírica, por tanto es necesaria la actualización de los manuales de funciones.



➤ **Pregunta No 3**

¿Quién es el encargado del reclutamiento y la selección del nuevo personal dentro de la alcaldía?

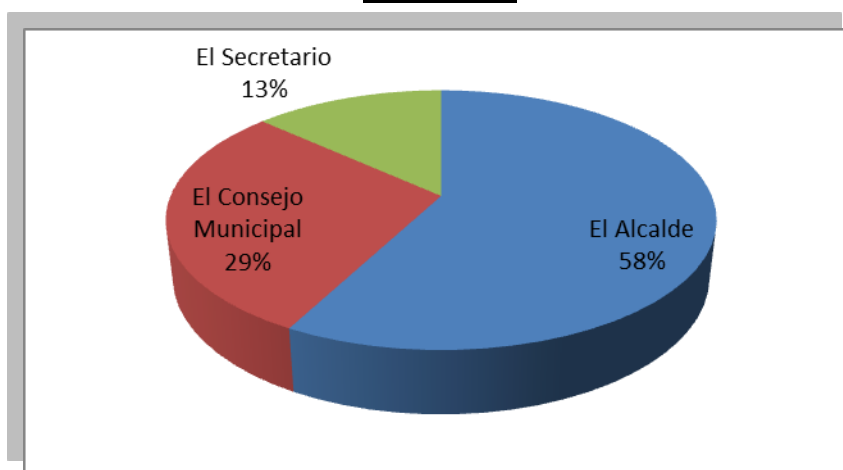
- **Objetivo:** Determinar quién es el responsable encargado del reclutamiento y selección del personal requerido para la Alcaldía.

**Cuadro N° 3**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>El Alcalde</b>	26	58%
<b>El Consejo Municipal</b>	13	29%
<b>El Secretario</b>	6	13%
<b>Total</b>	45	100%

Fuente: Investigación Propia

**Gráfico # 3**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 58% considera que el Alcalde es el responsable del reclutamiento y selección, mientras que el 30% considera que es el Consejo Municipal y para el 12% el responsable directo es el Secretario.
- **Interpretación:** El encargado del reclutamiento y selección de personal es el Alcalde.



➤ **Pregunta No 4**

¿Para usted la forma en que se recluta y selecciona el nuevo personal en la alcaldía es correcta?

**Objetivo:** Indagar si para los empleados de la Alcaldía es correcto y apropiado el método de reclutar y seleccionar personal actualmente.

**Cuadro N° 4**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	27%
No	33	73%
<b>Total</b>	45	100%

Fuente: Investigación Propia

**Gráfico # 4**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 73% considera que el método de reclutamiento y selección no es el apropiado, mientras que el 27% del personal considera que si es el apropiado
- **Interpretación:** La forma en que se recluta y selecciona el personal no es la más apropiada para los intereses de la Alcaldía.



➤ **Pregunta No 5**

Cuando existe una plaza vacante, ¿se promueve la misma de forma interna?

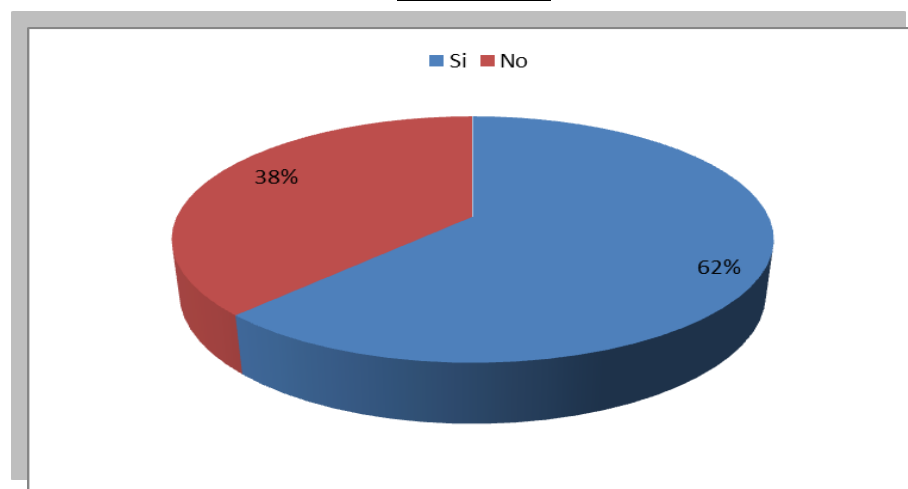
- **Objetivo:** Conocer si al momento de existir una nueva plaza, esta es promovida internamente o solo externamente.

**Cuadro N° 5**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	62%
No	17	38%
Total	45	100%

Fuente: Investigación Propia

**Gráfico # 5**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 62% contestó que si se promueven las plazas de forma interna, cuando esta existe, sin embargo el 38% considera que las plazas no son promovidas internamente.
- **Interpretación:** Las nuevas plazas vacantes son promovidas internamente entre los empleados de la alcaldía.



➤ **Pregunta No 6**

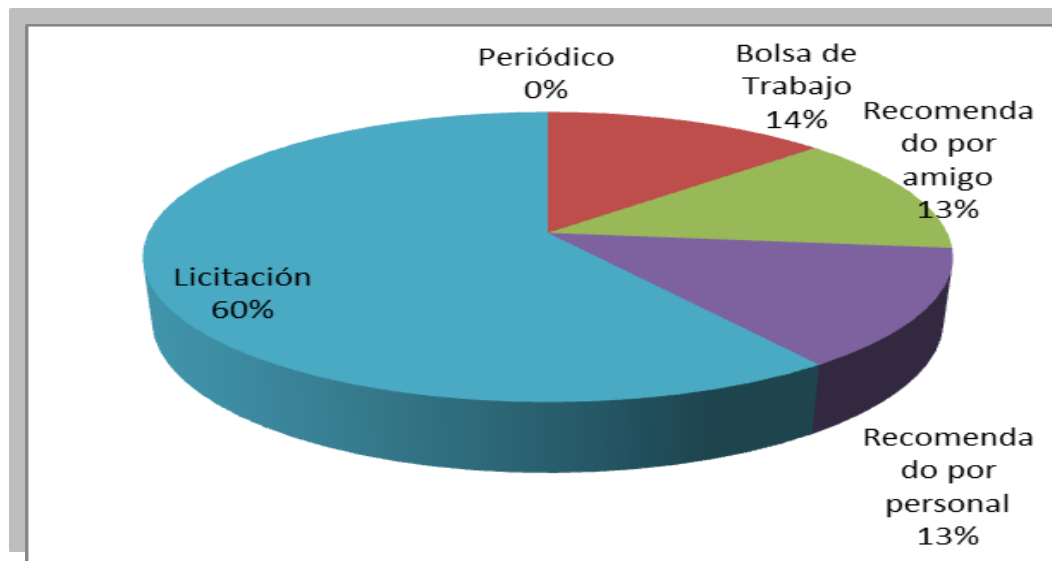
Si no se cuenta de manera interna con el candidato, ¿Cómo hace llegar candidatos?

- **Objetivo:** Determinar las herramientas que utilizan los encargados de reclutamiento y selección para llamar a candidatos potenciales a una plaza vacante

**Cuadro N° 6**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Periódico	0	0%
Bolsa de Trabajo	6	14%
Recomendado por amigo	6	13%
Recomendado por personal	6	13%
Licitación	27	60%
Total	45	100%

**Gráfico # 6**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 60% de los empleados considera la contratación externa se realiza por licitación, mientras que un 13% considera que se hace por recomendaciones por amigos, otro 13% recomendados por el personal, y un 14% mediante una bolsa de trabajo.
- **Interpretación:** El Reclutamiento de los candidatos externos se hace por licitación en la gran mayoría de ocasiones y en ciertas ocasiones por una bolsa de trabajo.



➤ **Pregunta No 7**

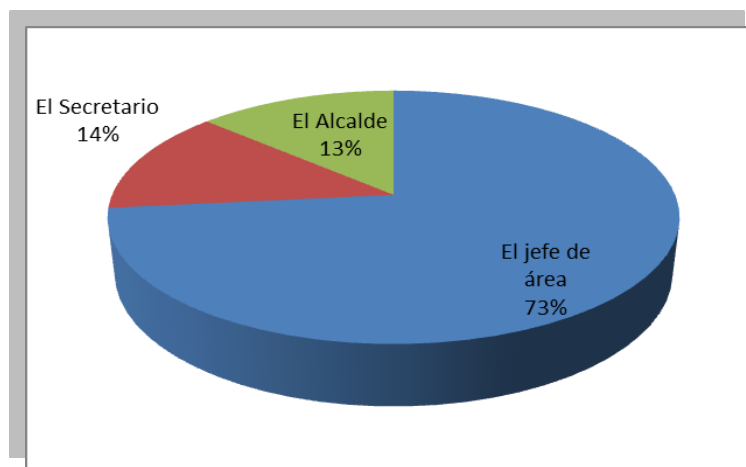
¿Quién/quienes realiza las entrevistas de Selección de los candidatos?

- **Objetivo:** Conocer quién es el encargado de entrevistar a los candidatos aspirantes a una nueva plaza.

**Cuadro N° 7**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>El jefe de área</b>	32	73%
<b>El Secretario</b>	7	13%
<b>El Alcalde</b>	6	14%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 7**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 73% expresa que el encargado de realizar las entrevistas de selección a los candidatos en el jefe de área, mientras que un 14% considera que es el secretario y otro 13% menciona que es el Alcalde el responsable.
- **Interpretación:** El encargado de realizar las entrevistas de selección según los empleados de la Alcaldía es el Jefe de Área, ya que él conoce perfectamente las necesidades de personal tanto en habilidades técnicas y conocimientos.



➤ **Pregunta No 8**

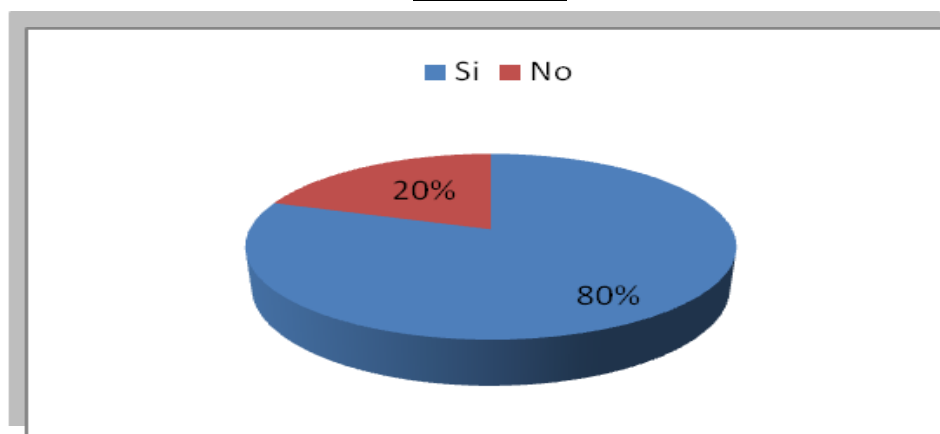
¿Se genera algún reporte de entrevista de Selección?

- **Objetivo:** Determinar si las entrevistas son documentadas para un mejor control del proceso de selección.

**Cuadro N° 8**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	80%
No	9	20%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 8**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 80% contestó que si se lleva un reporte de todas las entrevistas de selección pasadas a los nuevos candidatos. Mientras que un 20% menciona que no se lleva dicho reporte.
- **Interpretación:** Al momento de hacer una serie de entrevistas se genera un reporte de cada una para llevar así un archivo de los candidatos a un puesto.



➤ **Pregunta No 9**

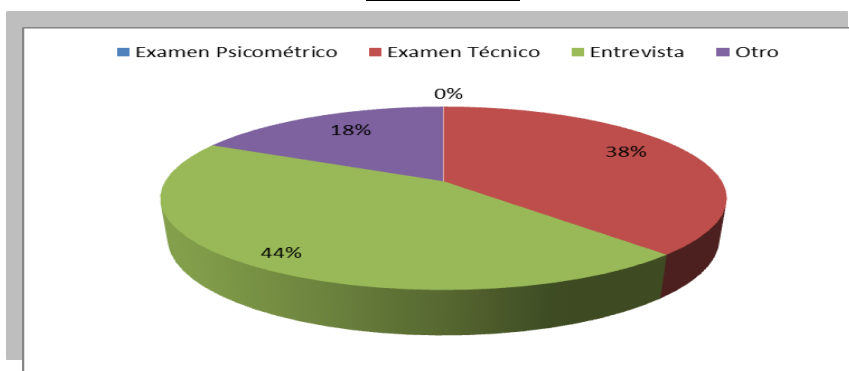
¿Cómo se asegura que el candidato seleccionado fue el mejor?

- **Objetivo:** Identificar que herramienta es la más idónea para la selección del candidato apropiado para una nueva plaza.

**Cuadro N° 9**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Examen Psicométrico	0	0%
Examen Técnico	17	38%
Entrevista	20	44%
Otro	8	18%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 9**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 45% expresa que la mejor forma de asegurar que el candidato seleccionado fue el mejor es mediante una buena entrevista, mientras que un 38% piensa que la mejor manera de evaluar al nuevo candidato es mediante un examen técnico y por ultimo un 17% considera que hay diversas maneras como un seguimiento continuo para saber la calidad de selección realizada.
- **Interpretación:** La mejor forma de asegurar que el candidato seleccionado fue el mejor es mediante una buena entrevista que se realice completamente.





➤ **Pregunta No 10**

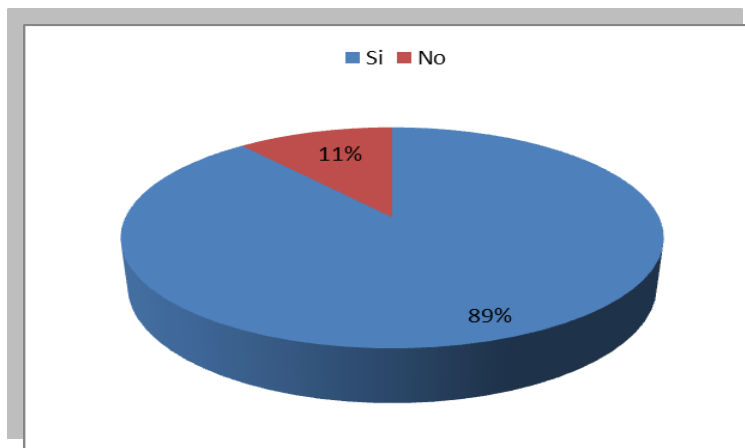
¿Se cuenta con una guía para la entrevista?

- **Objetivo:** Conocer si se cuenta con una guía previamente elaborada para la entrevista.

**Cuadro N° 10**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	89%
No	5	11%
Total	45	100%

**Gráfico # 10**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 89% considera que si se cuenta con una guía bastante completa para realizar una buena entrevista, mientras que el 11% menciona que no existe dicha guía, o que es bastante empírica dejando fuera puntos objetivos importantes de mencionar.
- **Interpretación:** Según la opinión de todos los empleados de la Alcaldía, el entrevistador si utiliza una guía previamente elaborada para conocer los puntos fuertes y débiles del candidato a seleccionar.



➤ **Pregunta No 11**

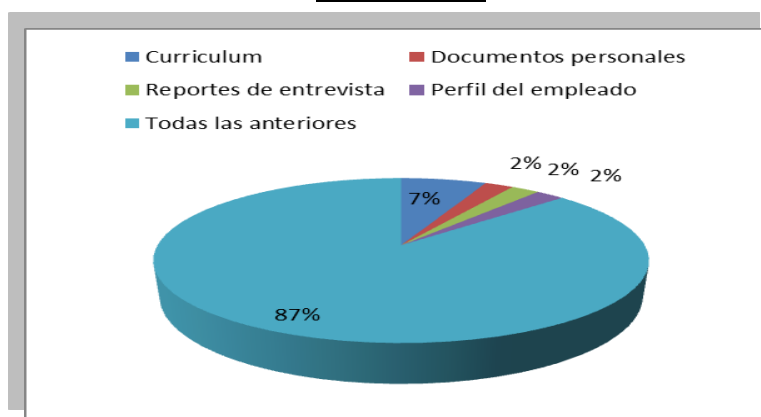
Una vez que se ha seleccionado al aspirante al puesto se abre un expediente que contenga:

- **Objetivo:** Determinar que documentos son incluidos en el expediente del candidato seleccionado.

**Cuadro N° 11**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Curriculum	3	7%
Documentos personales	1	2%
Reportes de entrevista	1	2%
Perfil del empleado	1	2%
Todas las anteriores	39	87%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 11**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 87% considera que los candidatos seleccionados para una nueva plaza deben tener un expediente que contenga Curriculum, Documentos personales, Reportes de entrevista, y un perfil de empleado, mientras que un 7% piensa que solo es necesario un Curriculum, un 2% solo los documentos, otro 2% los reportes, y por ultimo un 2% un buen perfil de empleado.
- **Interpretación:** El expediente del empleado ser completo para el candidato seleccionado, y debe contener todo lo que demuestre su capacidad para el puesto.



➤ **Pregunta No 12**

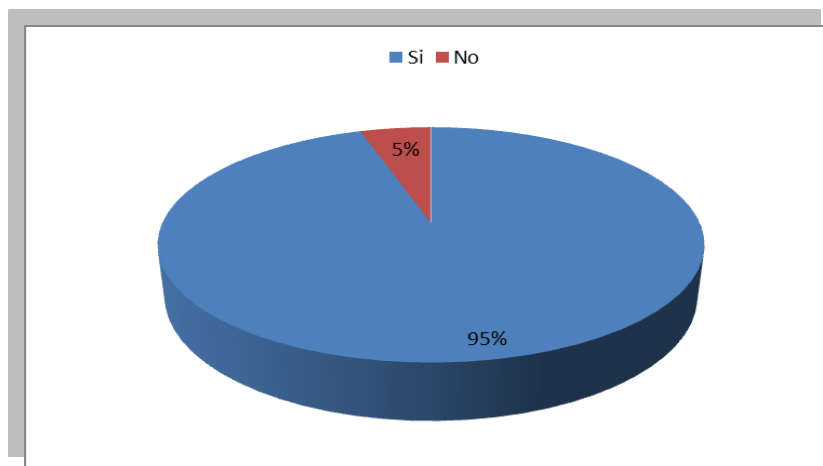
¿Se le brinda inducción al Personal de nuevo ingreso?

- **Objetivo:** Determinar si se brinda un proceso de inducción al personal de nuevo ingreso.

**Cuadro N° 12**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	95%
No	2	5%
Total	45	100%

**Gráfico # 12**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 95% expresa que todo candidato seleccionado para la plaza vacante pasa por un proceso de inducción sin embargo este no siempre es el más adecuado, sin embargo hay un 5% del personal entrevistado que menciona que dicha inducción no existe dentro de la Alcaldía.
- **Interpretación:** Si se le da la respectiva inducción al nuevo personal contratado, sin embargo esta no siempre es la más adecuada, ya que no abarca todo el contexto.



➤ **Pregunta No 13**

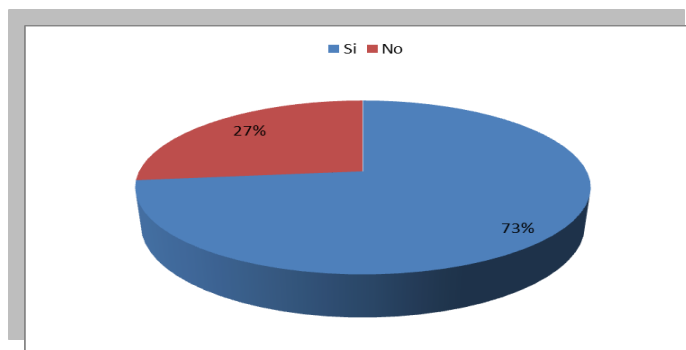
¿Llevan al nuevo miembro de la comuna a que conozcan las instalaciones y le presentan a sus compañeros?

- **Objetivo:** Determinar si el candidato seleccionado es presentado con los compañeros de trabajo así como la infraestructura en la que se desempeñara.

**Cuadro N° 13**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	75%
No	11	25%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 13**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 75% de los empleados menciona que el candidato seleccionado es llevado a que conozca las instalaciones, su lugar de trabajo y sus compañeros de trabajo todo esto mientras se da la inducción, mientras que un 25% considera que esto no se da dentro de la Alcaldía.
- **Interpretación:** El encargado de seleccionar al nuevo personal, se toma la atribución de llevar al nuevo personal a conocer su lugar de trabajo, así como sus nuevos compañeros.



➤ **Pregunta No 14**

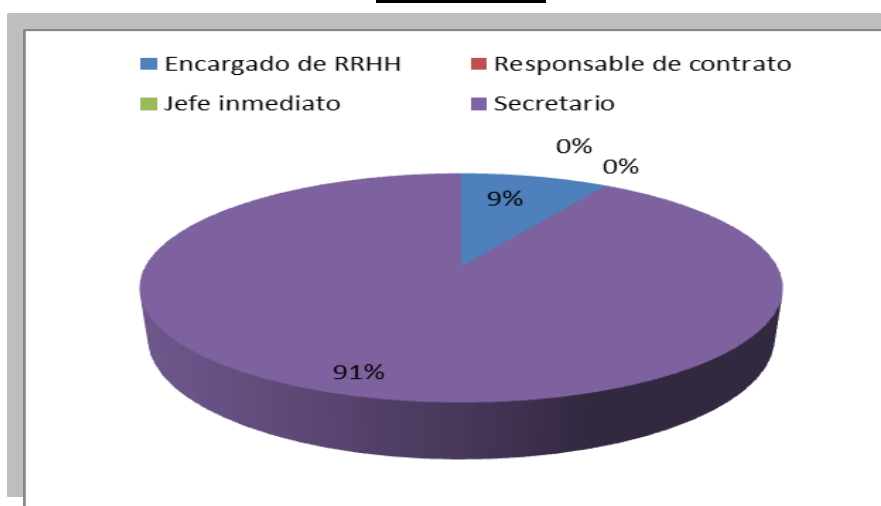
¿Quién da la inducción?

- **Objetivo:** Identificar quién es el encargado responsable de proporcionar la inducción al o los candidatos seleccionados.

**Cuadro N° 14**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Jefe inmediato</b>	4	9%
<b>Responsable de contrato</b>	0	0%
<b>Encargado de RRHH</b>	0	0%
<b>Secretario</b>	41	91%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 14**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 91% expresan que el encargado de impartir la inducción es el Secretario, mientras que un 9% mencionan que el responsable de proporcionar la inducción es el Jefe Inmediato o de Área.
- **Interpretación:** El encargado de proporcionar la inducción a los nuevos empleados seleccionados, es el Secretario.



➤ **Pregunta No 15**

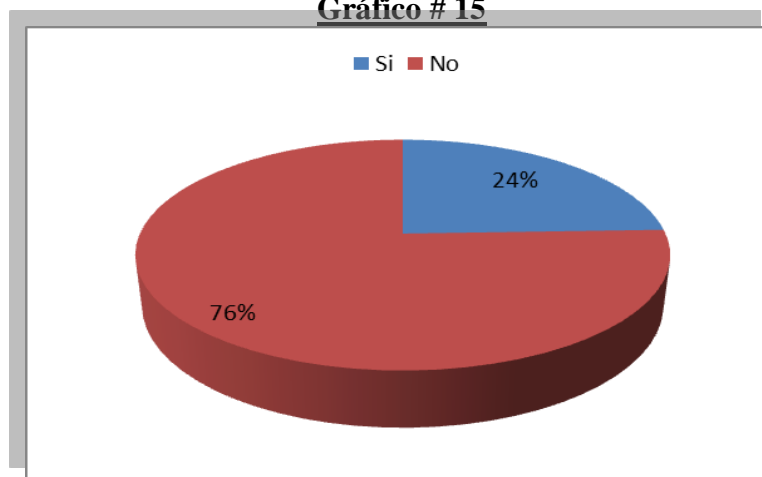
¿Existen manuales de bienvenida dentro de la alcaldía?

- **Objetivo:** Conocer si en la Alcaldía de Nueva Guadalupe existe un Manual de Bienvenida.

**Cuadro N° 15**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	24%
No	34	76%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 15**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 76% menciona que no existen Manuales de bienvenida dentro de la Alcaldía de tal forma que los candidatos a un puesto no conocen de manera preliminar el rol que llegarán a desempeñar, sin embargo existe un 24% que expresan si tener los manuales pero de una manera empírica.
- **Interpretación:** En la Alcaldía de Nueva Guadalupe no existen Manuales de Bienvenida el cual pueda darle una guía preliminar al nuevo empleado de su entorno y sus funciones, de tal forma que es sumamente su creación.



➤ **Pregunta No 16**

¿Existen manuales de análisis y descripción de puestos?

- **Objetivo:** Indagar si existe un Manual de Análisis y Descripción de Puestos en la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 16**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	93%
No	3	7%
Total	45	100%

**Gráfico # 16**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 93% expresan que si existen Manuales de análisis y descripción de puestos, sin embargo esta desactualizado, mientras que el 7% mencionan que no poseen dichos manuales.
- **Interpretación:** Si existe un Manual de análisis y descripción de puestos sin embargo están desactualizados.



➤ **Pregunta No 17**

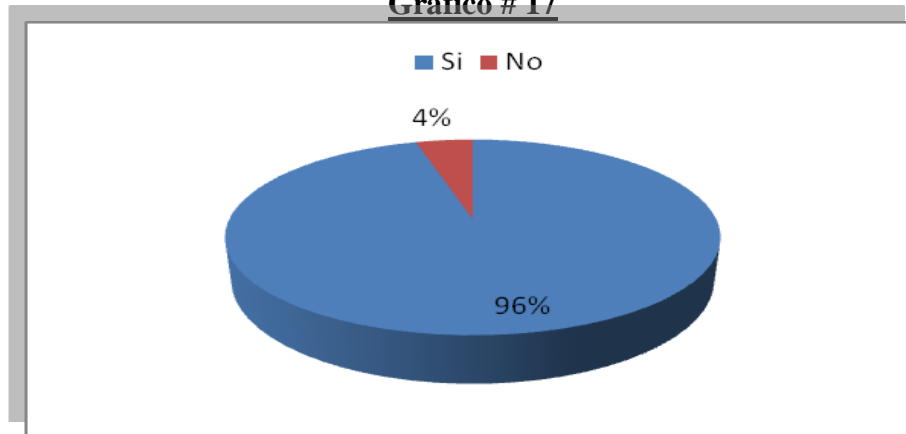
¿Considera importante el manual de análisis y descripción de puestos?

- **Objetivo:** Determinar que tan importante resulta para el empleado conocer las funciones y características del puesto.

**Cuadro N° 17**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	96%
No	2	4%
Total	45	100%

**Gráfico # 17**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 96% opina que el manual de análisis y descripción de puestos es de mucha importancia ya que especifica las funciones de los empleados, mientras que el 4% mencionan que no son necesarios
- **Interpretación:** Los Manuales de Análisis y descripción de puestos si son de mucha importancia en la Alcaldía de Nueva Guadalupe.





➤ **Pregunta No 18**

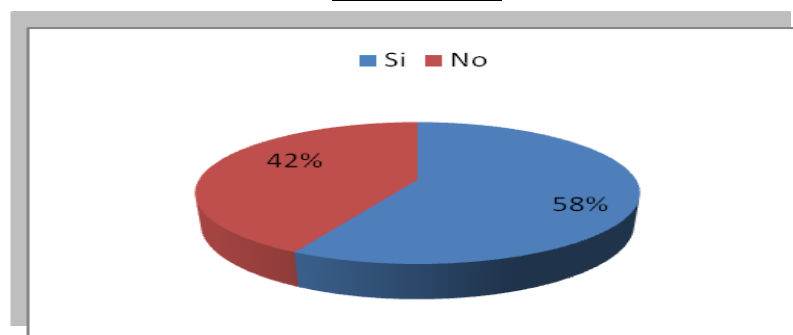
¿Existe una política de remuneración en su Alcaldía?

- **Objetivo:** Conocer si en el Alcaldía de Nueva Guadalupe existe una política de Remuneración.

**Cuadro N° 18**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	58%
No	19	42%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 18**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 58% expresa que si existe una política de remuneración, en base a logros entre otros alcances, sin embargo hay un 42% que expresa que dicha política no existe y los salarios son los básicos sin mayor incentivo.
- **Interpretación:** Si existe una política de remuneración dentro de la alcaldía sin embargo no todos los empleados sienten que dicha política solventa las necesidades.



➤ **Pregunta No 19**

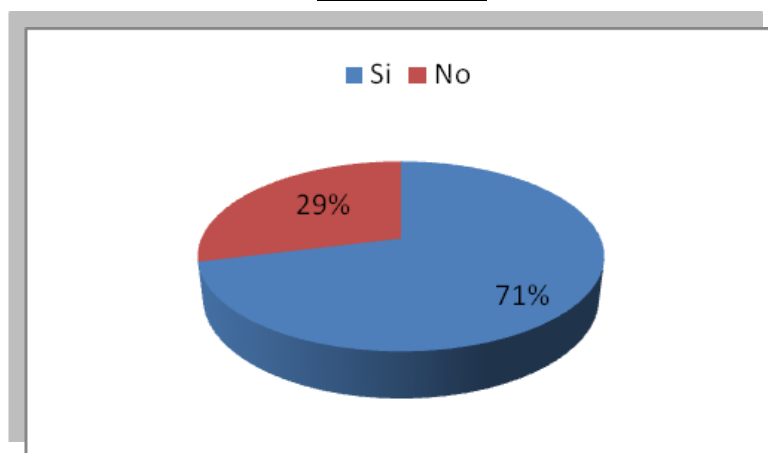
¿Existe un mecanismo para darle claridad al personal de cómo es su remuneración?

- **Objetivo:** Determinar si en la Alcaldía de Nueva Guadalupe existe un mecanismo de transparencia para la especificación de la remuneración de los empleados.

**Cuadro N° 19**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	71%
No	13	29%
Total	45	100%

**Gráfico # 19**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 71% considera que si se especifica el método de remuneración y por tanto es transparente, sin embargo el 29% expresa no conocer con claridad su modelo de remuneración más que el normal establecido por la ley.
- **Interpretación:** Si existe un mecanismo para darle transparencia al modelo de remuneración para los empleados dentro de la Alcaldía.



➤ **Pregunta No 20**

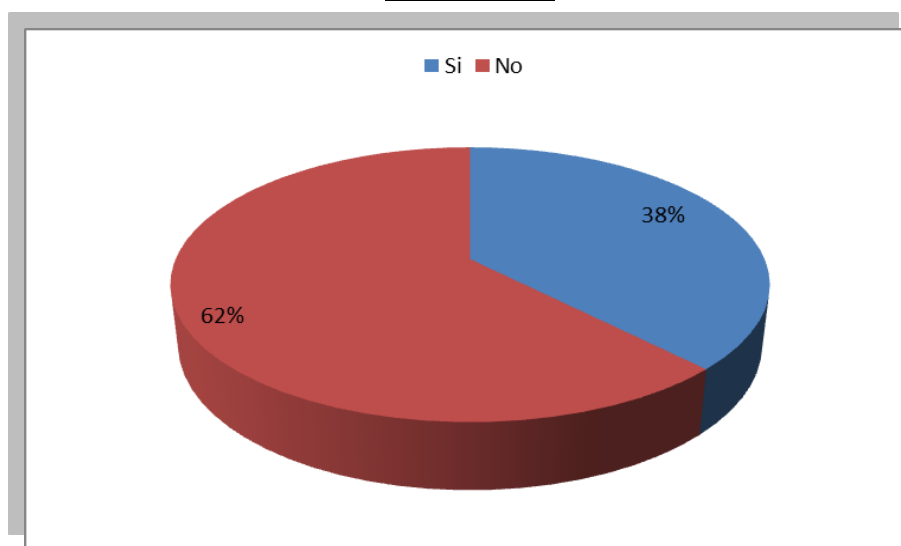
Tiene Implantado algún proceso de Reconocimiento:

- **Objetivo:** Indagar si existe un proceso de reconocimiento para los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 20**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	38%
No	28	62%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 20**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 38% considera que en la Alcaldía si existe un proceso de Reconocimiento para los empleados que desempeñen sus labores con eficiencia, sin embargo un 62% menciona que no existe dicho proceso.
- **Interpretación:** No existe un proceso de Reconocimiento para los empleados dentro de la Alcaldía.



➤ **Pregunta No 21**

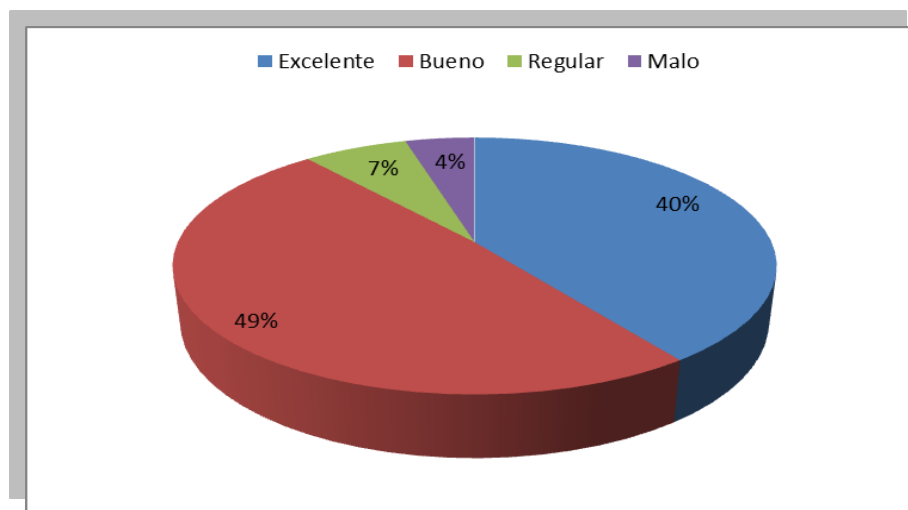
Cómo calificaría el ambiente laboral en su Alcaldía:

- **Objetivo:** Conocer como el personal califica el Ambiente laboral de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 21**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	18	40%
<b>Bueno</b>	22	49%
<b>Regular</b>	3	7%
<b>Malo</b>	2	4%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 21**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 48% expresa que el ambiente laboral dentro de la Alcaldía es bueno, el 40% considera que es excelente, el 7% piensa que es regular y tan solo un 5% considera que es malo.
- **Interpretación:** El ambiente laboral dentro de la Alcaldía es bueno, en la mayoría de los casos desde las relaciones interpersonales, hasta el buen trabajo en equipo.



➤ **Pregunta No 22**

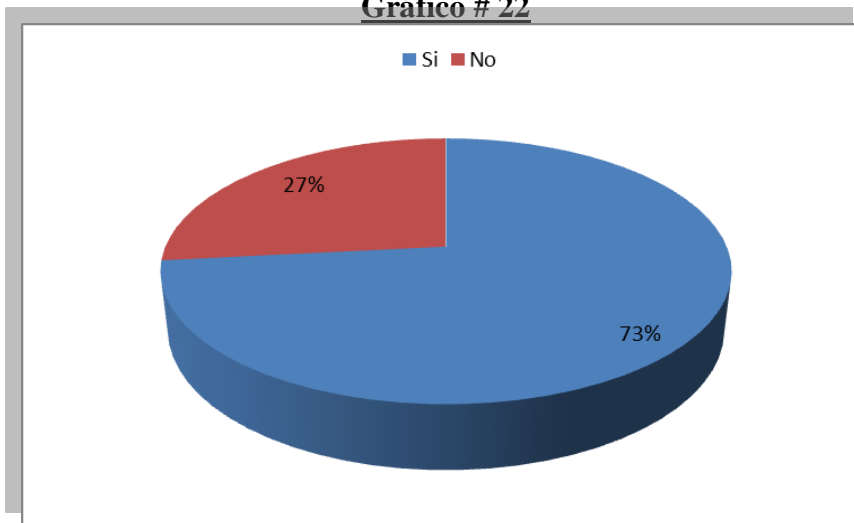
¿Existen canales de comunicación adecuados?

- **Objetivo:** Determinar si en la Alcaldía de Nueva Guadalupe existen adecuados canales de comunicación.

**Cuadro N° 22**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	73%
No	12	27%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 22**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 73% considera que en la Alcaldía de Nueva Guadalupe si existen adecuados canales de comunicación, mientras que el 12% expresa que los canales actuales de comunicación no son adecuados.
- **Interpretación:** Si existen canales adecuados de comunicación entre los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



➤ **Pregunta No 23**

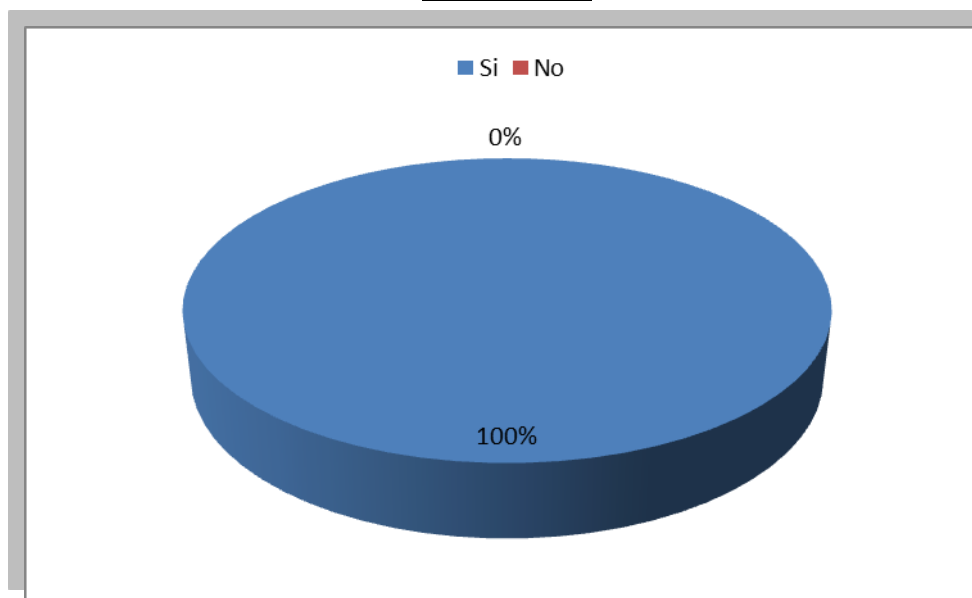
¿Se Capacita a su personal?

- **Objetivo:** Indagar si se capacita constantemente al personal de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 23**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 23**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 100% expresa que el personal si es capacitado frecuentemente y sobre temas de desarrollo.
- **Interpretación:** Si se capacita al personal de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



➤ **Pregunta No 24**

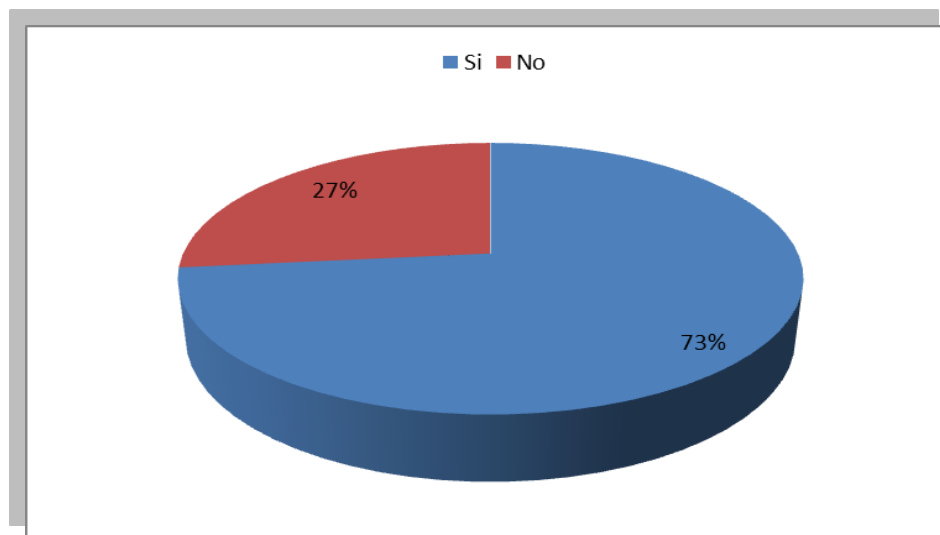
¿Asigna un presupuesto anual al área de capacitación?

- **Objetivo:** Conocer si se asigna un presupuesto anual para gastos de capacitación.

**Cuadro N° 24**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	73%
No	12	27%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 24**



- **Análisis:** De los 45 empleados el 73% expresa que la Alcaldía si asigna un presupuesto anual para el área de capacitación, mientras que el 27% consideran que no se asigna un presupuesto para capacitación.
- **Interpretación:** Para capacitar al personal de la Alcaldía de Nueva Guadalupe es asignado un presupuesto anual.



➤ **Pregunta No 25**

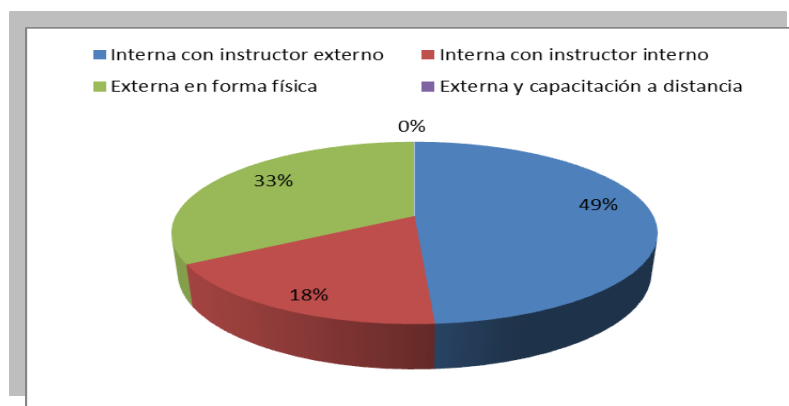
La capacitación que imparte a su personal es:

- **Objetivo:** Identificar cual es el procedimientos para capacitar al personal de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 25**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Interna con instructor externo</b>	22	49%
<b>Interna con instructor interno</b>	8	18%
<b>Externa en forma física</b>	15	33%
<b>Externa y capacitación a distancia</b>	0	0%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 25**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 49% considera que el mejor procedimiento para capacitar es de un instructor externo impartíendola internamente, un 33% considera que es mejor externa en forma física y un 18% menciona que es más apropiado con un instructor interno.
- **Interpretación:** El mejor procedimiento para capacitar es interna con un instructor externo, ya que consideran que son más actualizadas y apropiadas para los intereses de la Alcaldía.





➤ **Pregunta No 26**

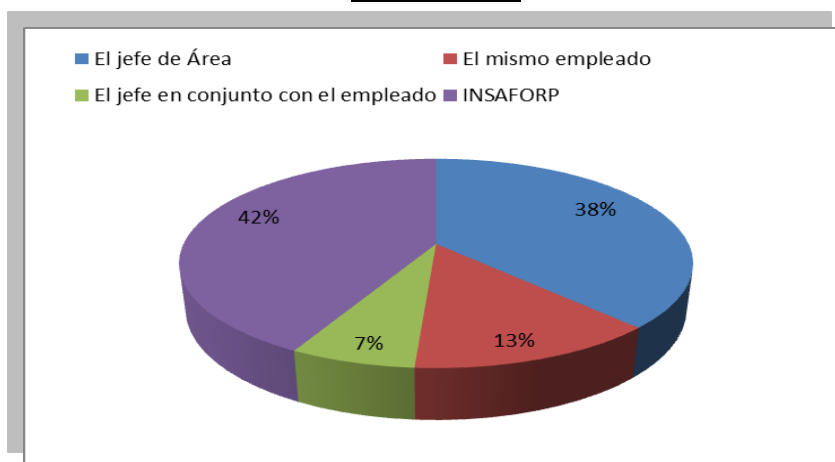
¿Quién determina qué capacitación se debe impartir?

- **Objetivo:** Determinar quién es el encargado de decidir el tipo de capacitación que se impartirá a los empleados de la Alcaldía.

**Cuadro N° 26**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
El jefe de Área	17	38%
El mismo empleado	6	13%
El jefe en conjunto con el empleado	3	7%
INSAFORP	19	42%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 26**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 42% expresa que el encargado de decidir quién impartirá las capacitaciones es el INSAFORP, el 38% mencionan que es el jefe de área, un 13% expresa que es el mismo empleado, y un 7% una decisión conjunta entre jefe y empleado.
- **Interpretación:** El encargado de decidir quién impartirá las capacitaciones es INSAFORP.



➤ **Pregunta No 27**

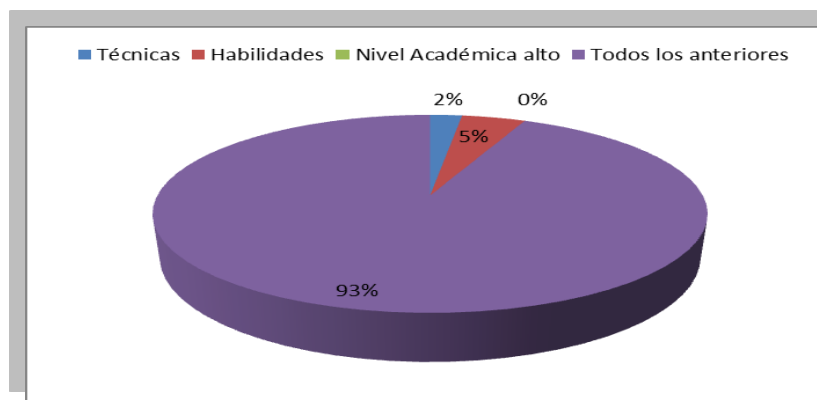
Qué tipo de competencias desarrolla en su personal:

- **Objetivo:** Identificar el tipo de competencias que para el encargado de capacitación es más importante desarrollar.

**Cuadro N° 27**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Técnicas	1	2%
Habilidades	2	5%
Nivel Académica alto	0	0%
Todos los anteriores	42	93%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 27**



- **Análisis:** De los 45 empleados el 93% considera que las competencias que más se desarrollan mediante las capacitaciones son las habilidades y Técnicas de trabajo, así como un mejor nivel académico, un 5% piensa que solo se desarrollan las habilidades y el 2% considera que solo se desarrollan las técnicas de trabajo.
- **Interpretación:** Mediante las capacitaciones se desarrollan habilidades, técnicas y se mejora el nivel académico.



➤ **Pregunta No 28**

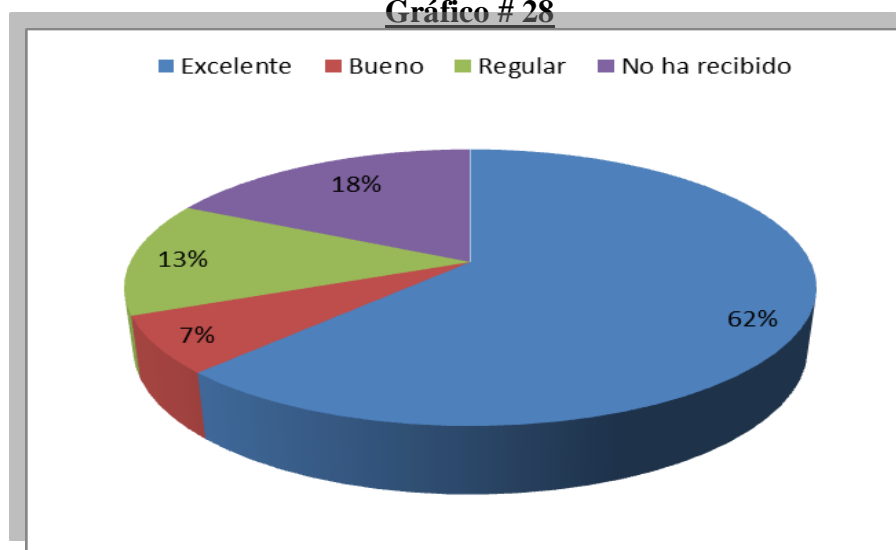
¿Cómo considera su última capacitación?

- **Objetivo:** Conocer la calificación que los empleados otorgan a su ultima capacitación.

**Cuadro N° 28**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	28	62%
<b>Bueno</b>	3	13%
<b>Regular</b>	6	7%
<b>No ha recibido</b>	8	18%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 28**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 62% califica excelente la última capacitación impartida, el 18% menciona que no ha recibido, el 13% menciona que fue buena, y el 7% considera que fue regular.
- **Interpretación:** La última capacitación impartida a los empleados de la Alcaldía fue excelente.



➤ **Pregunta No 29**

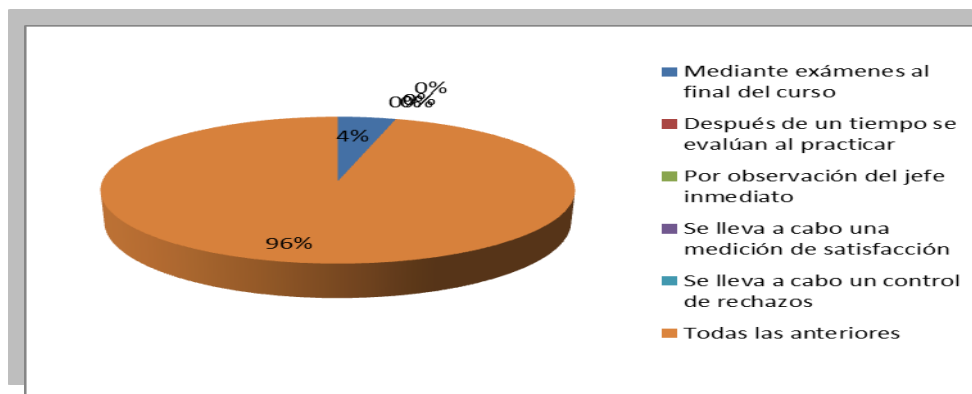
¿Cómo se mide la efectividad de la capacitación en su Alcaldía?

- **Objetivo:** Indagar como el personal de la Alcaldía es evaluado en función de la capacitación impartida.

**Cuadro N° 29**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mediante exámenes al final del curso	2	4%
Después de un tiempo se evalúan al practicar	0	0%
Por observación del jefe inmediato	0	0%
Se lleva a cabo una medición de satisfacción	0	0%
Se lleva a cabo un control de rechazos	0	0%
Todas las anteriores	43	96%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 29**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 96% considera que la efectividad de la capacitación se mide mediante una gran cantidad de variables como exámenes, practicas, observación del jefe, medición de la satisfacción, control. Mientras que un 4% considera que se mide solo mediante exámenes al final del curso.
- **Interpretación:** la efectividad de la capacitación se mide mediante una gran cantidad de variables como exámenes, prácticas, observación del jefe, medición de la satisfacción, control.



➤ **Pregunta No 30**

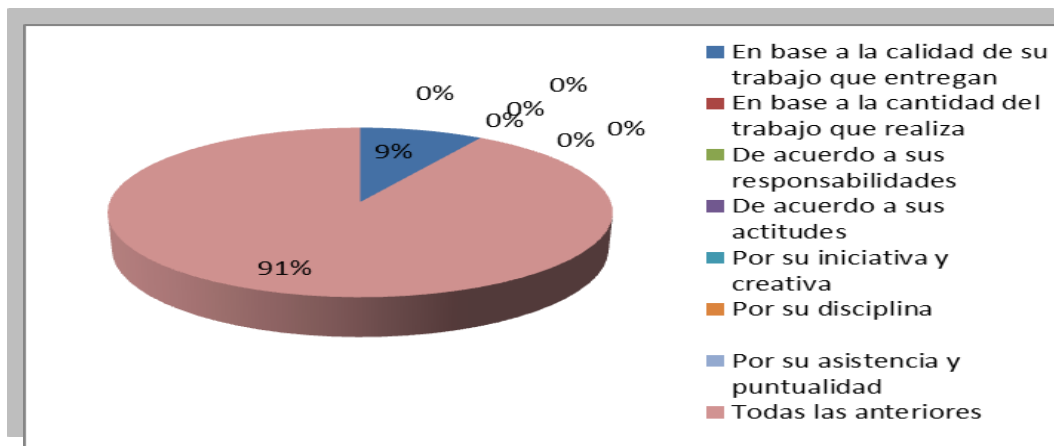
¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados de la comuna?

- **Objetivo:** Conocer como se evalúa el desempeño de los empleados de la Alcaldía.

**Cuadro N° 30**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
En base a la calidad de su trabajo que entregan	4	9%
En base a la cantidad del trabajo que realiza	0	0%
De acuerdo a sus responsabilidades	0	0%
De acuerdo a sus actitudes	0	0%
Por su iniciativa y creativa	0	0%
Por su disciplina	0	0%
Por su asistencia y puntualidad	0	0%
Todas las anteriores	41	91%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico #30**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 91% considera que el desempeño se evalúa mediante la calidad del trabajo, la cantidad de trabajo realizado, por responsabilidades, etc.
- **Interpretación:** El desempeño de los empleados es evaluado en síntesis por la cantidad y calidad del buen trabajo realizado.



➤ **Pregunta No 31**

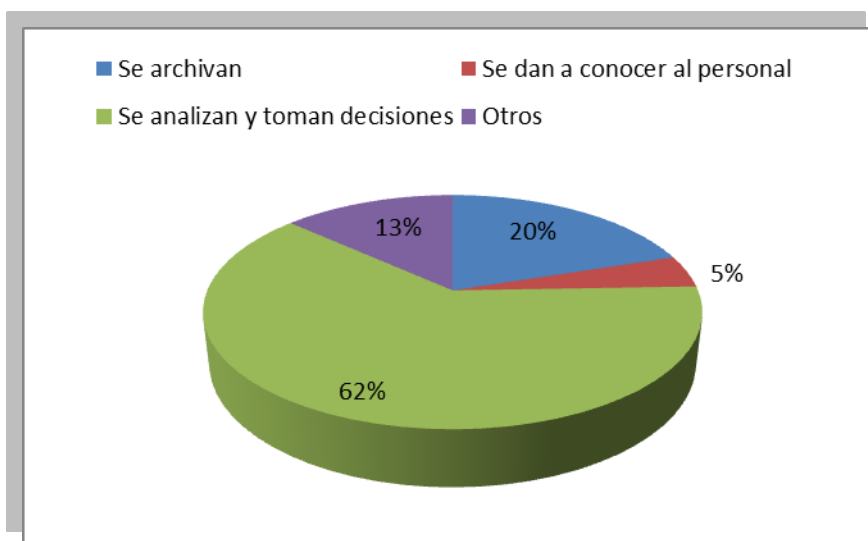
¿Qué se hace con los resultados?

- **Objetivo:** Identificar que se hace con los resultados obtenidos en la evaluación de la capacitación.

**Cuadro N° 31**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Se archivan	9	20%
Se dan a conocer al personal	2	5%
Se analizan y toman decisiones	28	62%
Otros	6	13%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 31**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 62% considera que los resultados son analizados para tomar decisiones, el 20% expresa que son archivados, el 13% considera que mediante otros, y un 5% menciona que los resultados se dan a conocer al personal.
- **Interpretación:** Los resultados de las capacitaciones son analizados para tomar las respectivas decisiones.



➤ **Pregunta No 32**

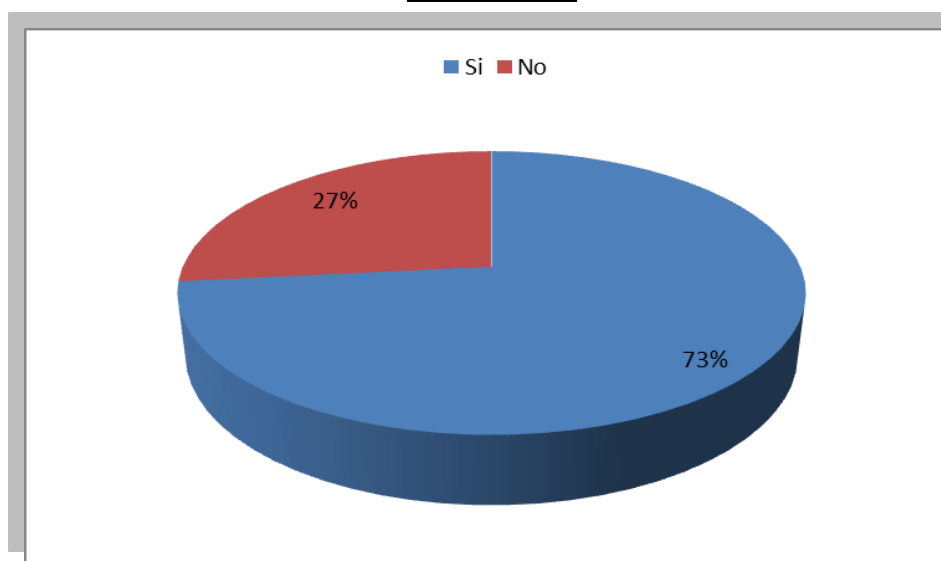
¿Considera necesario el monitoreo/control de las personas?

- **Objetivo:** Conocer si es necesario establecer un monitoreo del personal de la Alcaldía.

**Cuadro N° 32**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	73%
No	12	27%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 32**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 73% considera que si es necesario implantar un monitoreo de personas, mientras que el 27% expresa que no es necesario llevar dicho control.
- **Interpretación:** Es necesario implantar un monitoreo de personas.



➤ **Pregunta No 33**

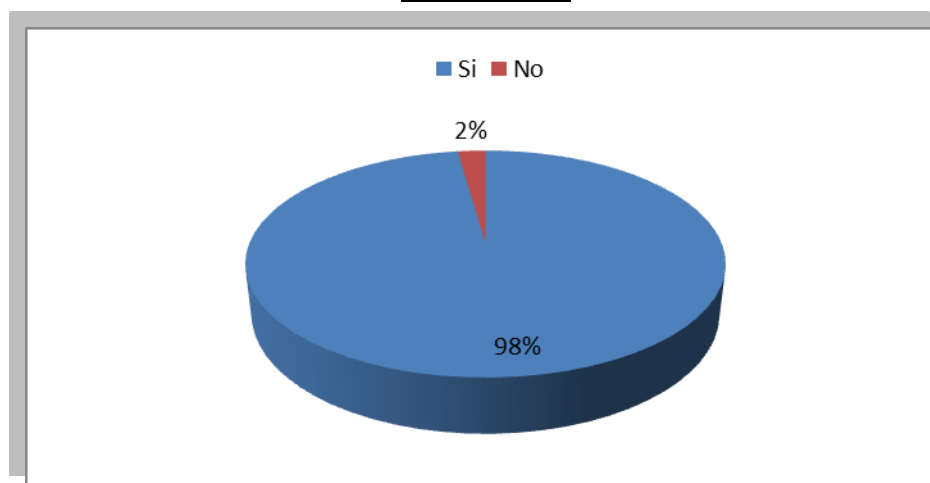
¿Cree usted que es adecuado el desarrollo actual de las personas, dentro de la alcaldía?

- **Objetivo:** Determinar si es adecuado el desarrollo constante del personal de la alcaldía.

**Cuadro N° 33**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	98%
No	1	2%
Total	45	100%

**Gráfico # 33**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados, el 98% considera que si es adecuado el desarrollo constante de personas, mientras que un 2% menciona que no es necesario.
- **Interpretación:** Los empleados de la Alcaldía si consideran que es necesario un desarrollo constante del personal.





➤ **Pregunta No 34**

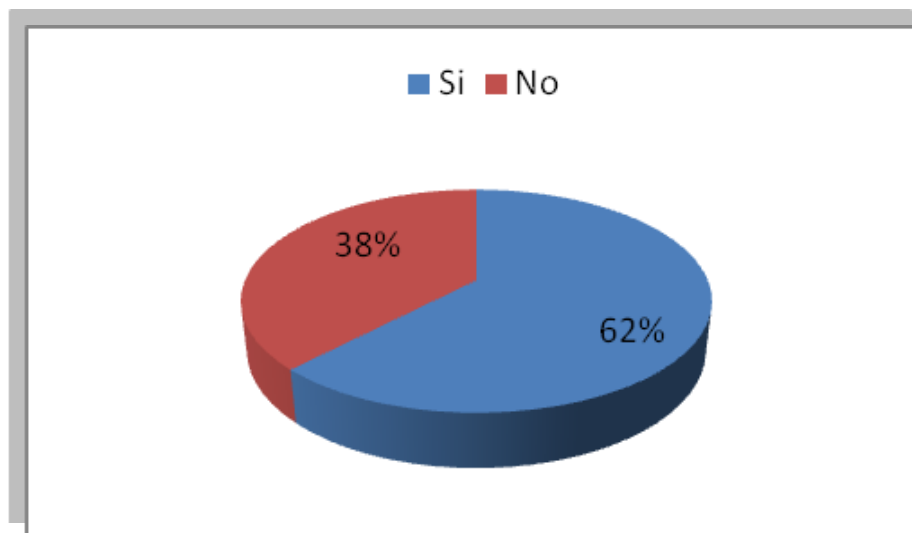
¿Existe evidencia de que el personal es experto en su puesto?

- **Objetivo:** Identificar si existe evidencia de que cada persona conoce y realiza su trabajo a la perfección.

**Cuadro N° 34**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	62%
No	17	38%
Total	45	100%

**Gráfico # 34**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 62% considera que si existe evidencia de que cada persona es experta en su puesto, mientras que un 38% expresa que no existe tal evidencia.
- **Interpretación:** Si existe evidencia de que cada persona es experta en su puesto y que por tanto sabe perfectamente el rol de sus funciones.



➤ **Pregunta No 35**

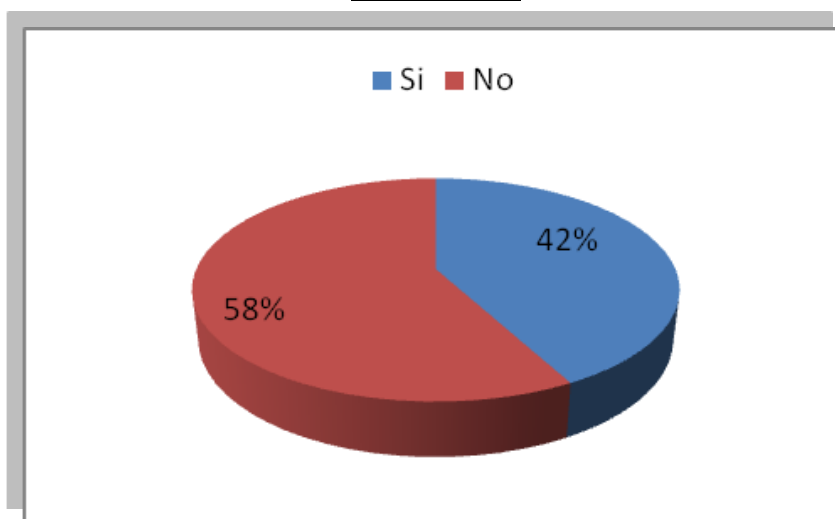
¿Existen Algún tipo de compensación (remuneraciones y beneficios, recompensas y servicios sociales) por el buen desempeño de las personas en la Alcaldía?

- **Objetivo:** Determinar si existe un sistema de compensación por el buen desempeño de los trabajadores de la Alcaldía.

**Cuadro N° 35**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	42%
No	26	58%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico # 35**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 58% expresa que no existe un sistema de compensación que recompense el buen desempeño de los trabajadores de la Alcaldía, sin embargo 42% menciona que si existe dicho sistema.
- **Interpretación:** No existe un sistema de compensación por el buen desempeño de los trabajadores.



➤ **Pregunta No 36**

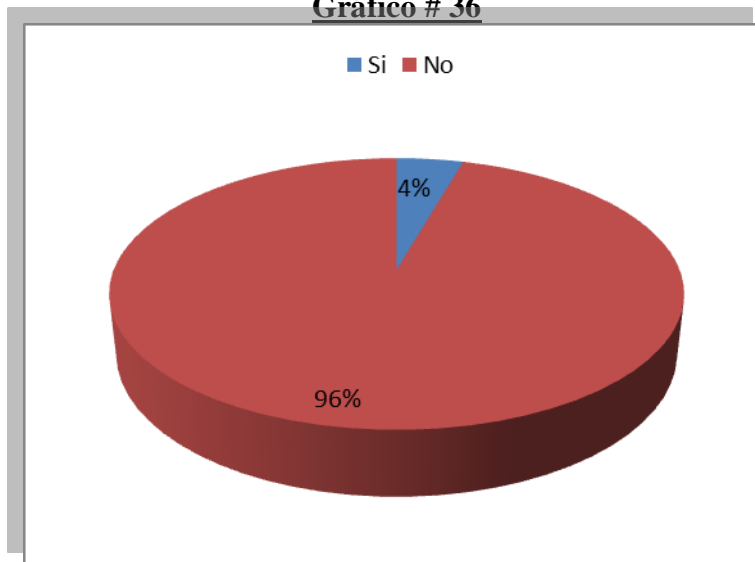
Existe un reglamento interno de trabajo ya estipulado

- **Objetivo:** Indagar si dentro de la Alcaldía ya existe un reglamento interno de Trabajo.

**Cuadro N° 36**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	96%
No	2	4%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 36**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 96% expresa que no existe un reglamento interno de trabajo, mientras que un 4% mencionan que si conocen las disposiciones pero empíricamente.
- **Interpretación:** Según la información proporcionada por los empleados de la alcaldía no existe un reglamento interno de trabajo.



➤ **Pregunta No 37**

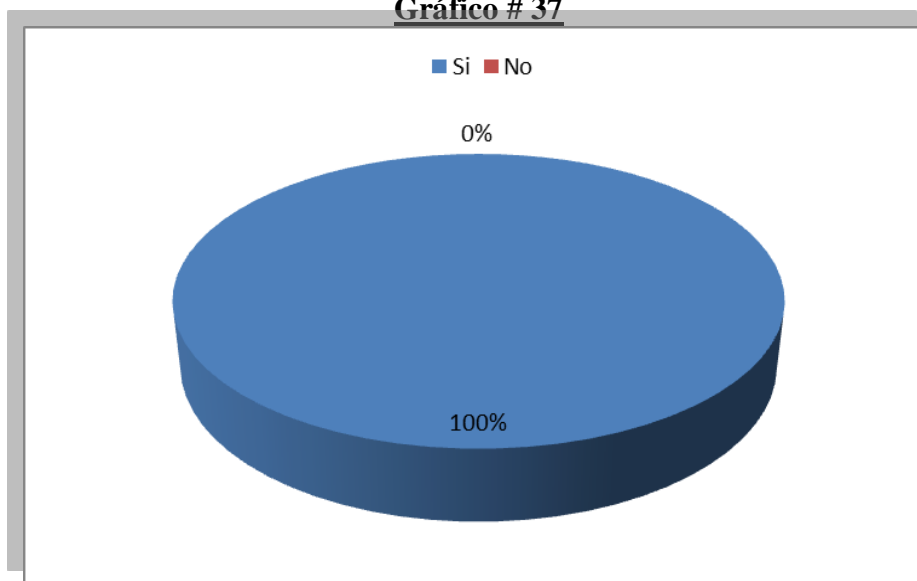
¿Considera necesario la creación de un Departamento de Recursos Humanos?

- **Objetivo:** Determinar si es necesaria la creación de un Departamento de Recursos Humanos para la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 37**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 37**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 100% considera que es sumamente necesaria la creación de un Departamento de Recursos Humanos.
- **Interpretación:** Todos los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe consideran que es necesaria la Creación de un Departamento de Recursos Humanos para sistematizar las funciones y procedimientos de la misma.



➤ **Pregunta No 38**

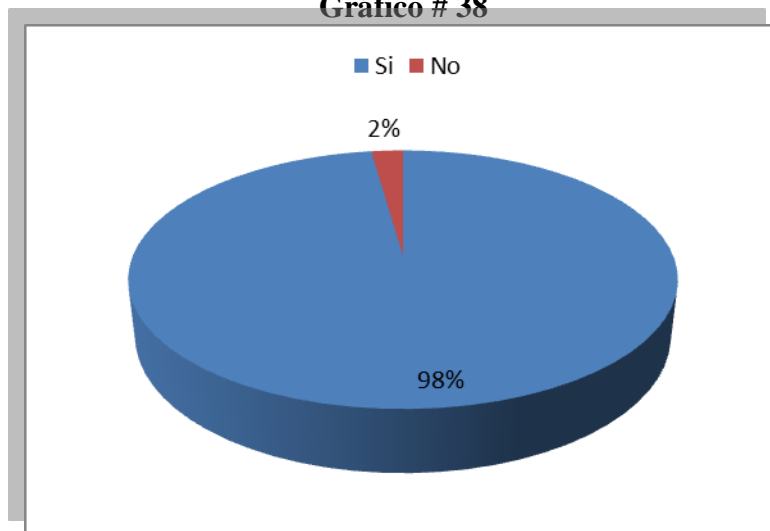
¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos podría beneficiar a todos los empleados de la Alcaldía?

- **Objetivo:** Indagar si la creación del Departamento de Recursos Humanos beneficiara a todos los empleados de la Alcaldía.

**Cuadro N° 38**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	98%
No	1	2%
<b>Total</b>	45	100%

**Gráfico # 38**



- **Análisis:** De los 45 empleados encuestados el 98% considera que con la creación del departamento beneficiara sustancialmente a la Alcaldía, mientras que un 2% expresa que no habrá ningún cambio
- **Interpretación:** La creación de un departamento de Recursos Humanos beneficiara a todos los empleados de la Alcaldía.



## **5.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO MUNICIPAL LA ALCALDÍA DE NUEVA GUADALUPE.**

### **1. ¿Alguna vez ha visitado la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe?**

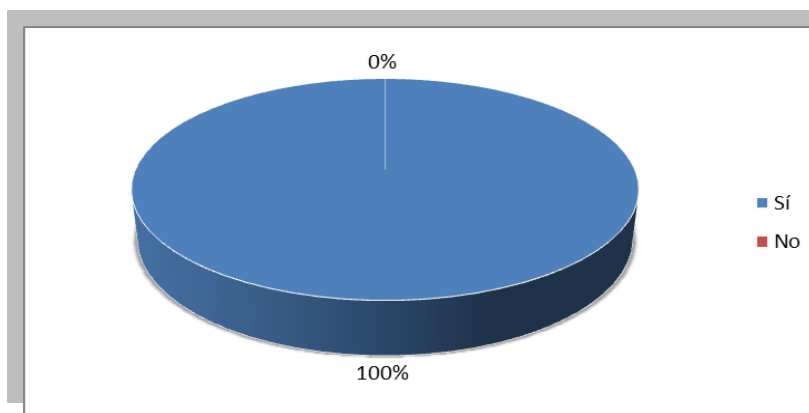
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si los habitantes encuestados han visitado la alcaldía de Nueva Guadalupe.

**Cuadro N° 1**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	72	72%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 1**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 1, de las 72 personas encuestadas, todas han visitado la alcaldía municipal, lo cual representa el 100% del total de las personas encuestadas.

**Interpretación:** Considerando que todas las personas han visitado la alcaldía municipal tendremos la información necesaria para conocer la gestión de la alcaldía.



## 2. ¿Cuál ha sido el motivo de su visita a la alcaldía?

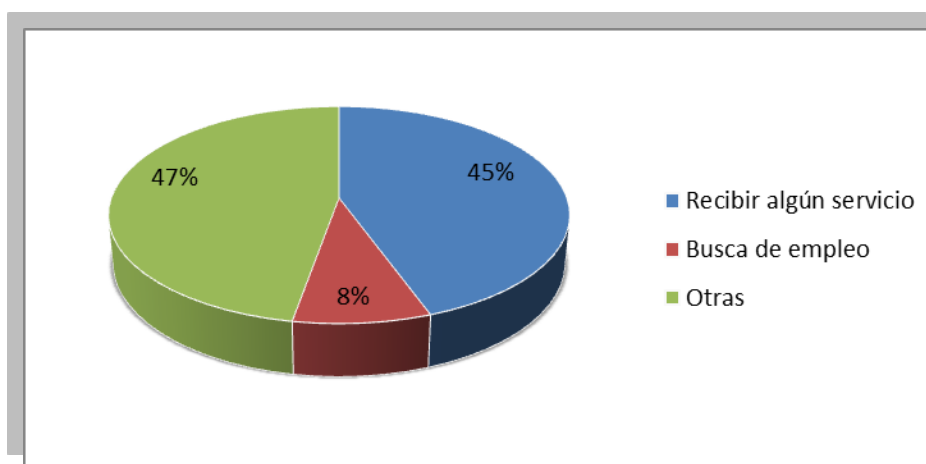
**Objetivo de la pregunta:** Conocer cuáles son los motivos por los que los habitantes visitan la alcaldía.

### Cuadro N° 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Recibir algún servicio</b>	32	44%
<b>Busca de empleo</b>	6	8%
<b>Otras</b>	34	48%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

### Grafico N° 2



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N° 2 de las 72 personas encuestadas, 32 personas han visitado la alcaldía para recibir algún servicio lo que representa el 44%, 6 personas fueron en busca de empleo que representa el 6% del total y 34 personas equivalente al 48% fueron por otros motivos.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis anterior las personas encuestadas en su mayoría fueron por recibir un servicio y por otros motivos.



### 3. ¿Con que periodicidad visita la Alcaldía Municipal Nueva Guadalupe?

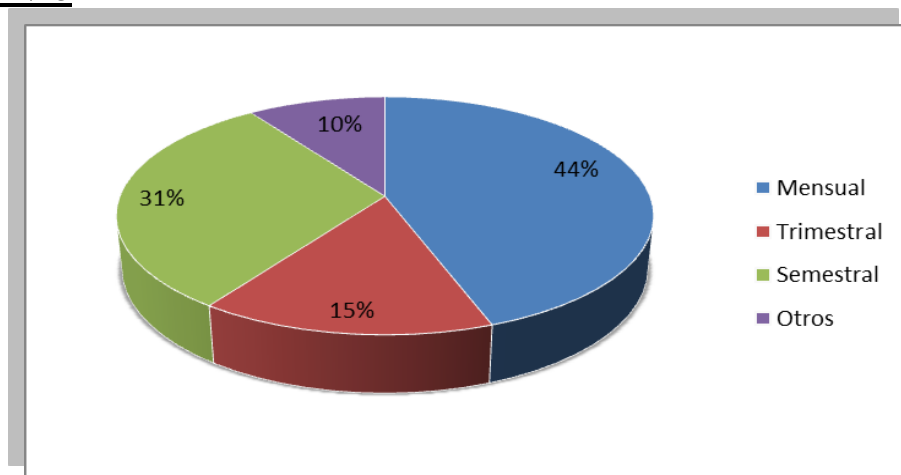
**Objetivo de la pregunta:** Conocer la periodicidad con la que los habitantes visitan la alcaldía.

**Cuadro N° 3**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Mensual</b>	32	44%
<b>Trimestral</b>	11	15%
<b>Semestral</b>	22	30%
<b>Otros</b>	7	11%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 3**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N° 3 de las 72 personas encuestadas, 32 personas contestaron que visitan mensualmente la alcaldía un total del 44%, 11 personas equivalentes al 15% del total opinaron que trimestralmente visitan la alcaldía, 27 personas contestaron que semestralmente equivalente a un 31% y 7 personas decían que algunas veces visitaban la alcaldía equivalente a un 11% del total.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis anterior, La mayoría de las personas visitan la alcaldía mensualmente.





#### 4. ¿Dentro de la Alcaldía cual es la unidad que visita con más frecuencia?

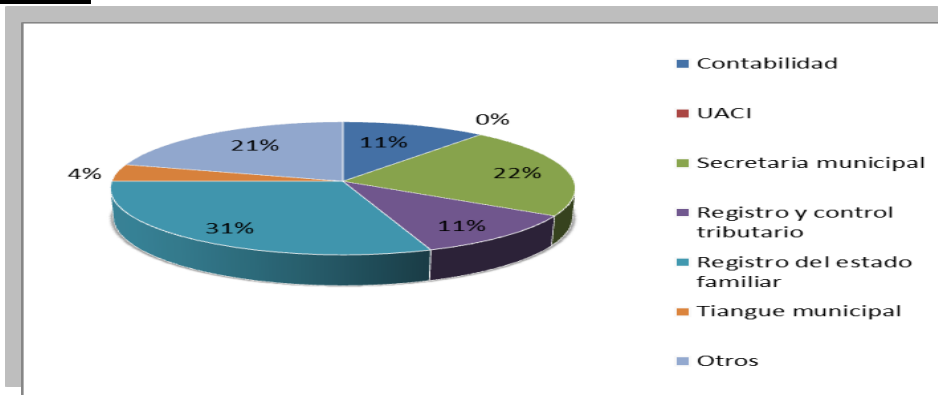
**Objetivo de la pregunta:** Establecer la unidad visitada con más frecuencia.

##### Cuadro N° 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Contabilidad</b>	8	11%
<b>UACI</b>	0	0%
<b>Secretaria municipal</b>	16	22%
<b>Registro y control tributario</b>	8	11%
<b>Registro del estado familiar</b>	22	30%
<b>Tiangué municipal</b>	3	4%
<b>Otros</b>	15	22%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

##### Grafico N° 4



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 4, de las 72 personas encuestadas, 8 visitaron la unidad de contabilidad, lo cual representa el 11% del total de las personas encuestadas, 16 visitaron la secretaria municipal, lo cual representa el 22% de las personas encuestadas, un total de 8 personas encuestadas equivalentes al 11% visitaron el registro y control tributario, 22 personas encuestadas visitaron el registro del estado familiar, equivalentes a un 30% del total, 3 personas contestaron que fueron al tiangué municipal equivalente al 4% y 15 personas constataron que visitaron otra unidad equivalente al 22% del total.

**Interpretación:** La mayoría de las personas encuestadas visitan el registro del estado familiar y la secretaria municipal.



5. De todas las mencionadas anteriormente, ¿Cuál considera más eficiente?

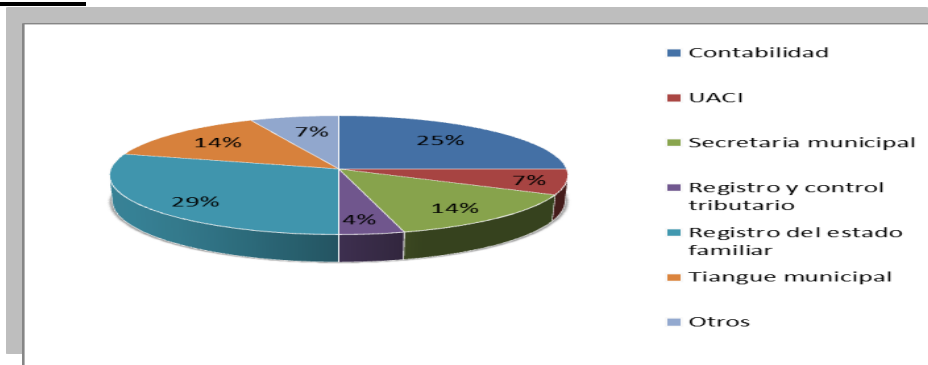
**Objetivo de la pregunta:** Determinar cuál unidad se considera más eficiente.

**Cuadro N° 5**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
<b>Contabilidad</b>	18	25%
<b>UACI</b>	5	7%
<b>Secretaria municipal</b>	10	14%
<b>Registro y control tributario</b>	3	4%
<b>Registro del estado familiar</b>	21	29%
<b>Tiangu municipal</b>	10	14%
<b>Otros</b>	5	7%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 5**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N° 5, de las 72 personas encuestadas 18 comentan que la unidad de contabilidad es la más eficiente, lo cual representa el 25% del total de las personas encuestadas, 5 consideran que es la UACI, lo cual representa el 7% de las personas encuestadas, un total de 10 personas encuestadas equivalentes al 14% consideran que es la secretaria municipal, 3 personas encuestadas contestaron que es la unidad de registro y control tributario, equivalentes a un 4% del total, 21 personas comentaron que es el registro de estado familiar equivalente al 29%, 10 personas constataron que es el tiangu municipal equivalente al 14 % del total y 5 personas respondieron otros equivalente al 7% del total.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior las unidades que las personas consideran más eficientes son el estado de registro familiar y la unidad de contabilidad.



## 6. De todas las mencionadas anteriormente, ¿Cuál considera menos eficiente?

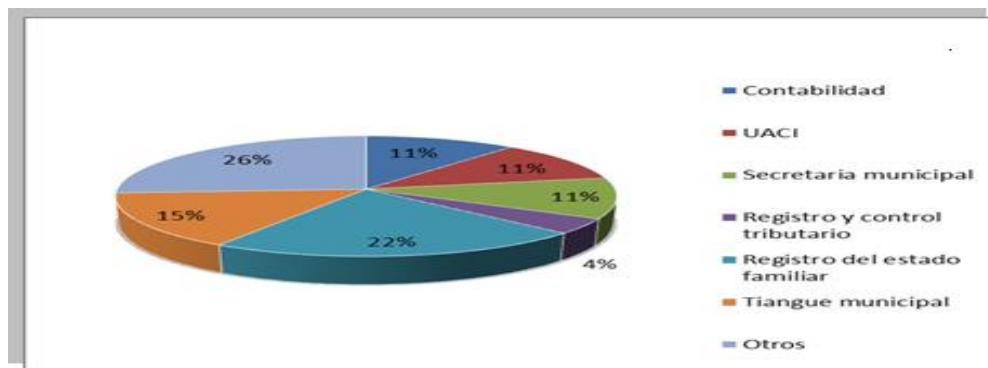
**Objetivo de la pregunta:** Determinar cuál se considera menos eficiente.

### Cuadro N° 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Contabilidad</b>	8	11%
<b>UACI</b>	8	11%
<b>Secretaria municipal</b>	8	11%
<b>Registro y control tributario</b>	3	4%
<b>Registro del estado familiar</b>	16	22%
<b>Tiangu municipal</b>	11	15%
<b>Otros</b>	19	26%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

### Grafico N° 6



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N°6 de las 72 personas encuestadas 8 comentan que la unidad de contabilidad es la menos eficiente, lo cual representa el 11% del total de las personas encuestadas, 8 consideran que es la UACI, lo cual representa el 11% de las personas encuestadas, un total de 8 personas encuestadas equivalentes al 11% consideran que es la secretaria municipal, 3 personas encuestadas contestaron que es la unidad de registro y control tributario, equivalentes a un 4% del total, 16 personas comentaron que es el registro de estado familiar equivalente al 22%, 11 personas constataron que es el tiangu municipal equivalente al 15 % del total y 19 personas respondieron otros equivalente al 26% del total.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior que la mayoría de las personas encuestadas opinaron que la unidad menos eficiente son otras.



**7. ¿cuándo visita la alcaldía hay alguien que le brinda atención al cliente y le explica cómo realizar sus trámites?**

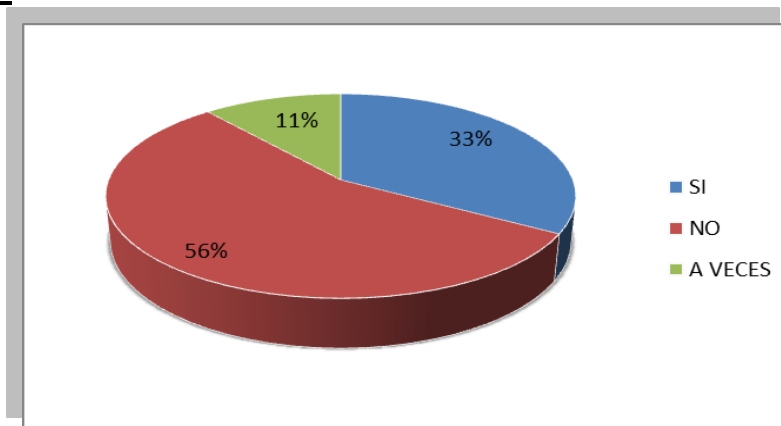
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si hay alguien que brinda atención y brinda explicación en la realización de trámites.

**Cuadro N° 7**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	33%
No	40	56%
A veces	8	11%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 7**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N°7, de las 72 personas encuestadas, 24 personas equivalente al 33% comentaron que si hay alguien que le brinda atención al cliente y le explica cómo realizar sus trámites, 40 personas equivalente al 56%, opinaron que nadie le brinda atención al cliente y le explica cómo realizar sus trámites, mientras que 8 personas equivalente al 11% contestaron que algunas veces.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior la mayoría de las personas encuestadas opinan que no hay nadie que le brinda atención al cliente y le explica cómo realizar sus trámites.



**8. ¿Considera adecuado que exista un departamento de recursos humanos que se encargue de reclutar y seleccionar empleados competitivos?**

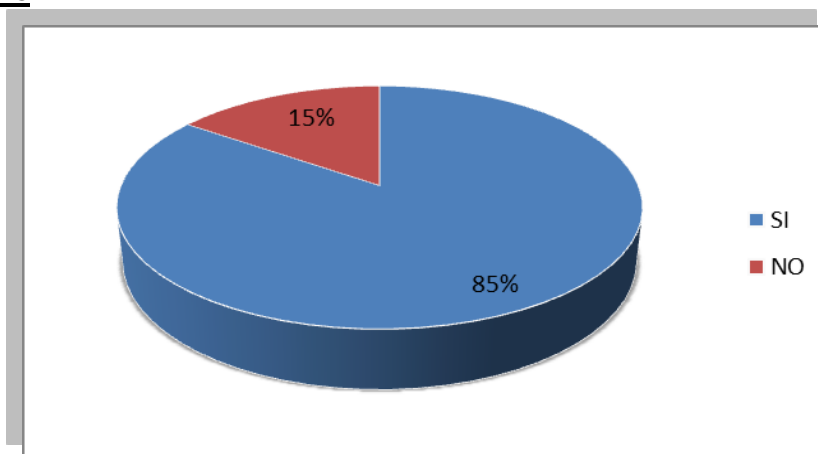
**Objetivo de la pregunta:** Determinar si es necesario que exista un departamento de recursos humanos.

**Cuadro N° 8**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	85%
No	11	15%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 8**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N°8, de las 72 personas encuestadas, 61 encuestados equivalentes al 85%, respondieron que si es adecuado que exista un departamento de recursos humanos que se encargue de reclutar y seleccionar empleados competitivos y 11 personas encuestadas equivalente al 15% respondieron que no es adecuado que exista un departamento de recursos humanos que se encargue de reclutar y seleccionar empleados competitivos.

**Interpretación:** Considerando la opinión de las personas encuestadas si es necesario que exista un departamento de recursos humanos que se encargue de reclutar y seleccionar empleados competitivos



9. ¿Cómo considera usted el servicio que le proporciona la Alcaldía Municipal?

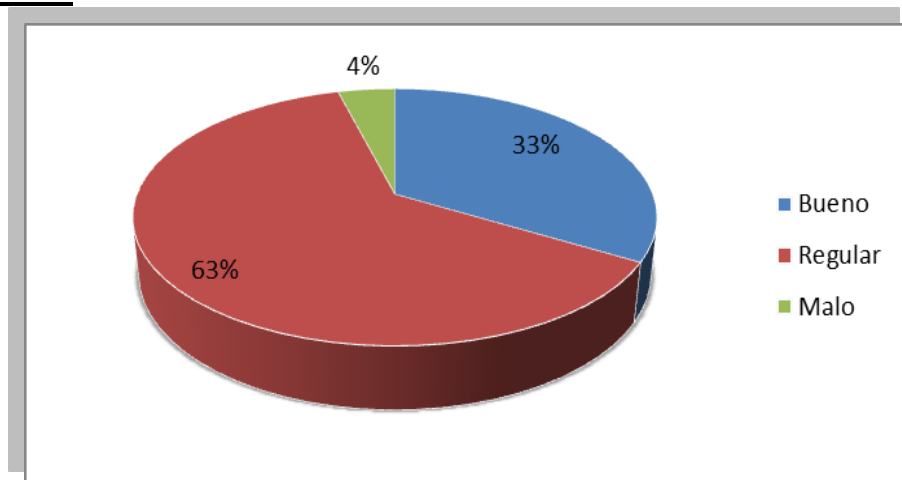
**Objetivo de la pregunta:** Determinar cómo es el servicio que proporciona la alcaldía.

**CUADRO N° 9**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bueno</b>	24	33%
<b>Regular</b>	45	63%
<b>Malo</b>	3	4%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 9**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N° 9, de las 72 personas encuestadas, 24 personas equivalente al 33% comentaron que el servicio que proporciona la alcaldía es bueno, 45 personas equivalente al 63%, opinaron que el servicio es regular, mientras que 4 personas equivalente al 4% contestaron que es malo.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior la mayoría de las personas encuestadas opinan que el servicio que proporciona la alcaldía es regular y bueno.



**10. ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan actualmente?**

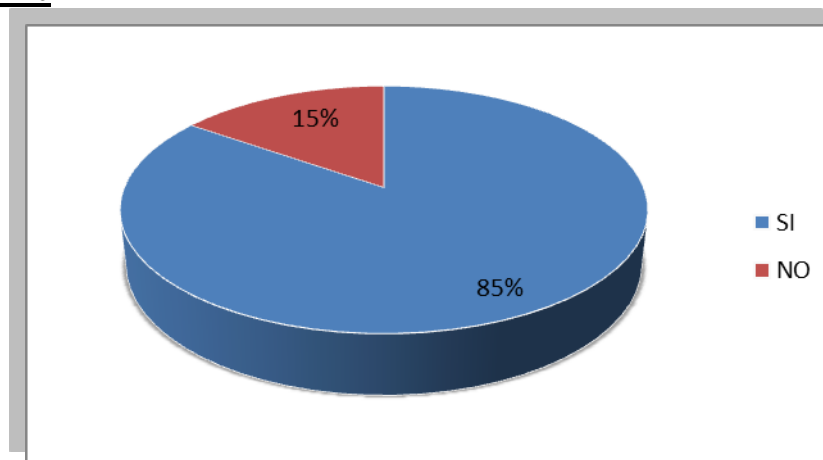
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si los servicios que brinda actualmente la alcaldía se pueden mejorar.

**Cuadro N° 10**

Estilos	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	85%
No	11	15%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 10**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 10, de las 72 personas encuestadas, 61 encuestados equivalentes al 85%, respondieron que si se pueden mejorar los servicios que se brindan actualmente y 11 personas encuestadas equivalente al 15% respondieron que no se pueden mejorar los servicios que se brindan actualmente en la alcaldía.

**Interpretación:** Considerando la opinión de las personas encuestadas si se pueden mejorar los servicios que se brindan actualmente en la alcaldía.



**11. Si su respuesta anterior fue si, ¿Qué aspectos cree usted que se deben mejorar en los servicios brindados en la institución?**

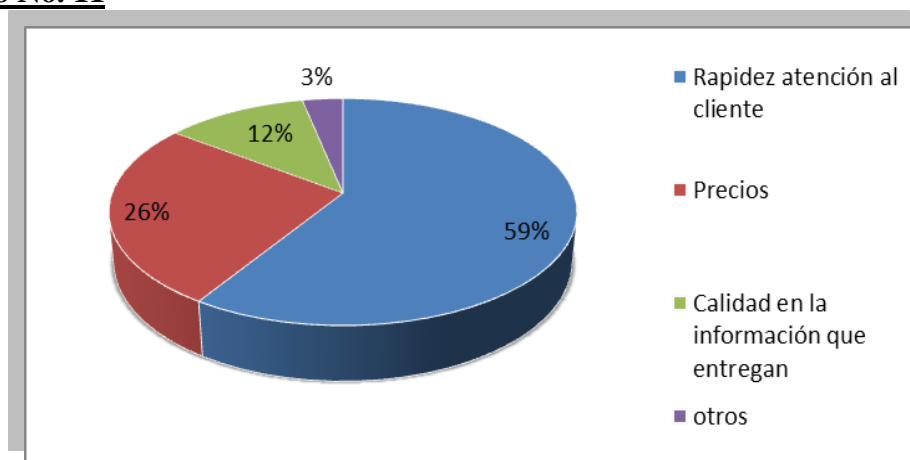
**Objetivo:** Determinar los aspectos que se deben mejorar en los servicios brindados en la institución.

**Cuadro No. 11**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Rapidez atención al cliente</b>	36	59%
<b>Precios</b>	16	26%
<b>Calidad en la información que entregan</b>	7	11%
<b>otros</b>	2	4%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico No. 11**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 11 de las 61 personas encuestadas 36 comentan que el aspecto a mejorar es la rapidez en atención al cliente, lo cual representa el 59% del total de las personas encuestadas, 16 consideran que son los precios, lo cual representa el 26% de las personas encuestadas, un total de 7 personas encuestadas equivalentes al 11% consideran que es la calidad de información que entregan y 2 personas encuestadas contestaron que otros, equivalentes a un 4% del total.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior que la mayoría de las personas encuestadas opinaron que se debe mejorar la rapidez en atención al cliente.





## 12. ¿Considera que los trabajadores laboran de forma ordenada?

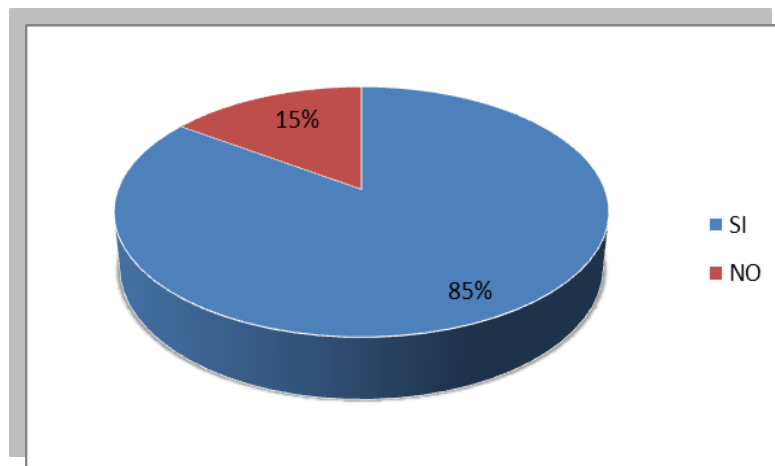
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si los trabajadores laboran de forma ordenada.

### Cuadro N° 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	85%
No	11	15%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

### Grafico N° 12



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 12, de las 72 personas encuestadas, 61 encuestados equivalentes al 85%, respondieron que los trabajadores laboran de forma ordenada y 11 personas encuestadas equivalente al 15% respondieron que no laboran de forma ordenada en la alcaldía.

**Interpretación:** Considerando la opinión de las personas encuestadas la mayoría opina que los trabajadores laboran de forma ordenada.



### 13. ¿Considera usted que hay personal ocioso laborando en la Alcaldía?

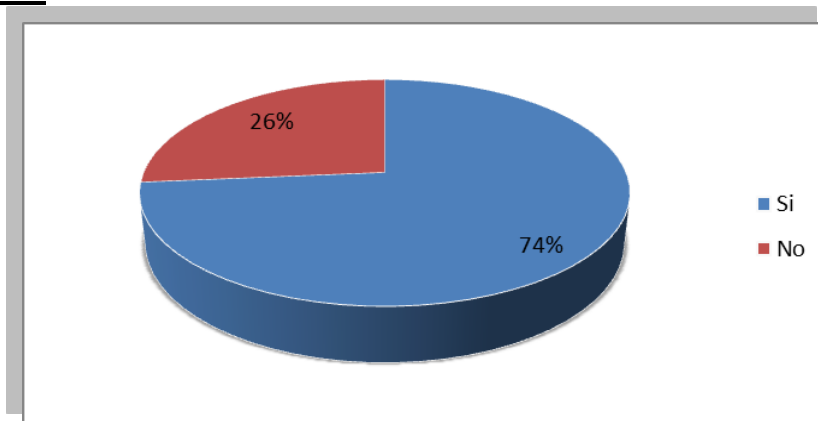
**Objetivo de la pregunta:** Determinar si hay personal ocioso laborando en la Alcaldía.

#### **Cuadro N° 13**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	53	74%
<b>No</b>	19	26%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

#### **Grafico N° 13**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N° 13, de las 72 personas encuestadas 53 contestaron que si hay personal ocioso en la alcaldía, lo cual representa el 74% del total de las personas encuestadas y 19 personas opinaron que no hay personal ocioso en la alcaldía equivalente al 26% del total.

**Interpretación:** Considerando el análisis anterior la mayoría de las personas encuestadas constataron que si hay personal ocioso en la alcaldía.



**14. ¿Ha presenciado usted algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía?**

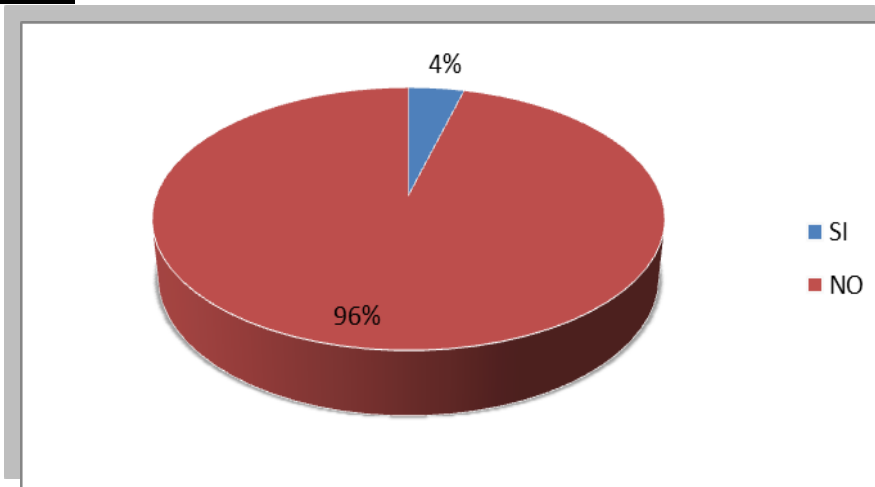
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si se dan conflictos entre los empleados de la alcaldía.

**Cuadro N° 14**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	3	4%
No	69	96%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 14**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** Conforme al cuadro N°14, de las 72 personas encuestas, 3 personas contestaron que si han presenciado usted algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía haciendo un total del 4% del total y 69 personas equivalentes al 96% opinaron que no han presenciado usted algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía.

**Interpretación:** Considerando el análisis a la pregunta anterior la mayoría de personas no han presenciado usted algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía



**15. ¿Alguna vez algún empleado de la alcaldía le ha tratado mal o no le ha brindado sus servicios como usted esperaba?**

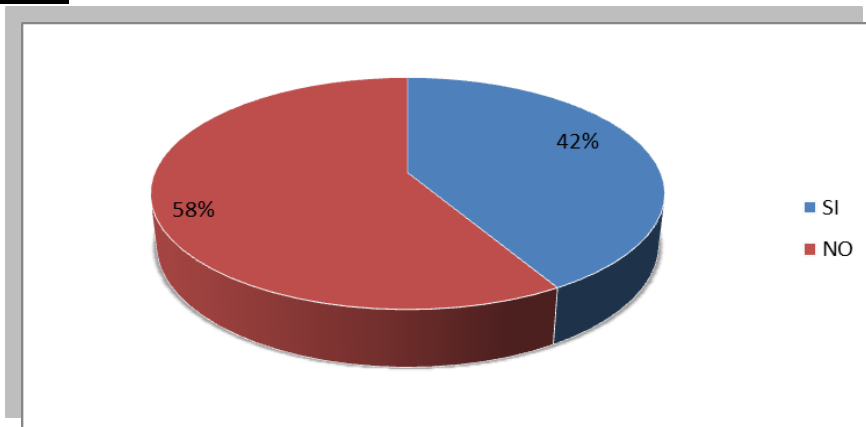
**Objetivo de la pregunta:** Conocer si alguna vez algún empleado de la alcaldía le ha tratado mal o no le ha brindado sus servicios como se espera.

**Cuadro N° 15**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	41%
No	42	59%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

**Grafico N° 15**



Fuente: Encuesta

**Análisis:** De acuerdo al cuadro N°15, de las 72 personas encuestadas, 30 contestaron que si se le ha tratado mal o no le han brindado sus servicios como ellos esperaban, lo cual representa el 41% del total de las personas encuestadas y 42 contestaron que no se le ha tratado mal, lo cual representa el 59% de las personas encuestadas.

**Interpretación:** De los datos anteriores se puede decir que la atención al cliente y los servicios son regular.



## **CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **6.1 CONCLUSIONES**

En base a la información recopilada y lo que se ha indagado respecto a la investigación es posible concluir lo siguiente:

- ✓ La alcaldía de Nueva Guadalupe, no cuenta en si con un departamento de Recursos Humanos, puesto que dentro de su organigrama no se encuentra contemplado; y pese a que sus funciones básicas hayan sido delegadas dentro de otros puestos de la alcaldía, tanto alcaldes, como trabajadores de la comuna y habitantes coinciden en la necesidad de crear un departamento de Recursos Humanos para la alcaldía que regule las funciones del personal ,que mejore su desempeño y aumente la calidad de los servicios.
  
- ✓ Dado que el reclutamiento y la selección, son áreas de la administración de Recursos Humanos que se consideran básicas, puesto que el hecho de efectuarlas de manera adecuada o no incide directamente en el funcionamiento de cualquier entidad; al investigar acerca de éstos en la alcaldía se ha podido constatar que no se lleva un reclutamiento y selección adecuado, no hay alguien plenamente encargado del proceso sino que queda en manos del secretario siendo esta una sobrecarga laboral , y el proceso en tiene deficiencias en la falta de técnicas adecuadas, no documentación, retroalimentación del mismo, etc.



- ✓ La alcaldía no cuenta con un manual de bienvenida estipulado, a pesar de ello existen ciertas prácticas de bienvenida al nuevo empleado pero estas no son suficientes para suplir el manual en sí. Según empleados existen un manual de puestos, aunque no se les ha proporcionado por escrito, algunos desconocen el contenido de estos y posee procesos ya desfasados y aspectos por actualizar, el alcalde considera que los manuales son de gran importancia para la Alcaldía y que deben ser tomados en cuenta por tanto su revisión y actualización también son importantes para beneficio de la comuna, enriquecimiento de puestos y mejora de los servicios que en esta se brindan.
  
- ✓ Se determinó que las capacitaciones impartidas en la Alcaldía según su edil no son aprovechada por el total del personal de la comuna, dado que muchos no sienten motivación por crecimiento profesional, sin embargo se efectúan capacitaciones eventuales y los empleados aseguran que han sido de provecho para su desarrollo en el área de trabajo, los resultados de las capacitaciones no llevan un control formal con el paso del tiempo.
  
- ✓ El personal manifestó mediante la encuesta que el ambiente laboral es bueno, por parte de los habitantes también señalan una armonía entre empleados dado que una minoría dijo haber presenciado un conflicto entre empleados; los empleados también expresaron que si existen incentivos de parte de la alcaldía aunque estos muchas veces no son del todo satisfactorios para ellos, la comunicación entre las



distintas áreas de la alcaldía es buena, es decir que existen buenos canales de comunicación entre niveles jerárquicos.

- ✓ El personal de la Alcaldía de Nueva Guadalupe es evaluado en su desempeño según observación, y dicha evaluación no se documenta ni tiene algún sistema de evaluación, que vaya de la mano con incentivos, los empleados manifiestan mediante la encuesta que se les evalúa generalmente en base a la calidad del trabajo que entregan y la responsabilidad y las actitudes observadas, y que los resultados de dicha evaluación se analizan para tomar decisiones.



## **6.2 RECOMENDACIONES**

En vista de los puntos planteados en las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- ✓ Se recomienda la creación de un departamento de Recursos Humanos, que ayude a mejorar la calidad de los servicios y que conlleve a una mejora en la gestión de la alcaldía.
  
- ✓ Es importante que se implementen nuevas técnicas y herramientas de reclutamiento y selección, que ayuden a que se integre el personal adecuado al momento de una contratación.
  
- ✓ La creación del manual de bienvenida para garantizar que la incorporación de nuevos miembros de la fuerza laboral sea la adecuada, así como la revisión y actualización del manual de análisis y descripción de puestos el cual debe facilitársele a los empleados de manera escrita o digital y por medio de una capacitación sobre su uso y utilidad.
  
- ✓ Un sistema de capacitaciones, consensado, actualizado y que sea de utilidad tanto teórica como práctica para los empleados de la alcaldía de Nueva Guadalupe, que lleve consigo una planificación anual de las capacitaciones que se van a efectuar y a su vez se lleve un control de lo aprendido y su aplicación al puesto de trabajo.





- ✓ La revisión de los incentivos, así determinar si estos son motivantes verdaderos para los trabajadores, también es recomendable que se mantenga el nivel de armonía en el clima laboral y en los canales de comunicación.
  
- ✓ Se recomienda a la Alcaldía la implantación de un sistema de evaluación desempeño del personal, que mediante las técnicas y herramientas adecuadas ayude a controlar el desenvolvimiento del personal y los resultados de los mismo sean analizados por el personal de Recursos Humanos para la adecuada toma de decisiones y que se den a conocer al personal para que le sirva de retroalimentación sobre su desempeño al empleado.



## **CAPITULO VII**

### **PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTION DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL, AÑO 2011 - 2012”.**

El presente capítulo contiene la propuesta de la creación del departamento de recursos humanos, haciendo énfasis en las necesidades de la alcaldía, las cuales han sido visualizadas en capítulos anteriores, y está orientado a mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados y con ello se busca dar un servicio de calidad que de paso a una mejora en la gestión de la municipalidad.

#### **7.1 CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

##### **7.1.1 MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

“Somos un departamento orientado a proveer a la alcaldía de la manera eficiente al personal indicado conforme a sus necesidades, así como el cumplimiento de aquellas tareas de Recursos Humanos que son básicas para el funcionamiento adecuado de la Institución”.



### **7.1.2 VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

“Consolidarnos como un departamento de apoyo integral en pro de la mejora continua de la Alcaldía garantizando la capacitación, desarrollo estabilidad y permanencia de los empleados idóneos para las distintas áreas de la institución mediante la aplicación de estrategias orientadas a la gestión del Talento Humano.

### **7.1.3 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

#### **7.1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Ejecutar de manera íntegra la Gestión del Talento Humano, mediante la eficiencia en los procesos de admisión, desarrollo y compensación de personas; que contribuya al crecimiento de los individuos dentro de la entidad.

#### **7.1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Implementar técnicas que ayuden a resolver todo problema concerniente al área de Recursos Humanos de manera precisa y eficaz.
  
- ✓ Atraer mediante las técnicas de reclutamiento interno y externo a los candidatos idóneos a la empresa.



- ✓ Llenar los vacantes en los puestos de trabajo en la empresa, con los mejores candidatos del mercado laboral local, mediante la selección adecuada del individuo que supla el puesto.
  
- ✓ Crear el manual de bienvenida que favorezca al proceso de familiaridad del nuevo miembro a la empresa.
  
- ✓ Actualizar el Manual de Análisis y Descripción de Puesto que permita conocer de manera precisa a los empleados, su función y de qué manera desempeñarse.
  
- ✓ Contribuir a forjar la parte actitudinal del empleado, desarrollar en el valores y principios que la Alcaldía persigue.
  
- ✓ Motivar al personal y mantenerlo comprometido con la visión de la gestión actual y a la ves sentirse importantes dentro de la organización.
  
- ✓ Vigilar las condiciones de Higiene y seguridad laboral dentro de la Alcaldía.
  
- ✓ Desarrollar programas de capacitación, talleres cursos y toda actividad encaminada a mejorar el conocimiento y habilidades de todo el personal.



- ✓ Aplicar nuevas tendencias en Recursos Humanos para mejorar el desempeño de lo individual y con éstas contribuir a su desarrollo con el entorno laboral y crecimiento personal.
  
- ✓ Implementar técnicas de retroalimentación que permitan autoevaluarse al personal y mejorar en el proceso.
  
- ✓ Establecer estándares de calidad en base productividad y contribución a la sinergia y trabajo grupal, como una evaluación del desempeño mediante el cual se efectuó control y se compense a las personas mejor evaluadas, estableciendo un vínculo con incentivos que ayuden a que su desempeño sea mayor al ser el empleado recompensado.
  
- ✓ Utilizar prácticas que ayuden a mejorar la atención a los usuarios de la alcaldía, recurriendo a la disposición y entrenamiento del personal.



#### **7.1.4 METAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

- ✓ Poner en funcionamiento el departamento de recursos humanos a partir de Mayo 2012.
- ✓ Mejorar en un 60% la forma de atraer el recurso humano necesario a la alcaldía, comprobado mediante el nivel de compromiso eficiencia del nuevo empleado.
- ✓ Seleccionar al nuevo recurso que cumpla al 100% los requisitos que se necesitan para ocupar el cargo.
- ✓ Implementar a partir de marzo 2012 técnicas que ayuden al ingreso de nuevos empleados.
- ✓ Utilizar desde el mes de Marzo 2012 instrumentos como manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puestos, para que ayuden y mejoren el ingreso y la instancia de los empleados dentro de la alcaldía.
- ✓ Que la alcaldía mejore en un 60%, la capacidad laboral e intelectual del recurso humano a través de las capacitaciones.



- ✓ Mejorar en un 80% las relaciones laborales, empleado – patrono.
  
- ✓ Mejorar en seis meses la forma de evaluación del recurso humano, para brindar un mejor informe de quien merece ser compensado.
  
- ✓ Efectuar una evaluación en los empleados trimestralmente, que ayude a controlar quienes son los empleados con mayor capacidad y quienes son los que se esfuerzan por mantener en buenas condiciones la alcaldía.
  
- ✓ Incrementar en 50% las compensaciones por el buen desempeño que presentan los empleados cada tres meses.
  
- ✓ Mejorar en un 80% la atención que se les brinda a los usuarios, utilizando recompensas para los empleados que ofrezcan servicios de calidad.

### **7.1.5 VALORES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

1. PARTICIPACIÓN: Es el compromiso de cada uno de nuestros empleados en tomar parte, compartir y abrir espacios para que otros hagan parte de una actividad, o movilizarse y tomar parte de ella.



2. **COMPROMISO:** Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales, en pro de contribuir a otros departamentos y/o unidades y a la comuna en general.
  
3. **TRABAJO EN EQUIPO:** nuestros empleados deben estar dispuestos a trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.
  
4. **EFFECTIVIDAD:** la forma de hacer la cosas de la mejor manera que surte como medida del impacto en la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
  
5. **VISION:** Capacidad del servidor público para determinar y aplicar hoy, los fines, propósitos y acciones necesarias para proyectarse integralmente hacia el futuro.
  
6. **RESPONSABILIDAD:** como servidores de pueblo nos sentimos obligados de responder por los propios actos; reconocer y hacerse cargo de las consecuencias de las propias acciones. Es el principio de correspondencia entre un actuar y su consecuencia.
  
7. **SENTIDO DE PERTENENCIA:** Es la seguridad que la persona obtiene cuando se siente que ocupa un lugar dentro de un grupo, armonizado con conductas que le permiten ocupar este lugar y que todo empleado de nuestra alcaldía busca en pro de mejorar.





8. COORDINACION Y COOPERACIÓN: nuestros empleados se centran en concertar y reunir esfuerzos, medios, recursos y acciones para obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin, acordando disposición de otro o de otros para apoyar intereses comunes, acciones de entendimiento y de intercambio voluntario.

9. LIDERAZGO: nuestros empleados buscan lograr una unidad de propósito en su entorno, generando y manteniendo un ambiente favorable, en el cual todos sus colaboradores, en todos los niveles, se involucren totalmente en el logro de los objetivos acordados.

#### **7.1.6 ESTRATEGIAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Las estrategias son planes de acción a seguir, como tal es necesario fijar una ruta que guíe al nuevo departamento a la contribución de los objetivos organizacionales. La Alcaldía de Nueva Guadalupe tiene como estrategias de Recursos Humanos las siguientes:

1. Para reclutar personal idóneo, utilizar fuentes internas como: bases de datos internas y recomendaciones de trabajadores internos. Si no se obtiene lo que se desea con fuentes internas, se utilizarán las fuentes externas como: publicación en medios impresos y electrónicos, agencias de empleo públicas y privadas, presentación espontánea, otros.



2. Para que el desarrollo de la alcaldía se lleve de manera plena e idónea, es necesario que se involucre el total del personal de la alcaldía, esto para la toma de decisiones y consenso respecto a problemas concernientes al área de recursos humanos y en cómo resolver los mismos.
  
3. Es necesario para garantizar que el candidato que se ha elegido es el idóneo utilizar un proceso de selección, entrevistar al candidato, crear un ambiente de confianza para que el candidato no se sienta bajo presión, utilizar pruebas técnicas, realizar un informe final del proceso de selección, retroalimentación y documentación del proceso y por último se debe realizar la investigación del candidato.
  
4. Para mejorar la capacidad del desempeño del empleado se hace necesaria la evaluación continua y sistemática, utilizando métodos de evaluación del desempeño que ayuden a monitorear al personal y que la retroalimentación de los resultados contribuya a mejorar la calidad en el servicio.
  
5. Para potenciar las habilidades, actitudes y conocimientos de los empleados que laboran en la alcaldía es necesario implementar un plan de capacitaciones, dividido en módulos con temas relativos al área, además estos deben de reforzarse con capacitación internas dentro de cada área por el jefe de cada una



de estas que refuerce conocimientos prácticos del área o departamento en base a su experiencia.

6. Para que el personal se motive y desarrolle sus capacidades de tal manera que persiga la eficiencia y eficacia, se debe de recompensar de manera monetaria y no monetaria a los empleados de la alcaldía, mediante incentivos, los cuales son vinculados con el desempeño del individuo plasmado en las evaluaciones del desempeño ya realizadas

### **7.1.7 TÁCTICAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Las tácticas derivan de las estrategias y son aplicación práctica de lo que las éstas nos dan a entender, las tácticas a utilizar para la implementación de las estrategias del departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe son las siguientes:

- ✓ Crear formatos de requisición de personal y expedientes por cada empleado.
- ✓ Elaborar un procedimiento a seguir para la investigación de referencias en el curriculum vitae a fin de determinar si estas son verídicas.
- ✓ Elaborar formato para la evaluación del proceso de selección.



- ✓ Revisar y actualizar el manual de análisis y descripción para cada uno de los cargos en las diferentes unidades y departamentos.
  
- ✓ Hacer revisión del expediente de cada empleado, verificando su productividad y niveles de desempeño con el fin de premiarlo con la promoción a niveles superiores según su unidad estratégica de negocios.
  
- ✓ Crear y discutir con el empleado el manual de bienvenida que permita inducir al nuevo empleado a la alcaldía.
  
- ✓ Implementar tendencias en recursos humanos que ayuden a mejorar la eficiencia como lo son: la gerencia del talento humano, cultura colaborativa y liderazgo.
  
- ✓ Capacitar a todos los empleados a cerca de innovación, nuevas tendencias empresariales y de recursos humanos y creación de conocimientos.
  
- ✓ Implementar la lluvia de ideas como un mecanismo participativo para integrar al trabajador y darle empoderamiento.
  
- ✓ Crear formularios de quejas y sugerencias para controlar la calidad en los servicios, productos y procesos.



### **7.1.8 PLANES DE CONTINGENCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

Los planes de contingencia son planes de acción a implementar en caso de que los planes operativos para las áreas de gestión del talento humano no puedan llevarse a cabo por razones no frecuentes, con la intención de evitar atrasos y pérdidas de tiempo. Entre algunos que consideramos que la alcaldía puede implementar en caso que *no sea posible* implementar las tácticas ya descritas anteriormente son los siguientes:

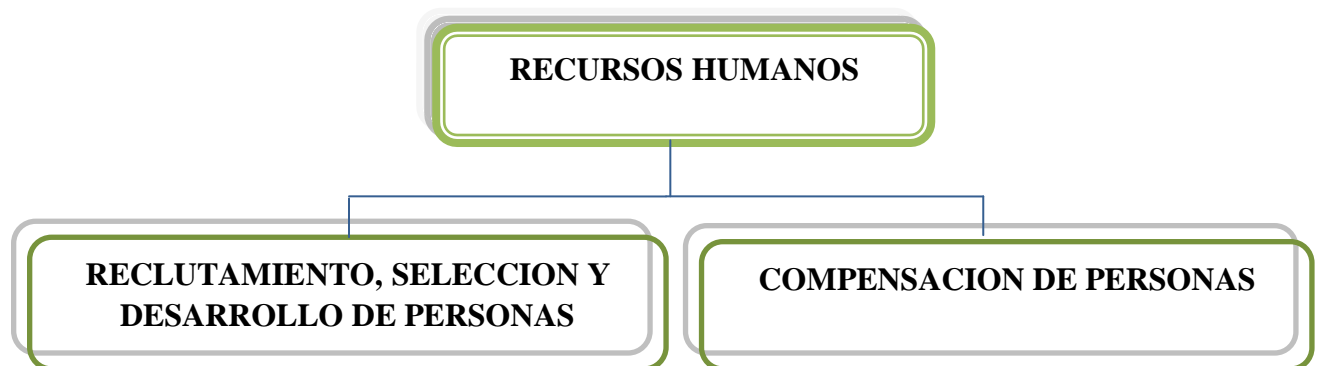
- Tener por escrito un expediente que sirva como base de datos para el reclutamiento de personas en caso de no poder realizarse el reclutamiento según planes propuestos.
- Elaborar pruebas de conocimientos y técnicas de simulación que permitan evaluar a los candidatos para la elección del más adecuado.
- En caso de existir varios candidatos con las mismas calificaciones se escogerá de acuerdo a la edad, estado civil, etc.
- En caso de no poder realizarse la capacitación se impulsaran talleres de capacitación coordinados por el encargado de RH en el cual aquellos empleados con fortalezas en áreas específicas del proceso productivo puedan instruir a otros con el afán de mejorar las competencias de cada uno de ellos.



- Asignar al trabajador con mayor experiencia del área, unidad o departamento para inducir al nuevo miembro en su puesto de trabajo, en caso de que el jefe inmediato del área de trabajo pertinente no pueda realizar esta función o en ese momento no le sea suministrado los manuales.
- Realizar inspecciones en las actividades rutinarias de la los departamentos de la alcaldía, como manera de control y monitoreo de personal.
- Realizar acuerdos con tiendas locales para compensar al trabajador con víveres cuando este realice su labor de manera eficiente respecto a sus compañeros.

### **7.1.9 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS**

#### **HUMANOS.**





La investigación que se realizó en la alcaldía municipal de Nueva Guadalupe nos dio a conocer la necesidad que tenía la institución de crearle un Departamento de Recursos Humanos que permita mejorar las contribuciones productivas del personal de la institución. La capacidad, los recursos y las necesidades de la institución dieron la pauta para definir su estructura y poder determinar el número de personas que lo conformaran, el Departamento constará de una jefatura y dos dependencias las cuales son: Sección de reclutamiento y selección de personas, y la sección de desarrollo y compensación de personas.

El número de personas que se distribuirá en el departamento será de tres personas, organizadas de la siguiente manera:

- Jefatura: Un jefe de personal.
- Sección de Reclutamiento, Selección y Desarrollo de personas: Una persona.
- Sección Evaluación, Capacitación y Compensación.: Una persona.

Dentro de su departamento el Jefe de Recursos Humano realiza la actividad básica de la organización, en el organigrama del Departamento de Recursos Humanos se muestra que la autoridad máxima será constituida por el jefe, y a la vez tendrá autoridad de línea sobre la Sección de Reclutamiento y Selección, así como la Sección de desarrollo y compensación de personas; en cuanto a relaciones de autoridad y responsabilidad el departamento estará bajo la subordinación del Alcalde municipal, en



su relación con los otros jefes de línea el Departamento de Recursos Humanos tendrá que ocuparse de todos los aspectos relacionados con personal de la alcaldía.

La Sección de Reclutamiento, Selección y Desarrollo de personas, se encargara de todo lo referente a atraer candidatos, seleccionar y contratar los idóneos para ocupar un puesto, así como diseño y análisis de cargo; también es el encargado de en esta sección de la inducción, capacitación, el desarrollo y fomento del clima organizacional, higiene y seguridad industrial, evaluación del desempeño y se encuentra bajo el mando del jefe del departamento de recursos humanos.

La sección de Compensación de personas encargado de efectuar los pagos y revisar planillas de los empleados de la alcaldía. Y esta sección se encuentra bajo el mando del jefe del departamento de recursos humanos.





## **7.1.10 DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

### **7.1.10.1 Presupuesto Para el Recurso Humano.**

Como primer paso se establece la necesidad del Recurso Humano del Departamento a implementar, ya que son de suma importancia para que una organización pueda subsistir y que a la vez es el elemento clave para realizar las funciones de administración del talento humano en la institución, es preciso para el adecuado funcionamiento de la unidad, emplear a tres personas, en los puestos de Jefe de Recursos Humanos, Sección de reclutamiento y selección de personas , desarrollo y sección de compensación de personas.

Dicho personal es de suma importancia para evitar la saturación de tareas de pocos empleados y que de esta forma la unidad pueda funcionar de la mejor manera posible. Los sueldos que se le asignaran al elemento humano que integraría dicha área han sido calculados en base al aproximado que ganan en puestos similares en otras alcaldías y en función de las capacidades de la alcaldía de Nueva Guadalupe, teniendo en cuenta lo anterior los salarios serán los siguientes:



<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>
<b>Jefe de recursos Humanos.</b>	\$600.00
<b>Coordinador de reclutamiento, selección y desarrollo de personas.</b>	\$400.00
<b>Coordinador de compensación de personas.</b>	\$400.00
<b>TOTAL SALARIOS</b>	<b>\$,1,400.00</b>

#### **7.1.10.2 Recursos Materiales.**

Los recursos materiales son de suma importancia para el buen funcionamiento y desarrollo del departamento, puesto que mediante estos es que los empleados pueden desenvolver y ejecutar adecuadamente las actividades diarias a realizar, la ausencia de estos puede ser determinante en la motivación y el desempeño del empleado.

#### **7.1.10.3 Mobiliario y Equipo.**

El mobiliario y equipo que se requiere en el Departamento de Recursos Humanos para agilizar las tareas y el buen desempeño de las mismas se presenta a continuación:



➤ **Mobiliario y equipo de oficina**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
3	Escritorios Secretariales	\$165.00	\$495.00
3	Sillas Giratorias	\$30.00	\$90.00
3	Computadora De escritorio	\$600	\$1,800.00
1	Impresora	\$ 65.00	\$65.00
3	Mueble Para Computadora	\$45.00	\$135.00
3	Sillas de Recepción	\$24.00	\$72.00
3	Archiveros de 3 Gavetas	\$120.00	\$360.00
1	Fax	\$130.00	\$130.00
1	Teléfono	\$18.00	\$18.00
1	Oasis p/agua	\$120.00	\$120.00
<b>Total</b>			<b>\$3,285.00</b>
<b>* Los precios provienen de cotización hechas a las siguientes empresas: Almacenes Duran Turcios S.A de C.V Almacenes Flores Cisneros S.A de C.V Comercial Rene S.A de C.V Almacenes Omnisport Negocios de Oriente S.A. de C.V.</b>			

**7.1.10.4 Papelería y artículos de oficina**

Así como es necesario tanto la infraestructura como el equipo de oficina, la papelería y los artículos de oficina juegan un rol importante para la eficiencia del departamento pues son herramientas fundamentales de trabajo, el presupuesto de papelería y artículos de oficina se presenta a continuación:



➤ **Papelería y Artículos Para Oficina**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
10	Resmas de Papel Bond/Carta.	\$3.60	\$36.00
10	Resmas de Papel Bond/Oficio.	\$4.54	\$45.40
3	Caja de Folder Tamaño Carta.	\$4.00	\$12.00
3	Caja de Folder Tamaño Oficio.	\$5.60	\$16.80
3	Caja de Papel Para Fax.	\$1.85	\$5.55
3	Caja de Bolígrafos Bic.	\$1.20	\$3.60
3	Caja de Lápiz de Carbón	\$1.00	\$3.00
3	Cajas de Clips/Pequeños.	\$0.35	\$1.05
3	Cajas de Clips/Grandes.	\$0.60	\$1.80
3	Cajas de Grapas.	\$0.75	\$2.25
3	Engrapadores Medianos.	\$2 .50	\$7.50
3	Perforadores Estándar.	\$3.50	\$10.50
3	Saca Grapas.	\$0.70	\$2.10
1	Docena de Saca Punta	\$0.20	\$2.40
3	Marcadores.	\$0.50	\$1.50
12	Borradores.	\$0.35	\$4.20
3	Papeleras.	\$7.00	\$21.00
2	Cartuchos de Tinta para Impresora	24.00	\$48.00
4	Cajas de CD.	\$3.00	12.00
<b>Total</b>			<b>\$236.65</b>
<b>*Cotización hecha en Negocios de Oriente S.A de C.V</b>			



#### **7.1.10.5 Presupuesto Integrado**

Haciendo entonces un recuento total del costo de poner en marcha el departamento de Recursos Humanos en la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, Municipio de San Miguel es el siguiente:

<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Salario Mensual del departamento de Recursos Humanos</b>	\$1,400.00
<b>Mobiliario y Equipo</b>	\$3,285.00
<b>Papelería y Artículos de Oficina</b>	\$236.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,921.65</b>

#### **7.1.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

En este apartado se detalla la secuencia en tiempo de cómo se va a realizar las gestiones pertinentes des inicios del año próximo para la implementación del departamento de Recursos Humanos.



<b><u>ACTIVIDADES</u></b>	<b><u>Ene</u></b>	<b><u>Feb</u></b>	<b><u>Mar</u></b>	<b><u>Abr</u></b>	<b><u>May</u></b>	<b><u>Jun</u></b>	<b><u>Jul</u></b>
<b>Presentación de propuesta al alcalde.</b>							
<b>Estudio y análisis de la propuesta</b>							
<b>Aprobación de presupuesto por parte del concejo.</b>							
<b>Compra de recursos necesarios para el departamento de Recursos Humanos.</b>							
<b>Adecuación de espacio físico del departamento de Recursos Humanos.</b>							
<b>Reclutamiento y selección del personal de Recursos Humanos.</b>							
<b>Puesta en marcha de departamento de Recursos Humanos</b>							



# MUNICIPALIDAD DE NUEVA GUADALUPE

*DEPARTAMENTO DE  
SAN MIGUEL*

## MANUAL DE BIENVENIDA



**CON EL APOYO DE**

Br. Mauricio Salomón Campos Flores

Br. Moisés Isaac Torres Campos

Br. Mario Edgardo Zelaya

CF-04019

TC-06005

ZZ-06004

OCTUBRE DE 2011



<b><u>INDICE</u></b>	<b>Págs.</b>
<b>7.2.1</b> Introducción.....	168
<b>7.2.2</b> Objetivos del Manual de Bienvenida.....	169
<b>7.2.3</b> Misión y Visión de La Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe .....	170
<b>7.2.4</b> Croquis de La Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe .....	171
<b>7.2.5</b> Forma de Uso Del Manual de Bienvenida.....	173
<b>7.2.6</b> Ámbito de Aplicación .....	173
<b>7.2.7</b> Nuestra Historia.....	174
<b>7.2.8</b> Organigrama de La Alcaldía de Nueva Guadalupe.....	175
<b>7.2.9</b> Nuestros Servicios.....	176
<b>7.2.10</b> Filosofía.....	176
<b>7.2.11</b> Código de Conducta .....	177
<b>7.2.12</b> Valores.....	178
<b>7.2.13</b> Reglamento Interno.....	183
<b>7.2.14</b> Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación .....	186





<b>7.2.15</b>	Horarios Asistencias, Retardos y Faltas.....	188
<b>7.2.16</b>	Días, Procedimientos y Formas de Pago.....	190
<b>7.2.17</b>	Deducciones Legales del Salario y Aguinaldo.....	191
<b>7.2.18</b>	Días Festivos y Vacaciones. ....	192
<b>7.2.19</b>	Causas Principales y Despidos.....	193



### **7.2.1 INTRODUCCION**

El presente Manual de Bienvenida ha sido elaborado con el propósito de facilitar la adaptación de nuevos empleados al ambiente laboral, y a la vez desarrollar actitudes positivas hacia su trabajo y agilizar su integración al puesto. Dando a conocer los objetivos del manual, la misión, visión y el croquis de la alcaldía, también se presenta su forma de uso, ámbito de aplicación, y la historia del municipio.

Se muestra el organigrama de la alcaldía, también el código de conducta, reglamento interno y además el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación. Y muestra los derechos y obligaciones a los que se somete siendo empleado de esta institución. Ya que es importante que el nuevo empleado conozca la institución en la que labora, ya que es nuestra intención que, con el conocimiento de la institución más el compromiso del nuevo empleo, sean el punto de partida para que se sienta parte de esta institución y tenga las bases para el adecuado desempeño de su trabajo.

Desde ahora y durante su estancia en la alcaldía, adquiere el compromiso de cumplir con sus obligaciones laborales y de desarrollar su máximo esfuerzo para que, aunado al que hace a Institución, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades, así como su óptimo desarrollo personal en este su nuevo centro de trabajo. De esta manera le pedimos que se sienta a gusto y entusiasta, y que lea con atención y por completo el presente Manual.



## **7.2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE BIENVENIDA.**

### **7.2.2.1. Objetivos Generales:**

- Proporcionar información que facilite la inducción del nuevo recurso humano, a través de esta herramienta administrativa, que oriente a los empleados a desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, para lograr un mejor desempeño en el trabajo así mismo se pretende crear la oportunidad de pertenencia y permanencia dentro de la institución.

### **7.2.2 .2 Objetivos Específicos:**

- Dar al personal un instrumento que los guie desde el momento de la incorporación hasta su adaptación en la alcaldía.
- Lograr que el nuevo empleado se integre al ambiente laboral en el tiempo requerido en el manual de descripción de puestos y comprenda claramente la forma como está estructurada la organización.
- Canalizar todas las dudas existentes por parte nuevo personal relacionado con el trabajo, la operación, las obligaciones y prestaciones a que tiene derecho el personal.
- Servir como medio de orientación tanto para el personal que labora en la alcaldía como los nuevos empleados.



### **7.2.3 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE.**

#### **7.2.3.1 Misión.**

*“Implementar prácticas positivas de gobierno abierto y equitativo creando una cultura que impulse la honestidad y responsabilidad en la gestión, basada en el compromiso y la integridad; con gran capacidad de concertación y dispuesta a brindar servicios de calidad, procurando la conservación y respeto al medio ambiente.”*

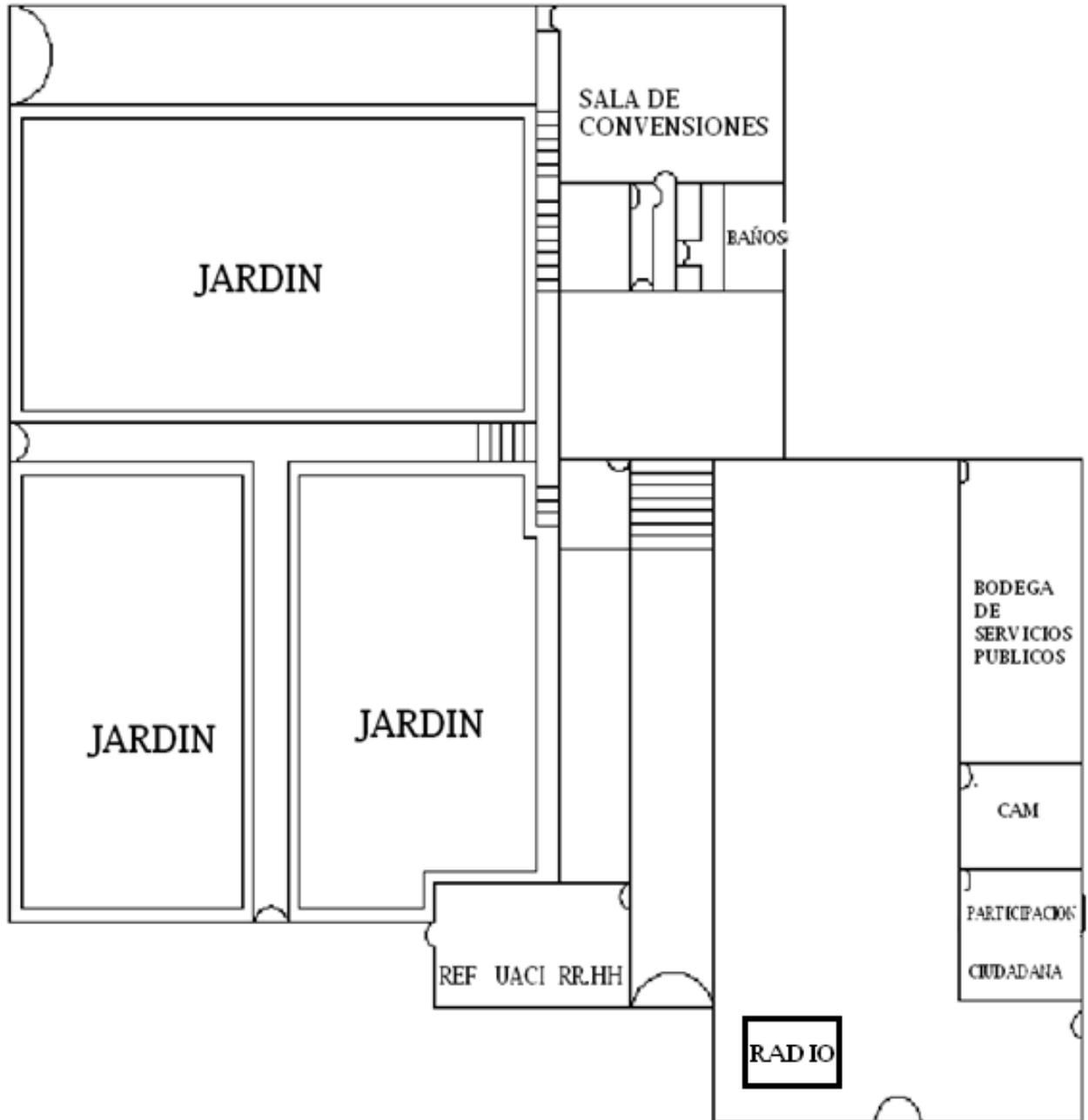
#### **7.2.3.2 Visión.**

*“Ser una municipalidad modelo en procesos de Organización, Transparencia y Participación Ciudadana, enfocados en un Sistema integral de fortalecimiento Institucional, optimizando los recursos en coordinación con las comunidades, encaminados a satisfacer las necesidades sociales y económicas de la población.”*



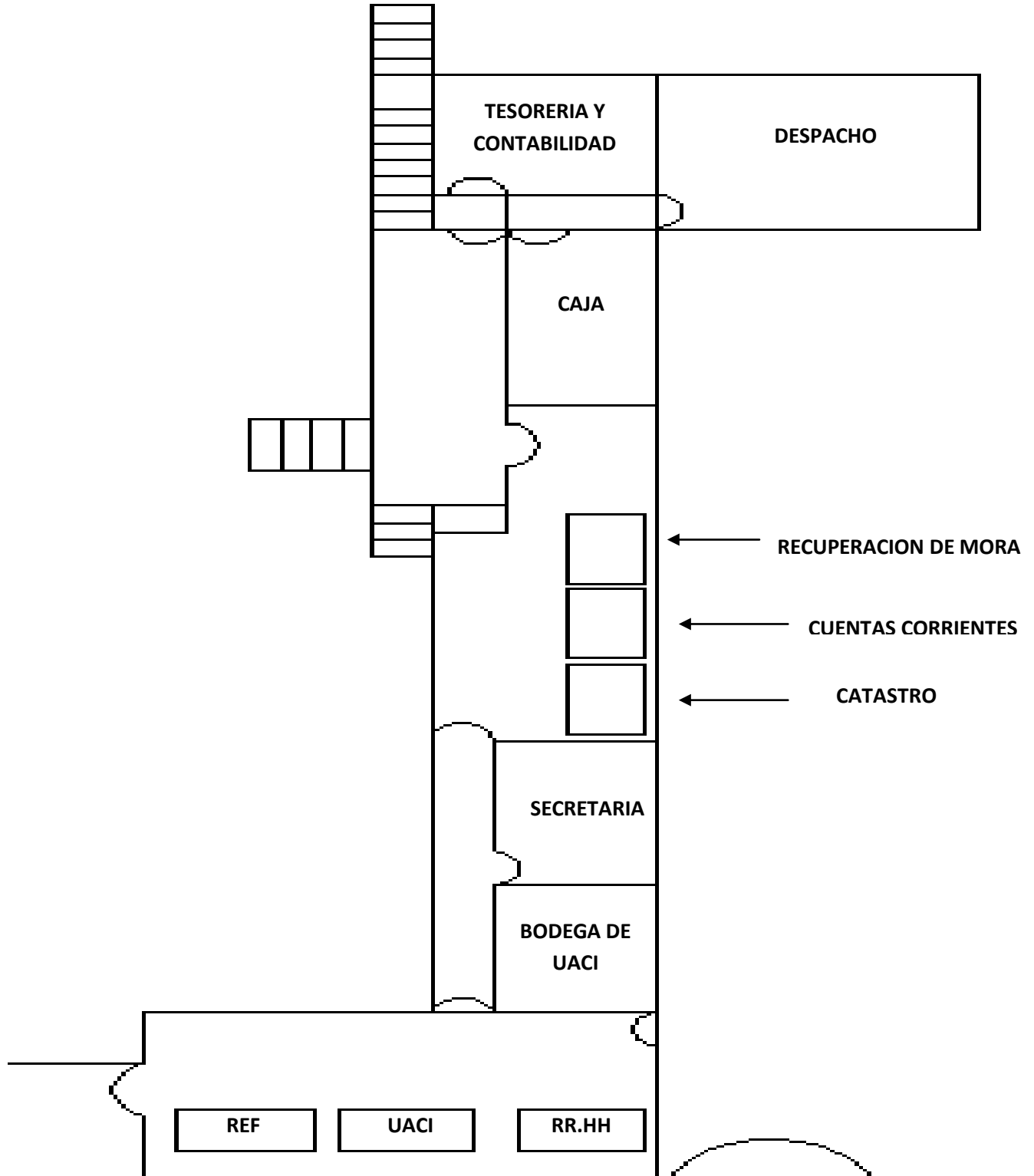
### 7.2.4 CROQUIS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE

➤ PLANO 1: NIVEL





*PLANO 2° NIVEL*





### **7.2.5 FORMA DE USO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.**

El manual de bienvenida elaborado para la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe departamento de San Miguel, es de carácter interno solo tendrán acceso a este documento las personas que laboran dentro de esta comuna y los nuevos empleados para que tengan una mejor orientación en su nuevo empleo.

### **7.2.6 ÁMBITO DE APLICACIÓN.**

El manual de bienvenida sirve como una herramienta administrativa orientada al nuevo personal de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, la información que contiene dicho documento esta expresado en forma clara y precisa de manera que sea fácil de comprender para todo el personal ya sea nuevo u antiguo que tenga acceso a esta información.



### **7.2.7. NUESTRA HISTORIA**

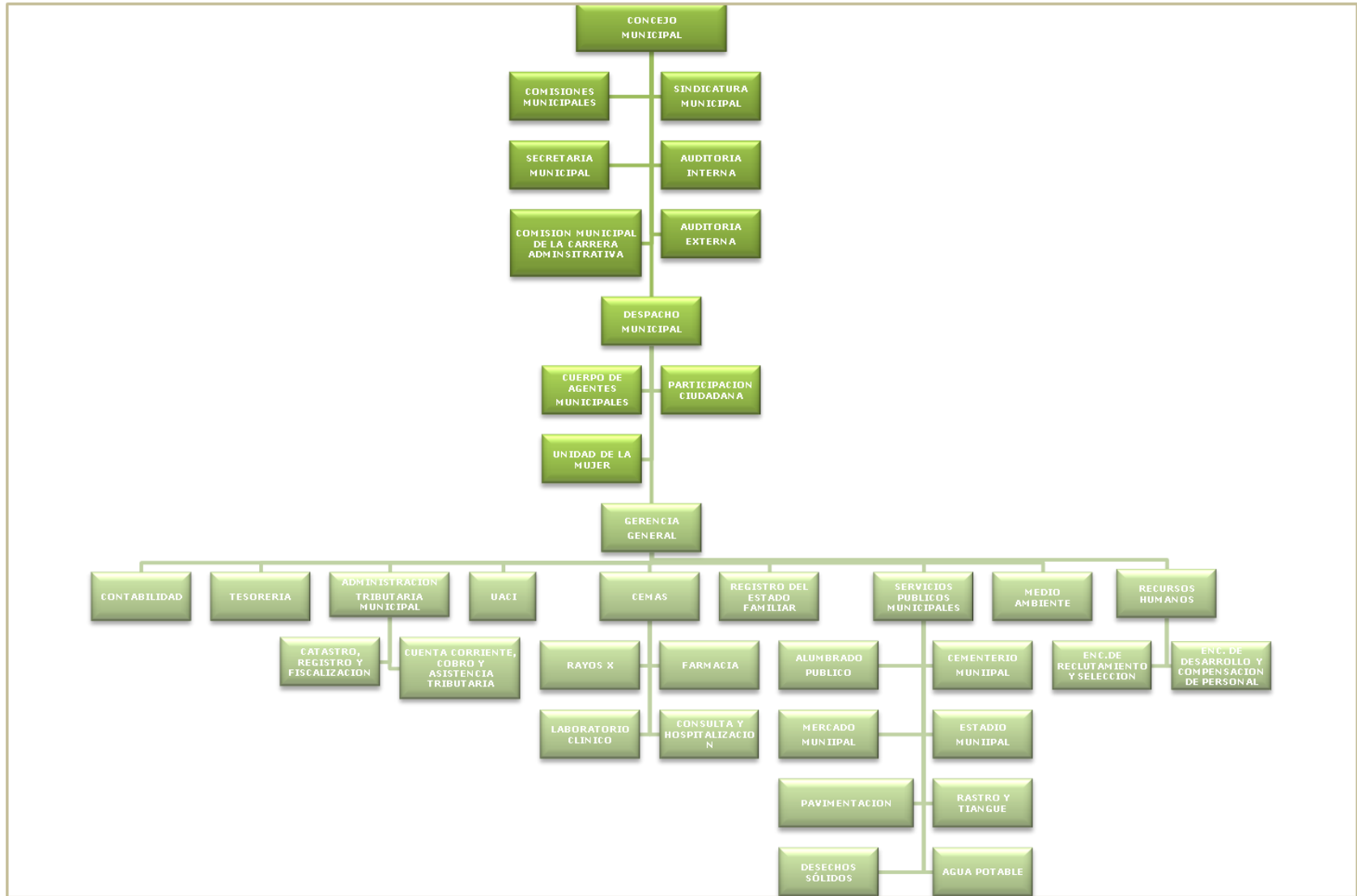
La Ciudad de Nueva Guadalupe fue fundada en el año de 1838 por el coronel colombiano Narciso Benítez en el valle denominado la Esperanza. Perteneció al distrito de Chinameca departamento de San Miguel desde 1838 al 22 de junio de 1856 y al mismo distrito en el departamento de Usulután desde el 22 de junio de 1865 al 14 de julio de 1875 posteriormente este distrito pasó al departamento de San Miguel nuevamente.

La historia registra que el 6 y 7 de mayo de 1951 sucedió uno de los terremotos más fuertes ocurridos en la región oriental, el cual destruyó casi en su totalidad las ciudades de Jucuapa, Chinameca, Alegría y Nueva Guadalupe. Fenómeno que obligó a las autoridades gubernamentales a reconstrucción total de los pueblos antes mencionados construyendo las viviendas nuevamente con el apoyo de la República de Argentina a las familias damnificadas así como también ayudas alimentarias y de salud. En 1878 fue otorgado el título de Municipio. Él título de Ciudad le fue otorgado el 2 de diciembre de 1996.





### 7.2.8 ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA DE NUEVA GUADALUPE





### **7.2.9 NUESTROS SERVICIOS**

Las Ordenanzas que definen las tasas por la prestación de servicios.

- Servicio de agua potable.
- Recolección de basura (desechos sólidos).
- Seguridad a la comunidad (C.A.M)
- Alumbrado público.
- Adoquinado y pavimentación.
- Servicios de Registro Familiar.

### **7.2.10 FILOSOFÍA**

Nuestra comuna está comprometida a ofrecer un excelente servicio, mediante el trabajo en equipo de todos los integrantes que forman nuestra institución.





### **7.2.11 CÓDIGO DE CONDUCTA**

Para la convivencia en las organizaciones, desde el punto de vista moral, deben predominar en la conducta del hombre las tendencias más convenientes al desarrollo de la vida individual y social. Dicha tendencia se impone al hombre con carácter habituales y permanente, para que vaya aprendiendo a calificar sus propias acciones, estas aptitudes constituyen el llamado sentido moral de los individuos. Recordemos que la conducta del hombre refleja la moral individual y la moral individual es el fundamento de la moral social. Las acciones del hombre, instintivas o habituales, espontáneas o reflexivas, son los elementos constitutivos de la conducta: este debe seguir las inducciones del sentido moral.

En el Código de Conducta de la Alcaldía De Nueva Guadalupe, se plasma el compromiso de todos los servidores públicos, por realizar su máximo esfuerzo, y así construir una organización altamente efectiva, transparente e innovadora; se establecen los atributos de trabajo a ejercer; se definen las conductas requeridas de sus colaboradores para garantizar que la efectividad, la transparencia y la innovación, sean los atributos que distingan a la institución pública, y se incluyen aspiraciones y el deseo de mantener a la comuna en una Entidad, que cumpla con sus metas de manera eficiente, que sea un mejor lugar para trabajar y que coadyuve a recuperar y conservar la confianza de los ciudadanos(contribuyentes).



### **7.2.12 VALORES**

➤ **Excelencia en el servicio**

Se basa en la forma en que se dan los servicios a nuestros contribuyentes (ciudadanos), Brindar el mejor servicio y atención a las personas, sin embargo lo que se desea transmitir a los empleados prospectos es el espíritu servicial en donde se puedan desenvolver en el área de atención a los contribuyentes de la mejor manera posible, Lo que hacemos, lo hacemos bien,

➤ **Honestidad**

Ser honesto es ser real, auténtico, genuino. Ser deshonesto es ser falso, ficticio, impostado. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás. La deshonestidad no respeta a la persona en si misma ni a los demás. La honestidad tiñe la vida de apertura, confianza y sinceridad, y expresa la disposición de trabajar de la mejor manera. La honestidad es de suma importancia. Toda actividad social, toda empresa humana que requiera una acción concertada, se atasca cuando la gente no es franca.

➤ **Empatía**

La empatía es el esfuerzo que realizamos para reconocer y comprender los sentimientos y actitudes de las personas, así como las circunstancias que los afectan en un momento determinado. Es muy común escuchar que la empatía es la tendencia o actitud que tenemos para ponernos en el lugar de los demás e identificarnos plenamente con sus



sentimientos. Sin embargo, esto tiene el riesgo de dejar a la empatía en un nivel meramente emocional: "si siento lo mismo que el otro, entonces hay verdadera empatía".

➤ **Pertenencia e identificación**

Como personal de la alcaldía deben sentirse en familia formando parte de la organización, estar orgulloso del lugar de trabajo y cuidar los recursos de nuestra institución.

➤ **Responsabilidad**

Los empleados deben ser responsables con los compromisos adquiridos, puntualidad y entrega de un excelente servicio hacia los ciudadanos, asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones. Coordinando que todos sus actos laborales estén de acuerdo con una noción de imparcialidad y de cumplimiento del deber en todos los sentidos. Estar listos y dispuestos a responder por sus acciones.

➤ **Pasión**

Los servidores públicos deben realizar sus labores con motivación y alegría dando el 100% de nuestro esfuerzo. Propiciar el entusiasmo y dar nuestra mejor sonrisa. Sentirnos felices en nuestro trabajo.

➤ **Respeto**

En nuestra comuna valoramos a los demás y consideramos su dignidad, no tolerando bajo ninguna circunstancia la mentira, y repugnamos la calumnia y el engaño,



practicamos un trato amable y cortés creando un ambiente de seguridad y cordialidad; permitiendo la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás. Evitando las ofensas y las ironías; no dejando que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. Reconociendo la autonomía de cada ser humano y aceptar complacidos el derecho a ser diferente. Una aceptación sincera de sus cualidades, actitudes y opiniones; una comprensión de sus defectos. En el plano humano, el respeto a las personas implica no considerarse superior a nadie.

➤ **Sinceridad**

No es algo que debemos esperar de los demás, es un valor que debemos vivir para tener amigos, para ser dignos de confianza. Es un valor que caracteriza a las personas por la actitud congruente que mantienen en todo momento, basada en la veracidad de sus palabras y acciones debemos procurar decir siempre la verdad, esto que parece tan sencillo, a veces es lo que más cuesta trabajo.

➤ **Puntualidad**

El servidor público cumple con sus obligaciones a la hora exacta en que se ha comprometido a hacerlo. La puntualidad, por su parte, es el valor que se le reconoce a la persona puntual, al que siempre hace en el momento preciso lo que se debe hacer. Es la disciplina de llegar a tiempo y de organizar los propios horarios y actividades para poder lograrlo. Y es, sin dudas, una norma básica de convivencia en sociedades complejas, donde el tiempo vale oro y la impuntualidad nos hace derrocharlo.



➤ **Trabajo en Equipo**

Los empleados de la alcaldía municipal de Nueva Guadalupe están en condición de formar buenas relaciones interpersonales y evitar los conflictos contribuyendo con un clima y una cultura organizacional excelente, conformando equipos de trabajo con los demás compañeros uniendo lazos de confianza. Trabajar en equipo y comunicarnos respetuosamente para alcanzar metas comunes.

➤ **Equidad**

Representa un equilibrio entre la justicia natural y la ley positiva. En el aspecto económico la distribución justa de la riqueza entre los miembros de una sociedad, a la moderación en los precios y a la justicia en los términos de un contrato. Si un hombre y una mujer se desempeñan en cargos ejecutivos dentro de la institución, con idénticas responsabilidad y horas de trabajo, ambos tendrán que ganar el mismo sueldo para que exista la equidad de género.

➤ **Imparcialidad**

Es un criterio propio de la Justicia que establece que las decisiones deberían tomarse siguiendo criterios objetivos, sin dejarse llevar por influencias de otras opiniones, prejuicios o bien por razones que de alguna manera se caractericen por no ser apropiadas. La máxima que sostiene este criterio es que todos los individuos deberían ser tratados de la misma manera cualquiera sea la circunstancia. En algunos que sea considerado necesario por algunas razones externas y objetivas se aceptará un trato



distintivo.

➤ **Buena Imagen**

Nuestra comuna tiene responsabilidades con la población que van más allá de brindar servicios, sino que también implica el asumir compromisos con nuestros contribuyentes para solucionar problemas de la comunidad. Tener una buena reputación en áreas relacionadas con la responsabilidad y proyección social.

➤ **Lealtad**


Es el cumplimiento de aquello que exigen las leyes de la fidelidad y el honor. Es una virtud que se desarrolla en la conciencia y que implica cumplir con un compromiso aún frente a circunstancias cambiantes o adversas. Se trata de una obligación que uno tiene con el prójimo. Los trabajadores públicos deben mostrar lealtad a la institución pública. Esto es especialmente importante en los cargos o puestos donde manejan información sensible sobre proyectos. Cuando un directivo no es leal, puede entregar los datos confidenciales a terceras personas ajenas a la institución.





### **7.2.13 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**<sup>7</sup>

El Reglamento Interno de Trabajo es el documento normativo administrativo interno, que contiene un conjunto de normas de comportamiento, que permite a la administración municipal regular la relación laboral entre funcionarios y empleados municipales, dichas normas se sujetan a la legislación laboral vigente, tomando en cuenta además que este es un documento requerido en las Normas Técnicas de Control Interno Específicas de esta Municipalidad y se establecen de la siguiente manera:

<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO I.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CARRERA ADMINISTRATIVA.</b></p>  <p style="text-align: right; font-size: small;">Reglamento Interno de Trabajo</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desde el art. 1 hasta el art. 10</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO II.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>JORNADA DE TRABAJO, SEMANA LABORAL Y HORARIO DE TRABAJO.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desde el art. 11 hasta el art.13</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO III</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DESCANSO SEMANAL.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desde el art. 14 hasta el art.16</li></ul>

<sup>7</sup> Revisar Reglamento Interno de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



**CAPITULO IV**

**SALARIO Y LUGAR DE PAGO.**

- Desde el art. 17 hasta el art.24

**CAPITULO V**

**PRESTACIONES LABORALES.**

- Art. 25

**CAPITULO VI**

**DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CONCEJO MUNICIPAL.**

- Desde el art. 26 hasta el art.28

**CAPITULO VII**

**DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA MUNICIPALIDAD.**

- Desde el art. 29 hasta el art. 39

**CAPITULO VIII**

**ASISTENCIA, PERMANENCIA Y AUSENCIA.**

- Desde el art. 40 hasta el art. 45



**CAPITULO IX<sup>8</sup>**

**HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.**

- Desde el art. 46 hasta el art. 48

**CAPITULO X**

**DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y MODO DE APLICARLAS.**

- Desde el art. 49 hasta el art. 51

**CAPITULO XI**

**DE LAS PETICIONES Y RECLAMOS.**

- Art. 52

**CAPITULO XII**

**ASUETOS Y VACACIONES.**

- Desde el art. 53 hasta el art. 65

**CAPITULO XIII**

**AGUINALDOS.**

- Desde el art. 66 hasta el art. 68

<sup>8</sup> Revisar Reglamento Interno de La Alcaldía de Nueva Guadalupe.



#### **CAPITULO XIV**

##### **DISPOSICIONES COMUNES.**

- **Art. 69**

#### **CAPITULO XV**

##### **DISPOCIONES FINALES Y VIGENCIA.**

- **Desde el art. 70 hasta el art. 72**

#### **7.2.14 PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.**

Una vez que se han definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y definir cómo serán cubiertas. Seguidamente se debe desarrollar la investigación pertinente, para determinar si existe personal de la organización que reúna los requisitos para desempeñar el cargo antes de someterse al proceso de publicación.

##### **a) *Reclutamiento***

Para reclutar al personal idóneo se debe conocer cuáles son los requisitos de la plaza vacante y si reúne las condiciones mínimas para optar al cargo.



- Atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la institución Informando a las personas o posibles candidatos para que lleven sus curriculum vitae por medio de carteles, radio municipal, en la web: intranet e internet.
- Las personas que lleguen a dejar su curriculum deberán llenar una hoja de solicitud de empleo.
- Eliminar las personas que no cumplen con los requisitos establecidos que demanda el puesto.
- Se escogen 10 mejores candidatos que cumplan con los requisitos establecidos.
- Se les comunica a los candidatos seleccionados que se presenten a la institución en una determinada fecha.

***b) Selección y Contratación.***

Proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la institución."

- Se realizan test o evaluaciones donde el encargado del área de selección tendrá como objetivo conocer las capacidades que el aspirante posee y si es el indicado para ocupar el puesto.
- Luego los candidatos evaluados pasaran a una entrevista.
- Se escogerán 3 candidatos que hayan obtenido el mayor puntaje y que mejor califica para ocupar el puesto.



- Luego el concejo municipal toma la decisión y escoge al mejor candidato para ocupar el puesto.
- Luego al nuevo empleado contratado se le dará un periodo de prueba de tres meses, y si este muestra la suficiente capacidad se le podrá prorrogar el contrato o se nombrará directamente por el Concejo Municipal.

### **7.2.15 Horarios Asistencias, Retardos y Faltas**

Los horarios de atención a los usuarios que se tienen en la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe son los siguientes:



➤ *Para el personal administrativo*

<b>Días Laborales</b>	<b>Lunes a viernes.</b>
<b>Hora de Entrada</b>	8:00 A.M (Excepto el día miércoles)
<b>Hora de Almuerzo</b>	12:00M–12:45P.M(Excepto el día miércoles)
<b>Hora de Salida</b>	4:00 P.M.
<b>Día miércoles (Día de Tiangué Municipal).</b>	
<b>Hora de Entrada</b>	7:30 A.M
<b>Hora de Almuerzo</b>	1:00 M – 2:00 P.M
<b>Hora de Salida</b>	4:00 P.M.



➤ *Personal de campo.*

Días Laborales	Lunes a Sábado.
Hora de Entrada	6:00 A.M
Hora de Almuerzo	12:00M–1:00P.M
Hora de Salida	2:00 P.M.

➤ *Cuerpo de Agentes Municipales (CAM).*

Días Laborales	Lunes a Domingo.
Hora de Entrada	6:00 A.M
Hora de Almuerzo	12:00M–1:00P.M
Hora de Cena	7:00P.M- 8:00P.M
Hora de Salida	6:00 A.M. (del siguiente día)
<b>Descanso de 24 horas.</b>	

**Asistencias:** Se lleva a través de reloj marcador con tarjeta y el reloj con huella digital para el personal administrativo.

**Retardos:** Para inspeccionar los retardos de los empleados, se instauran los siguientes pasos:



- Llamado de atención al empleado.
- Se repone el tiempo perdido sin aplicar reducción de su salario.
- Se aplica reducción en su sueldo de hora o fracción de los cuales ha llegado tarde.

**Faltas:** Para disciplinar las inasistencias del personal, estas se deben reportar mediante un permiso escrito.

#### **7.2.16 Días, Procedimientos y Formas de Pago.**

**Días de pago:** del 20 al 30 de cada mes, en horas hábiles.

#### **Pasos Para la Realización de Pagos:**

1. Elaboración de planillas.
2. Autorización.
3. Elaboración de cheques.
4. Elaboración de recibo.
5. Firma.
6. Archivo de Comprobante.
7. Elaboración de asiento contable.
8. Emisión de comprobante de pago.

**Formas de Pago:** Los empleados de la alcaldía reciben su sueldo cada mes, en efectivo en la tesorería Municipal.





### **7.2.17 Deducciones Legales del Salario y Prestaciones.**

Las deducciones que se les aplica al salario de los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe son:

- El impuesto sobre la renta, que de acuerdo a la ley es obligatorio deducirlo a los sueldos de los empleados de todas las empresas.
- Deducción de ISSS y AFP.

Las prestaciones laborales que reciben como empleados de esta institución son los siguientes.

- Todo trabajador recibirá aguinaldo como lo estipula el código de trabajo en los artículos del 196 hasta el artículo 202.
- Los trabajadores tendrán vacaciones anuales remuneradas como lo establece el código de trabajo en los artículos 177 hasta el artículo 189.





### **7.2.18 Días Festivos y Vacaciones.**<sup>9</sup>

**Los empleados públicos gozaran de asueto remunerado durante los siguientes días: los sábados y domingos;**

**a) Uno y dos de enero: Vacaciones de año nuevo.**

**b) 23, 24, 25 y 26 de febrero: Fiestas patronales en honor a la Virgen de Guadalupe.**

**c) Lunes, martes, miércoles, jueves y viernes santo, lunes de pascua: Vacaciones de Semana Santa.**

**d) Uno de mayo: Día del Trabajo.**

**e) Diez de mayo: Día de la Madre.**

**f) Cinco y seis de agosto: Fiestas de El Salvador del Mundo.**

**g) Quince de Septiembre: Día de la Independencia Patria.**

**h) Dos de noviembre: Día de Difuntos.**

**i) Del veinticuatro al treinta y uno de diciembre: Vacaciones de Fin de Año.**

**j) Cualquier otro día decretado por la Asamblea Legislativa como asueto nacional remunerado.**

Además se establecen como asuetos los días que determina la Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos.

<sup>9</sup> Art. 53 del Reglamento Interno de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



### **7.2.19 Causas Principales de Despidos.**<sup>10</sup>

- a) Por haber engañado el trabajador a la municipalidad al celebrarse el contrato, presentando recomendaciones o certificaciones falsas sobre su aptitud. Esta causa dejara de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador.
- b) Por negligencia reiterada del trabajador.
- c) Por actos graves de inmoralidad cometidos por el trabajador, dentro de la municipalidad o fuera de ella, cuando se encontrare en el desempeño de sus labores.
- d) Por cometer el trabajador en cualquier circunstancia, actos de irrespeto en contra de alguno de los personeros o jefes de la municipalidad, dentro o fuera del lugar de trabajo, durante el desempeño de las labores, siempre que no hubiere precedido provocación inmediata de parte de aquellos.
- e) Por revelar el trabajador secretos de la municipalidad o aprovecharse de ellos y divulgar asuntos administrativos de la misma que puedan causarle prejuicios.
- f) Por faltar el trabajador a sus labores sin el permiso del jefe inmediato o sin causa justificada, durante tres días laborales completos y consecutivos, o durante cuatro días laborales no consecutivos en un mismo mes calendario, entendiéndose por tales en este último caso, no solo los días completos si no aun los medios días.

<sup>10</sup> Art. 51del Reglamento Interno de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.



- g) Por la pérdida de confianza de la municipalidad en el trabajador, cuando este desempeñe un cargo de dirección, vigilancia, fiscalización y otros de igual importancia y responsabilidad; dicha pérdida de confianza, debe ser comprobada con un caso específico y claro.
- h) Por cometer el trabajador actos que perturben gravemente el orden y disciplina en la municipalidad, alterando el normal desarrollo de las labores.
- i) Por ocasionar el trabajador maliciosamente o por negligencia, perjuicios materiales en los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones o demás objetos relacionados con el trabajo, o por lesionar con dolo o negligencia grave, cualquier otra propiedad o los intereses económicos de la municipalidad.
- j) Por poner el trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia, la seguridad de las personas mencionadas en el literal d.
- k) Por poner el trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia, la seguridad de los edificios, maquinarias, materias primas, instalaciones y demás objetos relacionadas con el trabajo.
- l) Por desobedecer el trabajador a sus jefes en forma manifiesta, sin motivo justo y siempre que se trate de asuntos relacionados con el desempeño de sus labores.
- m) Por ingerir el trabajador bebidas embriagantes, o hacer uso de narcóticos o drogas enervantes en el lugar de trabajo.
- n) Por presentarse a sus labores a desempeñar su trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes.



# MUNICIPALIDAD DE NUEVA GUADALUPE

*DEPARTAMENTO DE  
SAN MIGUEL*

## MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS



**CON EL APOYO DE**

Br. Mauricio Salomón Campos Flores

Br. Moisés Isaac Torres Campos

Br. Mario Edgardo Zelaya

CF-04019

TC-06005

ZZ-06004

OCTUBRE 2011



<b><u>INDICE</u></b>	<b>Págs.</b>
<b>7.3 Manual De Descripción De Puestos.</b>	
7.3.1 Introducción .....	197
7.3.2 Objetivos .....	198
7.3.2.1 Objetivo General .....	198
7.3.2.2 Objetivos Específicos .....	198
7.3.3 Base Legal .....	199
7.3.4 Base Teórica y Principios .....	217
7.3.5 Metodología .....	220
7.3.6 Revisión, Aplicación y Actualización .....	221
7.3.6.1 Estructura Organizativa Municipal .....	222
7.3.6.2 Ámbito de Aplicación .....	223
7.3.6.3 Categorías .....	224
7.3.6.4 Distribución de Cargos por Nivel de Funciones .....	226
7.3.6.5 Catálogo de Cargos por Niveles Gerenciales, de Funciones y Categorías .....	228
7.3.6.6 Descriptores de Cargos .....	234



### **7.3.1 INTRODUCCIÓN**

El Manual de Descripción de Puestos, constituye una de las herramientas administrativas básicas que permite definir las responsabilidades de cada uno de los puestos que integran la organización municipal, sus relaciones jerárquicas y de trabajo, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

En este documento se detallan las actividades que deben realizar los puestos de trabajo que integran cada unidad dentro de la estructura organizativa, así como, los requisitos mínimos o perfil que debe tener el ocupante de dicho puesto.

Es importante señalar que por medio de la puesta en marcha de esta herramienta la Municipalidad de Nueva Guadalupe facilitará la coordinación interna de trabajo, el desarrollo de una gestión eficiente y efectiva; así como la consecución de los fines estratégicos de la institución.

De fundamental importancia es señalar que el presente manual responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal



## **7.3.2 OBJETIVOS**

### **7.3.2.1 Objetivo General**

Dotar a la Municipalidad de Nueva Guadalupe de una herramienta técnico administrativa que facilite la comprensión de su organización tanto para el personal de jefatura como el personal subalterno así como promover el ordenamiento y mejoramiento interno de las municipalidades, identificando las tareas inherentes a cada cargo, las exigencias o requisitos mínimos que debe tener el recurso humano para establecer necesidades de capacitación, contratación de personal calificado e idóneo en cada plaza vacante o por crear, capaz de asumir con responsabilidad, eficiencia y eficacia, el cargo a desempeñar de tal forma que permita una efectiva prestación de servicios a los ciudadanos del municipio.

### **7.3.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar el perfil de cada uno de los puestos de las distintas unidades organizacionales, indicando principalmente las tareas que les corresponden y las exigencias que requiere la persona para que pueda desempeñarlas con la mayor eficiencia.
- Orientar e informar al personal de antiguo y nuevo ingreso sobre el desarrollo de las tareas en sus funciones asignadas.
- Tener una herramienta que facilite la administración de los ascensos en las diferentes categorías.





- Facilitar y apoyar la formulación de políticas y la toma de decisiones para el crecimiento y desarrollo organizacional de la municipalidad, centrados en la importancia que tiene el recurso humano, mediante la acertada contratación del personal idóneo y apropiado a las necesidades específicas que tiene cada puesto de trabajo.

### **7.3.3 BASE LEGAL**

#### **➤ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

Art. 203 Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

#### **➤ CODIGO MUNICIPAL**

Art. 30 Algunas facultades del Concejo:

Nº 14 Velar por la buena marcha del gobierno, Administración y servicios municipales.

Art. 48 Algunas facultades del Alcalde:

Nº 1 Presidir las sesiones del Concejo y representarlo legalmente;

Nº 5 Ejercer las funciones de gobierno y administración municipal, expidiendo al efecto los acuerdos, órdenes e instrucciones necesarias; y dictando las medidas que fueren convenientes a la buena marcha del gobierno y administración.

Art. 51 Algunas competencias del Síndico:

a) Ejercer la Procuración en los asuntos propios del municipio a que pertenece;

d) Examinar y fiscalizar las cuentas municipales;

e) Asesorar al Concejo y al Alcalde.



Art. 54 El Concejo funcionará asistido de un Secretario nombrado por el mismo de fuera de su seno.

Art. 55 Algunos deberes del Secretario Municipal y del Concejo

Nº 1 Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas;

Nº 7 Dar cuenta en las sesiones de todos los asuntos que le ordene el Alcalde o quien presida el Concejo;

Nº 9 Auxiliar a las comisiones designadas por el Concejo y facilitar el trabajo que se les encomiende;

➤ **LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Art. 12 Algunas Atribuciones de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional

a) El cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC

h) Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios

➤ **LEY GENERAL TRIBUTARIA MUNICIPAL**

Art. 72 La determinación, aplicación, verificación, control, y recaudación de los tributos municipales, conforman las funciones básicas de la Administración Tributaria Municipal.

Art. 76 Facultades de la administración tributaria municipal:

1º Normativas

2º Determinación de la obligación tributaria;



3° Verificación y control;

4° Recaudación y cobranza;

5° Sancionadora de las contravenciones tributarias;

6° Apoyo.

Deberes de la Administración Tributaria Municipal

Art. 86 Confidencialidad

Art. 87 Publicidad

➤ **LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO**

Art. 2 Las Municipalidades, se regirán por las disposiciones señaladas en el Título V de esta Ley, en los casos de contratación de créditos garantizados por el Estado y cuando desarrollen proyectos y programas municipales de inversión.

En cuanto a la aplicación de las normas generales de la Contabilidad Gubernamental, las Municipalidades se regirán por el Título VI, respecto a las subvenciones o subsidios que les traslade el Gobierno Central.

Art. 16 Cada entidad e institución establecerá una unidad financiera institucional responsable de su gestión financiera, que incluye la realización de todas las actividades relacionadas a las áreas de presupuesto, tesorería y contabilidad gubernamental.



➤ **LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

**Del Objeto**

Art. 1.- El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.

**Cada Municipalidad deberá regirse conforme a las disposiciones establecidas en presente ley.**

**De los niveles funcionariales**

Art. 5.- Por su contenido funcional los servidores públicos se clasifican en niveles de dirección, técnicos, administrativos y operativos.

**Nivel de dirección**

Art. 6.- Al nivel de dirección pertenecen los servidores públicos que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de la institución.



### **Nivel técnico**

Art. 7.- Al nivel técnico pertenecen los servidores públicos que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico.

### **Nivel de soporte administrativo**

Art. 8.- Al nivel de soporte administrativo pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

### **Nivel operativo**

Art. 9.- A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

### **De las categorías**

Art. 10.- En cada uno de los niveles funcionariales y para cada cargo específico, habrá tres categorías. El empleado o funcionario ingresará al nivel correspondiente a la tercera categoría e irá ascendiendo a las superiores de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados.

El empleado o funcionario tendrá derecho a ascender a una categoría superior, hasta después de dos años de haber desempeñado el cargo o empleo en la categoría anterior y previa calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación



y méritos acreditados establecidos en los manuales descriptores de cargos para la categoría inmediata superior. El ascenso de categoría implica un aumento salarial que deberá contemplarse en los respectivos Manuales Reguladores del Sistema Retributivo.

Esta disposición tiene implicaciones relativas a la estructura y funcionamiento, ya que independientemente de los niveles gerenciales que la estructura organizativa considere los cargos que en cada una de ellas se alberga para que desde cada una de las unidades se contribuya a los objetivos estratégicos de la Municipalidad, los cargos y los empleados que les desempeñan han de clasificarse en niveles funcionariales y ellos deberán tener opciones a ascender en tres posibles categorías lo cual impacta en general el funcionamiento, relaciones y Operativización de objetivos de la municipalidad.

#### **De los órganos de administración**

Art. 13.- La carrera administrativa municipal será administrada por:

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



### **De los Concejos Municipales**

Art. 14.- Los Concejos Municipales son los responsables del establecimiento de la carrera administrativa en sus respectivos municipios, pudiendo hacerlo de forma individual o asociadamente con otras municipalidades.

#### **Son atribuciones de los Concejos Municipales:**

1. Aplicar dentro del ámbito de su competencia, la presente ley.
2. Evaluar permanentemente los resultados de la aplicación de la presente ley.
3. Las demás que por ley le correspondan.

### **De los Alcaldes Municipales**

Art. 15.- Los Alcaldes Municipales, como máxima autoridad administrativa del municipio, son corresponsables con sus respectivos Concejos Municipales en el adecuado establecimiento de la carrera administrativa en su municipalidad.

#### **Son atribuciones de los Alcaldes Municipales:**

1. Aplicar, dentro del ámbito de su competencia, la presente ley, sin perjuicio de las responsabilidades de las demás autoridades señaladas en la misma;
2. Dirigir por él mismo o por medio de dependencia especializada todo lo referente a los recursos humanos de la municipalidad;



3. Aplicar las políticas, planes y programas inherentes a la carrera administrativa emanadas del Concejo Municipal;
4. Llevar el Registro Municipal de la Carrera Administrativa;
5. Las demás que por ley le correspondan.

#### **De las máximas autoridades administrativas**

Art. 16.- Las Máximas Autoridades Administrativas de las Entidades Municipales, que en esta ley se denominarán "Máximas Autoridades Administrativas", son las responsables del establecimiento de la carrera administrativa en sus respectivas entidades.

#### **Son atribuciones de las Máximas Autoridades Administrativas:**

1. Aplicar, dentro del ámbito de su competencia, la presente ley, sin perjuicio de las responsabilidades encomendadas a las autoridades de gobierno de las mismas;
2. Dirigir por ellas mismas o por medio de dependencia especializada todo lo referente a los recursos humanos de la entidad municipal; (1)
3. Aplicar las políticas, planes y programas inherentes a la carrera administrativa emanadas de las autoridades de gobierno de la entidad municipal;
4. Llevar el Registro Municipal de la Carrera Administrativa;
5. Las demás que por ley le correspondan.





### **De las Comisiones Municipales de la Carrera Administrativa**

Art. 17.- Las Comisiones Municipales de la Carrera Administrativa, que en esta ley se denominarán "Comisión Municipal" o "Comisiones Municipales", son los organismos colegiados encargados de aplicar la ley en los casos en que de manera directa se resuelva sobre los derechos de los funcionarios o empleados, con excepción de la aplicación del régimen disciplinario referente a despidos; garantizando la legalidad y transparencia de los procedimientos.

Su creación es obligatoria en cada uno de los municipios de la República y en las demás entidades municipales; no obstante, los municipios podrán asociarse para crear una sola Comisión Municipal con jurisdicción en todos los municipios que lo **acordaren**.

### **Integración de las Comisiones Municipales**

Art. 18.- Las Comisiones Municipales estarán integradas por un representante del Concejo Municipal, el Alcalde Municipal o su representante, un representante de los servidores públicos municipales de los niveles de dirección y técnico y un representante de los servidores públicos de los niveles de soporte administrativo y operativo.

En caso de actuación asociada de dos o más municipios para implementar la carrera administrativa, los miembros de la Comisión serán siempre en número de cuatro, designados: uno por los Concejos Municipales, otro por los Alcaldes Municipales, otro por los servidores públicos de los niveles de dirección y técnico y otro por los servidores



públicos de los niveles de soporte administrativo y operativo de todas las municipalidades que actúen asociadamente.

En el caso de las Entidades Municipales pertenecientes a una sola municipalidad, conocerá de los procesos y actuaciones que esta ley establece, la Comisión Municipal de la respectiva municipalidad.

En el caso de las Entidades Municipales conformadas por dos o más municipalidades, las Comisiones Municipales se integrarán con representantes designados de la siguiente manera: uno por los Concejos Municipales de los municipios que constituyen la entidad, otro por los Alcaldes Municipales de los municipios que constituyen la entidad, otro por los servidores públicos de los niveles de dirección y técnico y otro por los servidores públicos de los niveles de soporte administrativo y operativo de la entidad. Cuando el número de servidores públicos fuere menor de tres, los representantes de los servidores públicos, serán electos por los representantes de los empleados, funcionarios de las Comisiones Municipales de los municipios participantes conjuntamente con los funcionarios y empleados de la entidad, de entre éstos mismos, en votación convocada por la máxima autoridad administrativa de la entidad.

Habrán un número igual de representantes suplentes, designados o electos de igual manera que los propietarios, que suplirán las vacantes ocasionales o permanentes de los respectivos propietarios.



Los representantes de los Concejos Municipales y de los Alcaldes podrán ser miembros de los mismos Concejos Municipales o servidores públicos de la municipalidad o municipalidades en caso de actuación asociada.

Los representantes de los servidores públicos, en todos los casos a que se refiere este artículo, serán electos de su seno por todos los servidores que asistieren, previa convocatoria por medio de nota circular, con señalamiento de lugar, día y hora hecha por el respectivo Alcalde o Alcaldes en caso de actuación asociada o por el máximo organismo de dirección en el caso de las Entidades Municipales. El acto de votación será presidido por un Presidente y un Secretario electos de entre los funcionarios y empleados de carrera de la municipalidad o municipalidades o de las entidades antes señaladas, asistentes según al caso, que deberá asentarse en acta. La votación será directa e igualitaria y las decisiones se tomarán por mayoría simple.

La designación o elección de los miembros de las Comisiones Municipales se comprobará con las respectivas certificaciones del punto de acta del Concejo Municipal, del acuerdo del Alcalde y del acta de elección realizada por los servidores **públicos, firmada esta última, por el Presidente y Secretario que la presidieron.**

En caso de actuación asociada, la designación se comprobará con la respectiva certificación del acta o escritura pública firmada por los Alcaldes de los municipios que actúen asociadamente, en las que se hará mención de las certificaciones a que se refiere el inciso anterior. La elección de los representantes de los funcionarios y



empleados de carrera se comprobará con la certificación del acta de elección, firmada por el Presidente y Secretario que la presidieron.

### **Duración y sede de las Comisiones Municipales**

Art. 19.- Los miembros de las Comisiones Municipales durarán en sus funciones por todo el período de elección del Concejo o Concejos Municipales, pudiendo ser reelectos. Los miembros de las Comisiones continuarán en sus funciones hasta que sean electos o designados los nuevos que les sustituyan.

Las autoridades, los empleados y los funcionarios podrán sustituir en cualquier tiempo a sus respectivos representantes.

La sede de las Comisiones Municipales será la de la respectiva municipalidad o la municipalidad que se hubiere designado por los Concejos Municipales en caso de actuación asociada. En el caso de las Entidades Municipales, la sede de la Comisión Municipal estará ubicada en el local de la respectiva entidad.

Las Municipalidades o las Entidades Municipales, en su caso, deberán proporcionar soporte administrativo y técnico a las Comisiones Municipales para el desempeño de sus funciones.



### **Funcionamiento**

Art. 20.- Las Comisiones Municipales serán presididas por los Alcaldes Municipales o por un representante designado por ellos.

Las Comisiones Municipales sesionarán válidamente con asistencia de tres de sus miembros, siempre que los cuatro miembros que la integran hayan sido convocados y podrán tomar decisiones con el voto de la mayoría de sus miembros. En caso de empate el Alcalde o su representante tendrán doble voto. Funcionarán con un Secretario electo de su seno.

La Comisión Municipal será convocada por el Secretario de la misma, por lo menos con dos días de anticipación a la fecha señalada para la sesión. A los miembros de la Comisión no podrá negárseles permiso para asistir a las sesiones de la misma, por todo el tiempo que éstos requieran.

Los miembros de las Comisiones Municipales podrán ser recusados, y deberán excusarse o declararse impedidos de conocer siempre que éste tenga un interés personal o su cónyuge o pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad tuviere interés personal en el caso que se trata, las cuales serán calificadas por los miembros de la respectiva Comisión.

### **Atribuciones de las Comisiones Municipales**

Art. 21.- Son atribuciones de las Comisiones Municipales:



1. Ejecutar los procedimientos de selección en los casos de ingreso a la carrera administrativa municipal y de ascenso dentro de la misma;
2. Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo y postergación en el derecho de ascenso;
3. Conocer de las demandas de los funcionarios y empleados por violaciones a sus derechos consagrados en esta ley, por parte de sus superiores jerárquicos;
4. Rendir un informe semestral de labores al Concejo o Concejos en caso de actuación asociada y a los funcionarios y empleados correspondientes;
5. Informar de manera inmediata de las resoluciones que emita a los Registros Nacional y Municipal de la Carrera Administrativa Municipal;
6. Las demás que por ley le competan.

### **Funciones de mediación**

Art. 22.- Las Comisiones Municipales podrán actuar como instancias de mediación para solucionar inconformidades o problemas de orden colectivo o individual que puedan agudizarse en perjuicio de alguna de las partes o de la institución. El funcionario, empleado o la autoridad municipal solicitarán la mediación de la Comisión Municipal por escrito.

Una vez presentada la solicitud, la Comisión Municipal dará traslado a la otra parte, quien tiene un término de tres días hábiles para responder si acepta o no el



procedimiento de mediación. De no recibir respuesta en el término señalado se entiende que el procedimiento no fue aceptado y, en caso de la respuesta sea afirmativa, se prosigue con el respectivo trámite.

Una vez aceptado el procedimiento de mediación, la Comisión Municipal invitará a las partes a la sesión de mediación. En la fecha señalada para la sesión, la Comisión Municipal ayudará a las partes de manera independiente e imparcial en sus esfuerzos por lograr el arreglo amistoso de la controversia, sin hacer sugerencias que induzcan a una determinada decisión y para ello explicará a las partes el alcance del procedimiento y sus efectos tanto jurídicos como prácticos y las motivará a expresar y analizar las distintas alternativas de solución del conflicto y, de igual forma, en caso de lograr acuerdo, suscribirá el acuerdo de mediación conjuntamente con las partes.

➤ **LEY DE MEDIO AMBIENTE**

Art. 7 Las instituciones públicas que formen parte del SINAMA, deberán contar con unidades ambientales organizadas.

Son estructuras especializadas, con algunas funciones de: supervisar, coordinar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales dentro de su institución.



➤ **REGLAMENTO DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**  
**ESPECÍFICAS DE LA MUNICIPALIDAD**

**Estructura Organizacional.**

Art. 10.- El Concejo Municipal, establecerá su estructura organizacional en el Manual de Organización y Funciones, elaborando un organigrama; dicho Manual se actualizará anualmente por la comisión administrativa Municipal respectiva, para su aprobación por parte del Concejo Municipal.

**Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía.**

Art. 11.- La asignación de autoridad y su consecuencia, las relaciones de jerarquía y los canales de comunicación, estarán contemplados en el Manual de Organización y Funciones de la municipalidad u otros instrumentos aprobados por el Concejo.

**Políticas y Prácticas para la Administración del Capital Humano**

Art. 12.- El Concejo Municipal, establecerá apropiadas políticas y prácticas del personal, principalmente las que se refieren a contratación, inducción, Capacitación, evaluación, promoción, rotación y acciones disciplinarias en el Manual de Organización y Funciones, reglamento Interno de Trabajo y en el presente Reglamento.

Art. 13.- para llevar a cabo con éxito la visión, misión y valores institucionales y garantizar la aplicación de los mismos de una forma transparente y honrada, se requiere difundir y fortalecer una cultura que impulse una gestión honesta y responsable, basada en el compromiso y la integridad, según lo prescrito en el Código de ética, Manual de Reclutamiento, Selección y Capacitación de Personal y demás leyes aplicables a la Municipalidad.





Art. 14.- El Concejo Municipal, nombrara entre los funcionarios y empleados un encargado del Recurso Humano, el que emitirá un reporte mensual de la administración del mismo, actualizando mensualmente el expediente individual por eventualidad dentro del personal.

Art. 15.- El encargado del Recurso Humano, dará el aval a los reportes del personal dirigidos al Concejo Municipal, como un instrumento de evaluación del desempeño del mismo, dichos informes serán mensuales y recibidos a más tardar veinte días después de finalizado el mes.

Art. 16.- Los funcionarios y empleados que por la naturaleza de sus funciones estén obligados por Ley a rendir fianza, el Concejo Municipal establecerá el monto y el tipo de fianza, tomando en cuenta la legislación vigente.

Art. 17.- El control de asistencia del personal se llevara por medio de un sistema de marcación de tarjetas, no obstante, el Concejo Municipal podrá acordar otra metodología diferente.

#### **Unidad de Auditoría Interna**

Art. 18.- El Concejo Municipal nombrara un Auditor Interno, el cual velara por el cumplimiento de las presentes Normas Técnicas de Control Interno Especificas y la normativa que sea de aplicabilidad obligatoria para la Municipalidad, su perfil lo determinara el Manual Descriptor de puestos.

El Auditor Interno, será el encargado de examinar y evaluar el desempeño de las distintas áreas administrativas y practicara auditorias preventivas, emitiendo informe posterior a cada examen en base a sus resultados, se tomaran las medidas necesarias para



poder cumplir los objetivos institucionales, además de contribuir sistemáticamente a mejorar la efectividad del control de riesgo de la Municipalidad.

### **Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos**

Art. 25.- El Concejo Municipal y jefaturas deberán cumplir y hacer cumplir que todas las políticas y procedimientos relativos al Sistema de Control Interno se mantengan debidamente razonables y oportunamente al logro de los objetivos y metas municipales; utilizando para ello los manuales, normas, reglamentos indicados en las presentes Normas Técnicas de Control Interno Especificas.

### **Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación**

Art. 23.- El Concejo Municipal, establecerá formalmente y por medio de manual de procedimiento de Registro y control Tributario y de Tesorería, para autorización, registro y control oportuno de todas las operaciones, concibiéndolos como la secuencia lógica de los pasos que sigue una tarea o actividad; además de lo dispuesto en el Código Municipal y otras leyes aplicables a la Municipalidad.

Toda autorización y/o modificación entre las unidades administrativas, deberá de realizarse de forma escrita, dejando constancia en ambas unidades, a excepción de aquellas previamente autorizadas en otros documentos internos como presupuesto municipal de ingresos y egresos, ordenanzas, manuales, reglamentos, gastos fijos y otros.



### 7.3.4 BASE TEÓRICA Y PRINCIPIOS

A continuación se desarrollan un conjunto de principios de la administración que resultan de especial importancia para la puesta en marcha de una gestión administrativa municipal exitosa.

➤ **La función administrativa**

Solo tiene por órgano y por instrumento al *cuerpo social*, solo obra sobre el personal. No existe nada rígido ni absoluto en materia administrativa; en ella todo es cuestión de medida. Casi nunca puede aplicarse dos veces el mismo principio en condiciones idénticas: es necesario tener en cuenta las circunstancias y hombres diversas/os y cambiantes, y otros elementos variables.

➤ **División del trabajo:**

Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La especialización permite adquirir una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecen su rendimiento. Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye la producción.

➤ **Autoridad – Responsabilidad**

La autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. En un jefe se distingue la autoridad *legal* inherente a la función y la autoridad *personal* formada de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, de aptitud de mando, etc. En un buen jefe la autoridad personal es un complemento indispensable de la autoridad legal.



➤ **Unidad de Mando:**

*Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe.*

Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan estas consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes y la salud social renace; o el organismo continúa debilitándose, pero en ningún caso se produce la adaptación del organismo social a la dualidad de mando.

➤ **Unidad de Dirección:**

*Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.* Es la condición necesaria para la unidad de acción, de la coordinación de fuerzas y de la convergencia de esfuerzos. La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pero no deriva de ésta.

➤ **Subordinación del interés particular al interés general:**

En una empresa el interés de un agente/grupo no debe prevalecer contra el interés de la empresa. Cuando dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen, se debe buscar la forma de conciliarlos.

➤ **Centralización:**

Es un hecho natural que consiste en que en todo organismo, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél parten las órdenes que ponen en movimiento todas las órdenes del organismo. Es una cuestión de medida, se debe hallar el límite favorable a la empresa (pequeñas – centralización absoluta – agentes de ejecución).



➤ **Jerarquía:**

Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando

➤ **Orden:**

*Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar (orden material). Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar (orden social).* El orden debe tener por resultado evitar las pérdidas de materiales y de tiempo, el lugar debe ser elegido para facilitar las operaciones tanto como sea posible, sino es así el orden es aparente, y puede encubrir un desorden real. El orden perfecto implica un lugar juiciosamente elegido, el orden aparente no es sino una imagen falsa o imperfecta del orden real

➤ **Iniciativa:**

Es la posibilidad de concebir y de ejecutar; es un poderoso estimulante de la actividad humana. En todos los niveles de la escala social, el celo y la actividad de los agentes son acrecentados por la Iniciativa.



### 7.3.5 METODOLOGÍA

El proceso de actualización del manual ha transcurrido por un proceso que tiene a la base los pasos siguientes:

- Organización interna del proceso de actualización y definición y un programa de actuación que asegurara la participación de los referentes de las distintas unidades de la Municipalidad.
- Revisión y análisis de los manuales genéricos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal brindado por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.
- Diagnóstico de la anterior los cargos y sus respectivas hojas descriptoras con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del personal de dirección de la municipalidad.
- Análisis de una propuesta estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras leyes relacionadas: así como teniendo como fundamento los principios básicos de administración.
- Redefinición del catálogo de cargos.
- Validación y aprobación de la actualización por parte del Concejo Municipal.
- Socialización con el personal a efecto de propiciar el apropiamiento y Operativización de las nuevas disposiciones administrativas.



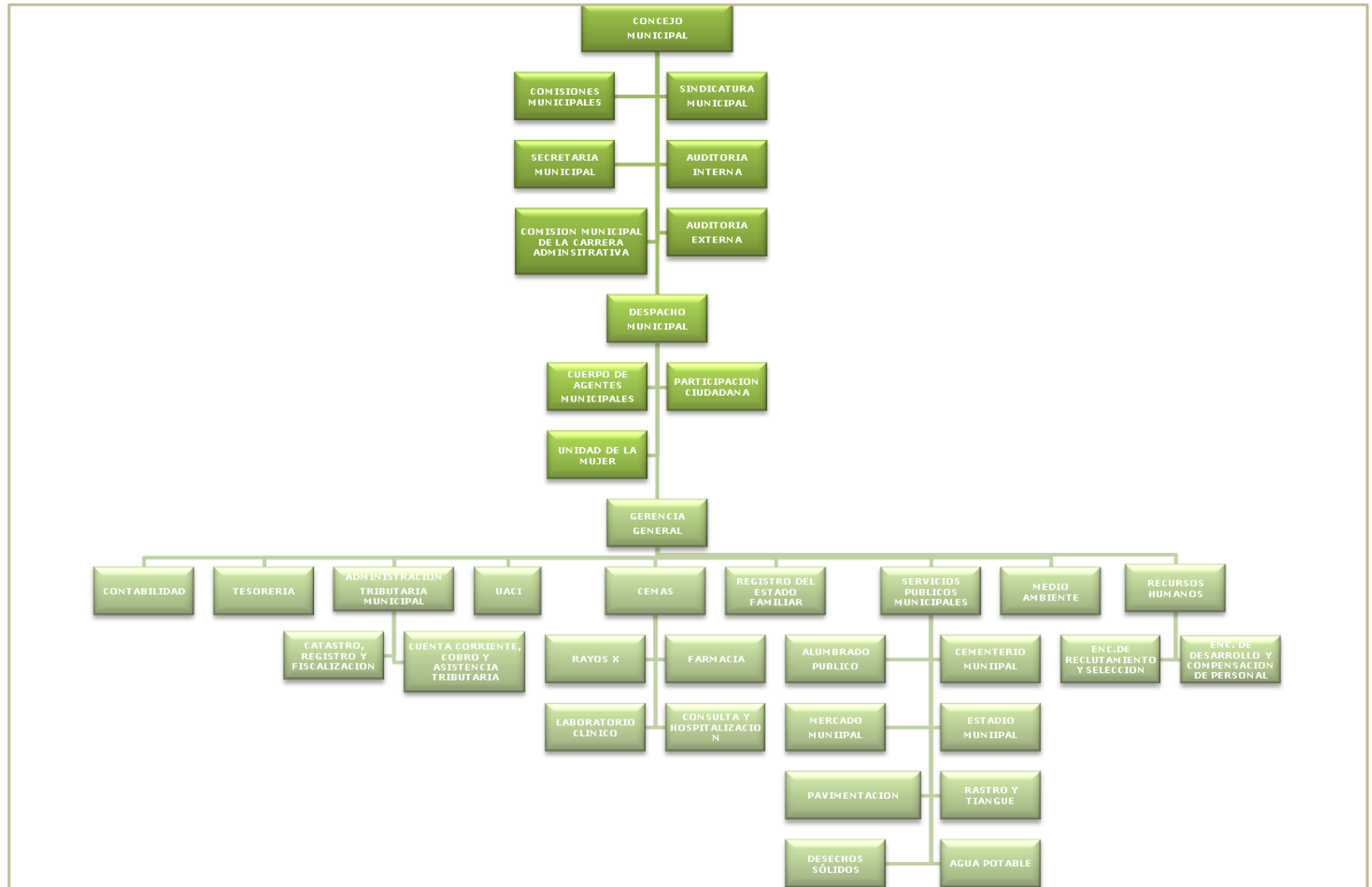
### **7.3.6 REVISIÓN, APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN.**

En general los procesos administrativos experimentan variaciones como resultado de variables como la ampliación de competencias, la reorganización interna, la incorporación de nueva tecnología y la identificación de nuevas demandas de la población por lo que la Municipalidad de Nueva Guadalupe establece como pautas para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro del conjunto de cargos existentes en la Municipalidad.
- El personal y unidad encargado de planificar, organizar y ejecutar el proceso de revisión y actualización será la vinculada a la administración de los recursos humanos o quien el Concejo Municipal considere conveniente.
- El personal de jefaturas y el resto de personal participará en el proceso de revisión para favorecer su conocimiento y apropiamiento.
- Las adecuaciones a este manual serán aprobadas por el Concejo Municipal para su respectiva validación y legalización.
- Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal en general para que sean asumidas en función del desempeño de sus funciones



### 7.3.6.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD







### 7.3.6.2 AMBITO DE APLICACION:

El presente **manual** es de aplicación a todo el personal de la Municipalidad de Nueva Guadalupe, que en general estarán agrupados en niveles funcionariales, es decir en los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y que se detalla a continuación.

- **Nivel de Dirección:** Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad tal como se detallan a continuación.
- **Nivel Técnico:** Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico los cuales se identifican a continuación.
- **Nivel de Soporte Administrativo:** Al nivel de soporte administrativo pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.
- **Nivel Operativo:** A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.



### 7.3.6.3 CATEGORÍAS

La Municipalidad en apego a la Ley de la Carrera Municipal establece que los/as empleados independientemente del nivel funcionarial podrán estar ubicarse según su desempeño en una de tres categorías las cuales se identifican de la manera siguiente:

- Las categorías, constituyen las opciones de ascenso progresivo y escalonado que tienen los empleados/as y que ha de garantizar la mejora continua de su condición en términos salariales, prestaciones y estímulos dentro de un cargo determinado.
- La 3ª categoría representa el escalón en que cada empleado/a municipal iniciara su tránsito dentro la Carrera Administrativa Municipal, la 2ª categoría el nivel intermedio y la 1ª el nivel superior a alcanzar en su proceso de mejora continua a partir de su experiencia, tiempo, eficiencia en el desempeño y méritos.
- Cada categoría operará de forma que contiene de forma ascendente un rango salarial posible al que puede acceder el empleado/a dentro de ella a partir de la evaluación del desempeño y los méritos acumulados durante un periodo de dos años.
- Los rangos en cada una de ellas se ha establecido teniendo en consideración la actual estructura de salarios de la municipalidad y su realidad financiera, administrativa y presupuestaria.
- Las opciones de cambio de una categoría por ascenso estará determinadas por el proceso de evaluación del desempeño, tiempo y méritos acumulados.



- La mejora salarial dentro de la misma categoría será una posibilidad a considerar para estimular al personal en el intermedio de los dos años u otros períodos que el Concejo Municipal considere prudente en base a resultados de una evaluación previa.



#### 7.3.6.4 DISTRIBUCIÓN DE CARGOS POR NIVEL DE FUNCIONES

<b>NIVELES Y CARGOS</b>			
<b>NIVEL DE DIRECCIÓN</b>	<b>NIVEL TÉCNICO</b>	<b>NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO</b>	<b>NIVEL OPERATIVO</b>
<b>Jefe/a de la Unidad de Medioambiente</b>	Encargado/a del CEMAS	Auxiliar de Tesorería	<b>Policía Municipal</b>
<b>Jefe de Recursos Humanos</b>	Encargado/a de Cuentas Corrientes	Colector/a	<b>Motorista recolector</b>
<b>Jefe/a de Contabilidad</b>	Encargado/a de la recuperación de Mora	Auxiliar del Registro del Estado Familiar	<b>Peón recolector</b>
<b>Jefe/a de registro y control tributario</b>	Encargado/a de Aseo	Auxiliar de proyección social y participación ciudadana	<b>Operador/a de moto niveladora</b>
<b>Jefe/a del registro del Estado Familiar</b>	Encargado/a del alumbrado público		<b>Ordenanza</b>
<b>Jefe/a de servicios públicos</b>	Encargado/a de cementerio		<b>Motorista</b>
<b>Jefe/a de Proyección Social y participación Ciudadana</b>	Encargado/a del mercado		<b>Fontanero</b>
	Encargado/a de Información Local		<b>Valvulero</b>
	Encargado/a del Estadio Municipal		



Todos los empleados/a ingresaran a la Carrera Administrativa Municipal dentro de la Municipalidad en la tercera categoría e irá ascendiendo a las subsiguientes de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados; por lo que cada uno de los cargos de la Municipalidad y por consiguiente los empleados que desempeñan dichos cargos se encontraran en la tercera categoría hasta que se cumplan los dos años de vigencia de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.



### 7.3.6.5 CATÁLOGO DE CARGOS POR NIVELES GERENCIALES, DE FUNCIONES Y CATEGORÍAS.

CODIGO			UNIDAD	CODIGO DE CARGO	CARGOS	NIVEL FUNCIONARIA L	CATEGORIA
NIVEL GERENCIA L	UNIDAD 2	SECCIÓN 3					
01	0101	010100	Concejo Municipal	01010001	Concejales	Dirección	No aplica
	0102	010200	Comisión Municipal	01020001	Coordinador de Comisión Municipal	N/A	No aplica
	0103	010300	Sindicatura municipal	01030001	Sindico Municipal	Dirección	No aplica
	0104	010400	Secretaría Municipal	01040001	Secretario Municipal	N/A	No aplica
	0105	010500	Auditoria Interna	01050001	Auditor Interno	Técnico	No aplica
	0106	010600	Comisión Municipal de la Carrera Administrativa	01060001	Miembro de la Comisión Municipal de la CAM	N/A	No aplica
02	0201	020100	Despacho Municipal	02010001	Alcalde Municipal	Dirección	No aplica
				02000002	Ordenanza Municipal	Operativo	3 <sup>a</sup>
				02000003	Motorista del	Operativo	3 <sup>a</sup>



					Despacho		
	0202	020200	Cuerpo de Agentes Municipales	02020001	Jefe del Cuerpo de Agentes Municipales	Técnico	3 <sup>a</sup>
				02020002	Agente de Cuerpo de Agentes Municipales	Operativo	3 <sup>a</sup>
	0203	020300	Unidad de Participación Ciudadana	02030001	Jefe de Participación Ciudadana	Técnico	3 <sup>a</sup>
				02030002	Auxiliar de Participación Ciudadana	Operativo	3 <sup>a</sup>
	0204	020400	Unidad Municipal de la Mujer	02040001	Encargado (a) de la Unidad de la Mujer	Técnico	3 <sup>a</sup>
<b>03</b>	0301	030100	Gerencia General	03010001	Gerente General	Dirección	3 <sup>a</sup>
	0302	030200	Contabilidad	03020001	Contador Municipal	Técnico	3 <sup>a</sup>
				03020002	Auxiliar de Contabilidad	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>
	0303	030300	Tesorería	03030001	Tesorero Municipal	Dirección	No aplica
				03030002	Auxiliar	Soporte	3 <sup>a</sup>



					de Tesorería	Administrativo	
				03020003	Cajero	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>
0304	030400	Unidad de Administración Tributaria Municipal	03040001	Jefe de Unidad de Administración Tributaria Municipal	Técnico		3 <sup>a</sup>
	030401	Catastro, Registro y Fiscalización	03040101	Encargado/a de Catastro y Registro Tributario.	Soporte Administrativo		3 <sup>a</sup>
			03040102	Encargado/a de Inspección y Fiscalización Tributaria.	Soporte Administrativo		3 <sup>a</sup>
	030402	Cuenta Corriente, Cobro y Asistencia Tributaria	03040201	Encargado/a de Cuenta Corriente y Cobro.	Soporte Administrativo		3 <sup>a</sup>
			03040202	Encargado/a de Recuperación de Mora y Asistencia Tributaria.	Soporte Administrativo		3 <sup>a</sup>
			03040203	Notificado r/a.	Soporte Administrativo		3 <sup>a</sup>





						ativo	
0305	030500	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	03050001	Jefe UACI	N/A	No aplica	
			03040002	Auxiliar de UACI	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>	
0306	030600	CEMAS	03060001	Administrador CEMAS	Técnico	3 <sup>a</sup>	
			03060002	Secretaria de CEMAS	Operativo	3 <sup>a</sup>	
			03060003	Ordenanza de CEMAS	Operativo	3 <sup>a</sup>	
	030601	Rayos “X”	03060101	Encargado (a) Rayos “X”	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030602	Farmacia	03060201	Encargado (a) de Farmacia	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030603	Laboratorio Clínico	03060301	Encargado (a) de Laboratorio Clínico	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030604	Consultas y Hospitalización	03060401	Doctor(a)	Técnico	3 <sup>a</sup>	
			03060402	Enfermero (a)	Técnico	3 <sup>a</sup>	
0307	030700	Registro del Estado Familiar	03070001	Jefe del Registro del Estado Familiar	Técnico	3 <sup>a</sup>	
			03070002	Auxiliar del	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>	



					Registro del Estado Familiar	ativo	
0308	030800	Servicios Públicos	03080001	Jefe de Servicios Públicos	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030801	Alumbrado Público	03080101	Electricista	Operativo	3 <sup>a</sup>	
	030802	Cementerio Municipal	03080201	Encargado de Cementerio	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030803	Mercado Municipal	03080301	Encargado de Mercado	Operativo	3 <sup>a</sup>	
	030804	Estadio Municipal	03080401	Encargado de Estadio Municipal	Técnico	3 <sup>a</sup>	
	030805	Pavimentación	03080501	Encargado de pavimentación		3 <sup>a</sup>	
	030806	Rastro y Tiangué	03080601	Encargado de Cartas de Venta	Operativo	3 <sup>a</sup>	
	030807	Desechos Sólidos	03080701	Motorista de camión recolector	Operativo	3 <sup>a</sup>	
03080702			Recolectores	Operativo	3 <sup>a</sup>		
03070703			Barrenderos	Operativo	3 <sup>a</sup>		
	030808	Agua	03080801	Valvulero	Operativo	3 <sup>a</sup>	





			Potable	03080802	Fontanero	Operativo	3 <sup>a</sup>
	0309	030901	Unidad Ambiental Municipal	03090001	Jefe de Unidad de Medio Ambiente	Técnico	3 <sup>a</sup>
	0310	031001	Depto. De recursos humanos.	03100101	Jefe del depto. De RR.HH	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>
03100201				Encargado de reclutamiento y selección	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>	
03100301				Encargado de desarrollo y compensación	Soporte Administrativo	3 <sup>a</sup>	



### 7.3.6.6 DESCRIPTORES DE CARGOS

A continuación se presenta cada uno de los perfiles de los cargos adheridos a cada una de las unidades que forman la estructura organizativa de la Municipalidad:

#### ❖ CONCEJAL

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b></p> <p><b>Nivel</b></p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b></p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b></p> <p><b>Código de Unidad</b></p> <p><b>Código del Puesto</b></p>	<p>: Concejal</p> <p>: N/A</p> <p>: Ninguna</p> <p>: Concejo Municipal</p> <p>: 0101</p> <p>: 01010001</p>	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal convocadas a través del Secretario Municipal.</li> <li>• Aprobar planes, programas y políticas institucionales.</li> <li>• Aprobar manuales, ordenanzas y reglamentos administrativos</li> <li>• Aprobar convenios de cooperación y contratos administrativos y de interés local</li> <li>• Integrar las comisiones del Concejo Municipal.</li> <li>• Informar sobre resultados del trabajo de las comisiones</li> <li>• Asistir a eventos en representación del Concejo Municipal</li> <li>• Desarrollar mecanismos de participación ciudadana</li> <li>• Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del Presupuesto Municipal.</li> <li>• Participar en la elaboración de planes de desarrollo local.</li> <li>• Proponer alternativas de apoyo y solución a los diferentes asuntos que trata el Concejo Municipal.</li> </ul>		



**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** N/A
- **Capacitación:** N/A
- **Experiencia:** N/A
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** N/A

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Bienes Municipales
- **EQUIPO:** Ninguno
- **PERSONAL:** Secretario Municipal, Auditor Interno, Alcalde Municipal, Auditor Externo
- **DOCUMENTOS:** Ninguno.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio  
Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya



**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



❖ **CONCEJAL (COORDINADOR DE LA COMISIÓN)**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Concejal (Coordinador de la Comisión )	
<b>Nivel</b>	: N/A	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Concejo Municipal	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Comisión Municipal	
<b>Código de Unidad</b>	: 0102	
<b>Código del Puesto</b>	: 01020001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a los planes de trabajo que se ejecuten en la Municipalidad.</li> <li>• Supervisar programas y proyectos, autorizados a través de acuerdo municipal.</li> <li>• Presentar informes al Concejo Municipal de las actividades desarrolladas por la Comisión</li> <li>• Organizar equipos de trabajo para la realización de eventos, estudios y actividades que realice la municipalidad.</li> <li>• Asistir a eventos en representación del Concejo Municipal</li> <li>• Desarrollar actividades propias de cada comisión.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacitación:</b> N/A</li> <li>• <b>Experiencia:</b> N/A</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> N/A</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





❖ SINDICO MUNICIPAL

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Sindico Municipal : N/A : Concejo Municipal : Sindicatura : 0103 : 01030001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscalizar las cuentas municipales (Visto Bueno)</li> <li>• Participar en la elaboración de políticas y estrategias tendientes a evitar malversación de fondos y actos de corrupción</li> <li>• Emitir dictamen de los asuntos municipales que el Concejo o Alcalde soliciten.</li> <li>• Verificar que los contratos y convenios que celebre la Municipalidad estén de acuerdo a lo establecido en las leyes</li> <li>• Vigilar que los actos municipales se apeguen a lo que estipulan las leyes vigentes</li> <li>• Negociar en asuntos legales previa autorización y mandato del Concejo Municipal.</li> <li>• Emitir dictamen sobre aspectos relacionados con la gestión financiera.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Preferentemente Ciencias Jurídicas</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Leyes municipales</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Bienes Municipales</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático, y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **SECRETARIO MUNICIPAL**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<b>Título del Puesto</b>	: Secretario Municipal	
<b>Nivel</b>	: N/A	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Concejo Municipal	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Secretaria Municipal	
<b>Código de Unidad</b>	: 0104	
<b>Código del Puesto</b>	: 01040001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en las sesiones del Concejo</li> <li>• Elaborar las actas y acuerdos correspondientes.</li> <li>• Elaborar convocatoria a reuniones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal.</li> <li>• Administrar la correspondencia dirigida al Concejo Municipal</li> <li>• Apoyar a las Comisiones Municipales en el trabajo que se les encomienda.</li> <li>• Certificar acuerdos que emita el Concejo</li> <li>• Autorizar ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que emita el Concejo.</li> <li>• Organizar expedientes y documentos del Concejo.</li> <li>• Facilitar procesos de reclutamiento de personal.</li> <li>• Verificar la actualización de expedientes del personal</li> <li>• Orientar al personal sobre la utilización de las prestaciones sociales y laborales.</li> <li>• Dar seguimiento a programa de evaluación de desempeño.</li> <li>• Llevar control de especies municipales utilizadas para la comercialización de ganado</li> <li>• Registrar matrículas de fierro y cartas de venta conforme a las disposiciones legales vigentes.</li> <li>• Elaborar requisición de talonarios de carta de venta y fórmulas 1 - ISAM.</li> <li>• Enviar mensualmente a las oficinas centrales de marcas y fierros las cartas de ventas y las manifestaciones de ganado selladas y firmadas</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto</li> </ul>		





**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Bachiller comercial
- **Capacitación:** Normativa municipal, técnicas de redacción y archivo
- **Experiencia:** Dos años
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguna
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** Ninguno
- **DOCUMENTOS:** Libros de Actas y acuerdos, archivo de correspondencia de Concejo, Instrumentos jurídicos entre otros.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



❖ **AUDITOR INTERNO**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b></p> <p><b>Nivel</b></p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b></p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b></p> <p><b>Código de Unidad</b></p> <p><b>Código del Puesto</b></p>	<p>: Auditor Interno</p> <p>: Técnico</p> <p>: Concejo Municipal</p> <p>: Auditoría Interna</p> <p>: 0105</p> <p>: 01050001</p>	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna</li> <li>• Presentar el plan de trabajo al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la República.</li> <li>• Recomendar al Concejo las acciones pertinentes para mejorar gestión municipal</li> <li>• Realizar las auditorias operativas, financieras y de gestión en la municipalidad.</li> <li>• Revisar que las actividades realizadas en la municipalidad estén debidamente documentadas</li> <li>• Revisar que las operaciones financieras, administrativas y contables se desarrollen dentro del Sistema de Control Interno.</li> <li>• Practicar periódicamente arqueo de valores</li> <li>• Informar los resultados de las auditorías al Concejo Municipal y posteriormente a la Corte de Cuentas de la República</li> <li>• Ejercer las demás responsabilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos</li> <li>• Revisar conciliaciones bancarias.</li> <li>• Revisar libro de especies Municipales.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Licenciatura en contaduría pública o carreras afines</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Control interno gubernamental, técnicas de auditoría, contabilidad gubernamental, Normas de Auditoria Gubernamental (NAG).</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguna
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** Ninguno
- **DOCUMENTOS:** Informes de Auditoría y expedientes de auditoría.

<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>
---	--	------------------





❖ **MIEMBRO DE LA COMISIÓN**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Miembro De La Comisión del CAM	
<b>Nivel</b>	: N/A	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Concejo Municipal	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Comisión Municipal del CAM	
<b>Código de Unidad</b>	: 0106	
<b>Código del Puesto</b>	: 01060001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar los procedimientos de selección en los casos de ingreso y de ascenso.</li> <li>• Llevar a cabo el procedimiento establecido por la ley en los casos de suspensión sin goce de sueldo y postergación del Derecho de Ascenso</li> <li>• Conocer de las Demandas de los Empleados por vulneración a sus derechos, consagrados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal por parte de sus superiores jerárquicos</li> <li>• Rendir informe semestral al Concejo Municipal</li> <li>• Informar de las Resoluciones que emita la Comisión al Registro Nacional y Municipal de la Carrera Administrativa</li> <li>• Actuar como mediadores para solucionar inconformidades o problemas de orden colectivo o individual que puedan agudizarse en perjuicio de laguna de las partes o de la Institución</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacitación:</b> N/A</li> <li>• <b>Experiencia:</b> N/A</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> N/A</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Informes, Expedientes Y Archivos</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ALCALDE MUNICIPAL**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b></p> <p><b>Nivel</b></p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b></p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b></p> <p><b>Código de Unidad</b></p> <p><b>Código del Puesto</b></p>	<p>: Alcalde Municipal</p> <p>: Dirección</p> <p>: Concejo Municipal</p> <p>: Despacho Municipal</p> <p>: 0201</p> <p>: 02010001</p>	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidir las sesiones que celebre el Concejo Municipal.</li> <li>• Convocar a sesiones del Concejo.</li> <li>• Presidir las sesiones de Concejo y los mecanismos de participación ciudadana.</li> <li>• Contratar a empleados cuyo nombramiento no este reservado al Concejo Municipal.</li> <li>• Someter a consideración del Concejo los documentos de apoyo a la gestión municipal.</li> <li>• Informar periódicamente al Concejo Municipal y ciudadanía, acerca de la ejecución del presupuesto.</li> <li>• Impulsar mecanismos de participación ciudadana que permitan mayor transparencia de la gestión municipal.</li> <li>• Gestionar asistencia financiera y técnica para llevar a cabo proyectos de desarrollo local</li> <li>• Dar seguimiento a la ejecución de proyectos.</li> <li>• Celebrar matrimonios.</li> <li>• Autorizar con su firma el “DESE” que ampara el pago de bienes y servicios adquiridos por la municipalidad.</li> <li>• Realizar las demás Responsabilidades que las Leyes, Ordenanzas y Reglamentos le señalen.</li> </ul>		



**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Ninguno
- **Capacitación:** Ninguna
- **Experiencia:** Ninguna
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa, liderazgo y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Bienes municipales
- **EQUIPO:** Informático, de transporte y de oficina
- **PERSONAL:** Gerente General, Director del CAM, Participación Ciudadana, Encargado(a) de la Unidad de la Mujer.
- **DOCUMENTOS:** Ninguno

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya



**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**





❖ **ORDENANZA MUNICIPAL**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Ordenanza Municipal : Operativo : Alcalde Municipal : Despacho Municipal : 0201 : 02010002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpias las instalaciones municipales.</li> <li>• Realizar diligencias fuera de la alcaldía.</li> <li>• Distribuir correspondencia y documentos internos.</li> <li>• Mantener limpios utensilios y accesorios de cafetería.</li> <li>• Trasladar muebles y equipo de oficina según indicaciones.</li> <li>• Resguardar herramientas asignadas</li> <li>• Brindar apoyo logístico en actividades administrativas y públicas.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básica</li> <li>• <b>Capacitación:</b> ninguno.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones públicas.</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno.</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **MOTORISTA DEL DESPACHO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Motorista del Despacho : Operativo : Alcalde Municipal : Despacho Municipal : 0201 : 02010003	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar servicio de transporte a los empleados y funcionarios municipales.</li> <li>• Revisar el estado de funcionamiento del vehículo asignado para su conducción.</li> <li>• Reportar los desperfectos del vehículo a fin de prevenir accidentes.</li> <li>• Limpiar permanentemente el vehículo que se le ha asignado.</li> <li>• Llevar por cada viaje el reporte de control por las salidas y entradas.</li> <li>• Responder por los accidentes que por su negligencia o descuido afecten las condiciones del vehículo.</li> <li>• Colaborar en la realización de tareas que le sean encomendadas por el encargado de transporte.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básica</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Conocer el reglamento general de transito, conocimiento de reparación de vehículos, Poseer licencia pesada.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año de experiencia en puestos similares</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales Disciplinado y Respetuoso.</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno.</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>







**❖ JEFE DEL CUERPO DE AGENTES MUNICIPALES**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	Jefe del Cuerpo de Agentes Municipales : Técnico : Alcalde Municipal : Cuerpo de Agentes Municipales : 0202 : 02020001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar plan operativo anual y presupuesto de su unidad.</li> <li>• Dar seguimiento al plan operativo anual.</li> <li>• Organizar el control del inventario de armas y municiones del Cuerpo de Agentes Municipales.</li> <li>• Resguardar los bienes muebles municipales asignados al Cuerpo de Agentes Municipales.</li> <li>• Asignar el servicio de vigilancia de los bienes muebles e inmuebles municipales</li> <li>• Verificar el cumplimiento del ordenamiento jurídico vigente.</li> <li>• Proponer al Alcalde, las promociones, sanciones y suspensiones de Agentes Municipales.</li> <li>• Autorizar permisos, días de descanso y vacaciones a los agentes.</li> <li>• Autorizar requisiciones de suministros para funcionamiento.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: <b>Bachiller.</b></li> <li>• <b>Capacitación:</b> Derechos humanos, uso de armas.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo, Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Bienes Municipales</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático, transporte, armas de fuego y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Agente</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Libros de registros de inventario de armas y municiones.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b> Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ AGENTE MUNICIPAL

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Agente de Cuerpo de Agentes Municipales	
<b>Nivel</b>	: Operativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Jefe de Cuerpo de Agentes Municipales	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Cuerpo de Agentes Municipales	
<b>Código de Unidad</b>	: 0202	
<b>Código del Puesto</b>	: 02020002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar servicio de vigilancia en las distintas dependencias municipales</li> <li>• Reportar situaciones que se presentan en el desempeño de sus actividades.</li> <li>• Brindar orientación a la ciudadanía.</li> <li>• Apoyar en el orden público.</li> <li>• Realizar la apertura y cierre de dependencias asignadas.</li> <li>• Comunicar a la PNC detenciones efectuadas.</li> <li>• Apoyar a unidades administrativas en el cumplimiento de sus obligaciones.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Derechos Humanos, defensa personal, uso de armas.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Transporte, armas y municiones</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





❖ JEFE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Jefe de Participación Ciudadana : Técnico : Alcalde Municipal : Promoción social : 0203 : 02030001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan operativo y presupuesto de la unidad</li> <li>• Llevar control de las asociaciones comunales existentes en el municipio</li> <li>• Coordinar reuniones de las asociaciones comunales y Concejo Municipal</li> <li>• Reportar demanda de proyectos y programas de las comunidades.</li> <li>• Gestionar la formación de capacidades para las comunidades.</li> <li>• Coordinar con el Centro Municipal de Atención en Salud (CEMAS) campañas de salud en las diversas comunidades del municipio.</li> <li>• Promover el desarrollo de eventos culturales, económicos, deportivos y sociales.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Técnico en Trabajo Social</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Planificación estratégica, manejo de grupos</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático, vehículo y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Auxiliar de Participación</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Libros de registro de ADESCO's.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ AUXILIAR DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Auxiliar de Participación Ciudadana	
<b>Nivel</b>	: Operativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Jefe de Participación Ciudadana	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Promoción social	
<b>Código de Unidad</b>	: 0203	
<b>Código del Puesto</b>	: 02030002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración de plan operativo anual y presupuesto de la unidad.</li> <li>• Apoyar en la constitución de asociaciones comunales.</li> <li>• Realizar reuniones periódicas con actores locales.</li> <li>• Asesorar a las asociaciones comunales en el desarrollo y presentación de proyectos.</li> <li>• Dar seguimiento a la organización de las comunidades del municipio.</li> <li>• Apoyar el desarrollo de eventos culturales, económicos, deportivos y sociales.</li> <li>• Sensibilizar a la población sobre la conservación y mantenimiento de obras municipales.</li> <li>• Atender la Oficina de información Local, proporcionando la información que las comunidades requieran.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Planificación estratégica</li> <li>• <b>Experiencia:</b> un año.</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ ENCARGADO/A DE LA UNIDAD DE LA MUJER

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Encargado(a) de la Unidad Municipal de la Mujer	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Alcalde Municipal	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Unidad Municipal de la Mujer	
<b>Código de Unidad</b>	: 0204	
<b>Código del Puesto</b>	: 02040001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan operativo anual y presupuesto de la unidad.</li> <li>• Realizar capacitaciones con enfoque de género dentro y fuera de la municipalidad.</li> <li>• Implementar la política municipal de la mujer.</li> <li>• Coordinar procesos de apoyo laboral con participación de la mujer.</li> <li>• Informar sobre el resultado de los procesos de participación.</li> <li>• Socializar la normativa vigente sobre los derechos de la mujer.</li> <li>• Coordinar el desarrollo de programas y proyectos productivos con equidad de género.</li> <li>• Promover el involucramiento de la mujer en mecanismos de participación ciudadana.</li> <li>• Apoyar al Concejo en la realización de eventos de participación ciudadana.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Técnico en Trabajo Social o Psicología</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Desarrollo Local</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **GERENTE GENERAL**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b></p> <p><b>Nivel</b></p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b></p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b></p> <p><b>Código de Unidad</b></p> <p><b>Código del Puesto</b></p>	<p>: Gerente General</p> <p>: Dirección</p> <p>: Alcalde Municipal</p> <p>: Gerencia General</p> <p>: 0301</p> <p>: 03010001</p>	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar que las actividades desarrolladas en la municipalidad están de acuerdo a la normativa vigente.</li> <li>• Representar al Alcalde en eventos que le sean asignados</li> <li>• Coordinar y controlar las actividades de las unidades de la municipalidad.</li> <li>• Participar en la elaboración del presupuesto municipal</li> <li>• Supervisar actividades orientadas al desarrollo local.</li> <li>• Buscar y proponer las diferentes fuentes de financiamiento posibles.</li> <li>• Evaluar el cumplimiento de las políticas institucionales.</li> <li>• Facilitar información a instituciones que lo soliciten.</li> <li>• Autorizar el desarrollo de eventos de formación al personal</li> <li>• Administrar la cartera de seguros de los bienes del municipio.</li> <li>• Elaborar los planes de trabajo de la municipalidad.</li> <li>• Evaluar el cumplimiento de los planes de trabajo.</li> <li>• Realizar reuniones periódicas con el personal.</li> <li>• Apoyar los eventos de participación ciudadana.</li> <li>• Establecer nexos con organizaciones de apoyo.</li> <li>• Participar en reuniones del Concejo Municipal cuando este así lo requiera.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Graduado de una carrera de ciencias económicas o ingeniería industrial.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Planificación estratégica, presupuesto, administración de recursos, entre otras.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Informático, vehículo y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> unidades operativas</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **CONTADOR MUNICIPAL**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Contador Municipal	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Gerente General	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Contabilidad	
<b>Código de Unidad</b>	: 0302	
<b>Código del Puesto</b>	: 03020001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan de Trabajo y presupuesto de su unidad.</li> <li>• Coordinar el funcionamiento del sistema y proceso contable de la municipalidad.</li> <li>• Supervisar el registro de los hechos económicos.</li> <li>• Supervisar que los registros estén documentados.</li> <li>• Preparar los ajustes y cierres contables, mensuales y anuales.</li> <li>• Verificar el cumplimiento del control interno de su unidad.</li> <li>• Confrontar la veracidad de los reportes y estados financieros.</li> <li>• Presentar los estados financieros a las instituciones que lo requieran.</li> <li>• Preparar los informes ingresos y gastos mensuales que se presentan al Concejo Municipal.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Lic. Contaduría Pública o carreras afines.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Curso de Contabilidad Gubernamental, presupuesto por áreas de gestión,</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Analítico, Liderazgo, Redacción de informes.</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de Oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Auxiliares contables</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Libros de registro Contables y Financieros, Control de Inventarios</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





❖ AUXILIAR CONTABLE

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Auxiliar de Contabilidad	
<b>Nivel</b>	: Soporte Administrativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Contador Municipal	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Contabilidad	
<b>Código de Unidad</b>	: 0302	
<b>Código del Puesto</b>	: 03020002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Codificar los comprobantes contables para el registro de los hechos económicos.</li> <li>• Elaborar las partidas contables.</li> <li>• Coordinar la elaboración de los informes de uso del FODES con la unidad de tesorería.</li> <li>• Elaborar liquidación de cuentas contables de los proyectos finalizados.</li> <li>• Conciliar las cuentas por pagar y por cobrar.</li> <li>• Realizar inventario físico de bienes muebles e inmuebles.</li> <li>• Llevar control de depreciación y reevalúo de bienes.</li> <li>• Realizar otras Responsabilidades encomendadas por el Jefe de Contabilidad.</li> <li>• Participar en la comisión en la elaboración del presupuesto.</li> <li>• Realizar los devengamientos de Ingresos y Egresos.</li> <li>• Dar seguimiento a la Programación Presupuestaria.</li> <li>• Registrar las reprogramaciones y reformas presupuestarias.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller Comercial</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Curso de Contabilidad Gubernamental.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• VALORES MUNICIPALES: Ninguna</li> <li>• EQUIPO: Informático y de oficina</li> <li>• PERSONAL: ninguno</li> <li>• DOCUMENTOS: Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ TESORERO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Tesorero	
<b>Nivel</b>	: Dirección	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Gerente General	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Tesorería	
<b>Código de Unidad</b>	: 0303	
<b>Código del Puesto</b>	: 03030001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar la percepción, custodia, concentración y erogación de valores municipales.</li> <li>• Remesar los ingresos en las cuentas bancarias respectivas.</li> <li>• Autorizar la planilla de salarios al personal.</li> <li>• Elaborar programación de pagos mensuales.</li> <li>• Liquidar los compromisos adquiridos por la Municipalidad.</li> <li>• Verificar que los pagos estén autorizados y documentados.</li> <li>• Mantener registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas bancarias.</li> <li>• Controlar fianzas, garantías y otros valores a cargo de la Tesorería.</li> <li>• Gestionar de conformidad a los acuerdos municipales, la apertura ó cierre de cuentas bancarias.</li> <li>• Realizar en forma periódica arqueos de caja.</li> <li>• Autorizar el pago de las retenciones.</li> <li>• Coordinar la comisión en la elaboración del presupuesto.</li> <li>• Presentar el presupuesto al Concejo para su aprobación.</li> <li>• Dar seguimiento a la Programación Presupuestaria.</li> <li>• Revisar que los egresos cuenten con crédito Presupuestario.</li> <li>• Comprobar que los egresos estén autorizados.</li> <li>• Registrar las reprogramaciones y reformas presupuestarias.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato.</li> </ul>		



**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Administrador de empresas o carreras a fines.
- **Capacitación:** Curso de Contabilidad Gubernamental.
- **Experiencia:** Dos años
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** efectivo, especies municipales, fianzas, seguros, escrituras, entre otras.
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** Cajeros y auxiliares.
- **DOCUMENTOS:** Chequeras, control de especies, libro bancos, arqueos, entre otros.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



❖ **AUXILIAR DE TESORERÍA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Auxiliar de Tesorería	
<b>Nivel</b>	: Soporte administrativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Tesorero	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Tesorería	
<b>Código de Unidad</b>	: 0303	
<b>Código del Puesto</b>	: 03030002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar la documentación de respaldo de las operaciones.</li> <li>• Elaborar los informes correspondientes a anomalías detectadas.</li> <li>• Revisar diariamente los ingresos percibidos en base a recibos emitidos y Remesas efectuadas.</li> <li>• Elaborar los cheques de pago de salarios y cancelación de bienes y servicios a proveedores.</li> <li>• Efectuar los registros de entradas y salidas de caja.</li> <li>• Tramitar mensualmente los reintegros al fondo circulante.</li> <li>• Elaborar las constancias para declaración de renta.</li> <li>• Trasladar diariamente a Contabilidad la documentación original de respaldo de las operaciones de ingresos y egresos.</li> <li>• Llevar registro de especies municipales.</li> <li>• Realizar otras actividades encomendadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller Comercial</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Computación y Relaciones Públicas.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ CAJERO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Cajero : Soporte Administrativo : Tesorero : Tesorería : 0303 : 03030003	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir el pago de impuestos, tasas y derechos por servicios y otros ingresos.</li> <li>• Recibir diariamente las liquidaciones por los cobros efectuados en el mercado.</li> <li>• Preparar diariamente la remesa de los fondos percibidos.</li> <li>• Elaborar los informes de recaudación y otros que sirvan de base para el control de ingresos.</li> <li>• Trasladar al tesorero los ingresos y la documentación de respaldo de las recaudaciones diarias.</li> <li>• Elaborar las formulas 1-ISAM de los contribuyentes y usuarios.</li> <li>• Verificar diariamente que los ingresos percibidos, estén de acuerdo a los recibos emitidos.</li> <li>• Asumir otras Responsabilidades encomendadas por el Tesorero.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller Comercial Técnico en administración.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Relaciones Públicas y Computación.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Fondos en Efectivo y Especies Municipales</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ JEFE DE UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b> : Jefe de unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Nivel</b> : Técnico</p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b> : Gerente General</p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b> : Gerencia de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Código de Unidad</b> : 0304</p> <p><b>Código del Puesto</b> : 03040101</p>		
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan Operativo Anual de Trabajo y el presupuesto de la Unidad.</li> <li>• Asesorar al Despacho Municipal en materia Tributaria Municipal.</li> <li>• Proporcionar insumos para la elaboración de la Política Tributaria Municipal.</li> <li>• Dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos del plan.</li> <li>• Elaborar informes para el Despacho Municipal, sobre los resultados y plantear recomendaciones sobre la gestión de la UATM.</li> <li>• Consolidar los planes y programas de las diferentes áreas de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.</li> <li>• Elaborar planes y programas mensuales para llevar a cabo el plan operativo anual de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.</li> <li>• Consolidar los datos estadísticos generados por las diferentes áreas de la Unidad de Administración Tributaria.</li> <li>• Mantener actualizados los datos estadísticos para la construcción de indicadores de desempeño de la gestión.</li> <li>• Desarrollar estrategias para el cumplimiento del plan operativo anual.</li> <li>• Establecer indicadores de gestión para medir la gestión realizada.</li> <li>• Analizar y preparar los informes, para seguimiento de los indicadores de la UATM.</li> <li>• Evaluar y darle seguimiento al sistema de control interno inherente a la Unidad.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		



**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Licenciatura en Admón. De Empresas o Economía, Ingeniería Industrial.
- **Capacitación:** Desarrollo Local, Administración Pública, Normativa Municipal.
- **Experiencia:** Dos años.
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Liderazgo y Buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguno
- **EQUIPO:** Informático, vehículo y de oficina
- **PERSONAL:** Encargado de Catastro, Registro y Fiscalización, Encargado de Cuenta Corriente, Cobro y Asistencia Tributaria.
- **DOCUMENTOS:** Plan Operativo, Informes, Guía de Indicadores.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya



**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ ENCARGADO DE CATASTRO Y REGISTRO TRIBUTARIO**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b> : Encargado de Catastro y Registro Tributario</p> <p><b>Nivel</b> : Soporte administrativo</p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b> : Jefe de Unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b> : Unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Sección a la que pertenece</b> : Catastro y Registro</p> <p><b>Código de Unidad</b> : 0304</p> <p><b>Código de la Sección</b> : 030401</p> <p><b>Código del Puesto</b> : 03040101</p>		
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración del plan operativo y desarrollo de estrategias del área de catastro.</li> <li>• Proponer políticas, normas y procedimientos que deben implementarse para mejorar el control de los inmuebles y empresas.</li> <li>• Participar en la actualización de las tarifas de impuestos y tasas por los servicios municipales.</li> <li>• Supervisar el trabajo que se realiza en la unidad.</li> <li>• Aprobar la programación semanal de inspecciones a empresas e inmuebles para la actualización de la base de contribuyentes.</li> <li>• Validar las calificaciones y recalificaciones de empresas e inmuebles.</li> <li>• Autorizar las notificaciones a las empresas por los tributos que les han sido determinados.</li> <li>• Atender las consultas que efectúen los contribuyentes o usuarios.</li> <li>• Aplicar las sanciones correspondientes a los contribuyentes y usuarios que contravengan las normas tributarias.</li> <li>• Aprobar el informe mensual presentado por el Responsable de Empresas, respecto a los contribuyentes que omitieron la presentación de sus declaraciones.</li> <li>• Coordinar con Recursos Humanos capacitación al personal de la sección de catastro para la correcta aplicación de la normativa legal en las operaciones que se realicen.</li> <li>• Recopilar información estadística para la construcción de indicadores que</li> </ul>		





evalúen la gestión tributaria.

- Elaborar informes mensuales sobre el avance y desarrollo de los planes y proyectos encomendados al área.
- Actualizar expedientes por modificaciones realizadas a las Ordenanzas de Tasas.
- Coordinar con el Encargado de Cuentas Corrientes lo relativo a las calificaciones, recalificaciones y cierres efectuados, a fin de establecer o modificar la cuenta respectiva.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Técnico en Ingeniería o arquitectura
- **Capacitación:** Administración Pública, Normativa Municipal, autacad
- **Experiencia:** un año
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Liderazgo, relaciones interpersonales.

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguno
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** Encargado/a de Inspección y Fiscalización Tributaria
- **DOCUMENTOS:** Mapas, Informes, Expedientes.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio  
Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ ENCARGADO/A DE INSPECCIÓN Y FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Encargado/a de Inspección y Fiscalización Tributaria	
<b>Nivel</b>	: Soporte administrativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Encargado de Catastro y Registro	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: unidad de Administración Tributaria Municipal	
<b>Sección a la que pertenece</b>	: Catastro y Registro	
<b>Código de Unidad</b>	: 0304	
<b>Código de la Sección</b>	: 030401	
<b>Código del Puesto</b>	: 03040102	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<b>DE INSPECCIÓN</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar las inspecciones de inmuebles, levantamiento de datos, calificación de usuarios, verificación de información física y legal.</li> <li>• Emitir y presentar informes de inspecciones realizadas a Encargado/a de Catastro y Registro Tributario sobre la determinación y modificación de las bases imponibles de los inmuebles que se inspeccionen.</li> <li>• Mantener un control constante sobre cualquier modificación o cambio que se haga en los inmuebles registrados/as.</li> <li>• Realizar inspecciones por traspasos y desmembraciones de inmuebles, cierre de empresas o negocios y licencias y permisos por actividades especiales.</li> <li>• Verificar e inspeccionar nuevas lotificaciones, parcelaciones, urbanizaciones y construcciones, a fin de realizar la calificación.</li> <li>• Verificar e inspeccionar vallas publicitarias, postes del tendido eléctrico, telefónico y de compañías de cable instalados en la jurisdicción del municipio, para gestionar su respectivo permiso y pago de tasas y permisos.</li> <li>• Entregar notificaciones, resoluciones y otra correspondencia relacionada con los procedimientos y actividades de catastro y registro tributario.</li> <li>• Entregar notificaciones, citatorios y emplazamientos, cuando sea requerido por el Jefe de Unidad.</li> </ul>		
<b>DE FISCALIZACIÓN</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar planes operativos y proyectos definidos para las actividades de</li> </ul>		



Fiscalización Tributaria.

- Programar y ejecutar auditorías tributarias a empresas y negocios, sean éstas por cruce de información, de campo o de documentos presentados por contribuyentes.
- Revisar antecedentes tributarios de contribuyentes a auditar, así como mantener actualizados los expedientes.
- Consultar y verificar en el Módulo de Facturación y Cobro la situación tributaria (impuestos y tasas) del contribuyente a auditar.
- Elaborar informes y dictámenes de auditorías realizadas o respuestas a peticiones de contribuyentes, para su análisis correspondiente.
- Dar seguimiento a las auditorías ejecutadas, así como realizar las inspecciones necesarias para resolver peticiones de contribuyentes.
- Efectuar las auditorías tributarias basándose en el programa de trabajo previamente elaborado.
- Custodiar y mantener ordenados los papeles de trabajo, producto de la ejecución de auditorías y/o los solicitados al archivo.
- Asegurarse de la buena conservación de papeles de trabajo, registros y documentos del contribuyente, mientras estén en su poder y en proceso de auditoría.
- Realizar otras funciones que le sean delegadas en carácter de su puesto.

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Técnico en ingeniería.
- **Capacitación:** Auto CAD, atención al cliente
- **Experiencia:** Un año
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguno
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **DOCUMENTOS:** Expedientes catastrales

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ ENCARGADO DE CUENTA CORRIENTE Y COBRO**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b> : Encargado de Cuenta Corriente y Cobro</p> <p><b>Nivel</b> : Soporte administrativo</p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b> : Jefe de Unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b> : Unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p><b>Sección a la que pertenece</b> : Cuenta Corriente y Cobro</p> <p><b>Código de Unidad</b> : 0304</p> <p><b>Código de la Sección</b> : 030402</p> <p><b>Código del Puesto</b> : 03040201</p>		
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan anual de trabajo.</li> <li>• Organizar el proceso de administración y gestión de cobro administrativo, de acuerdo con las normas, lineamientos, políticas y procedimientos adoptados.</li> <li>• Generar en el sistema mandamientos de pago.</li> <li>• Realizar la emisión mensual de los Avisos de Cobro de Impuestos y Tasas por Servicio</li> <li>• Programar con los empleados asignados el envío de los avisos de cobro.</li> <li>• Dar seguimiento al cobro mensual de los tributos en general.</li> <li>• Solventar anomalías presentadas por los contribuyentes y usuarios sobre los estados de cuenta.</li> <li>• Validar en el Sistema de Cuentas Corrientes los movimientos reflejados en resoluciones de Catastro.</li> <li>• Autorizar modificaciones en los registros de cuentas corrientes.</li> <li>• Conciliar los registros de cuentas corrientes con los de Catastro Tributario.</li> <li>• Elaborar los registros necesarios para la construcción de indicadores que determine el Jefe de la UATM y elaborar informes mensuales sobre el avance y desarrollo de los planes y proyectos encomendados al área.</li> <li>• Construir los indicadores que determine el Jefe de la UATM para la elaboración de informes mensuales sobre el avance y desarrollo de los planes y proyectos encomendados al área.</li> <li>• Entregar al Jefe de la U. A. T. M. los informes, que sean solicitados por los</li> </ul>		



<p>usuarios internos y por instituciones.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li></ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Educación:</b> Bachiller comercial.</li><li>• <b>Capacitación:</b> Normativa Municipal tributaria, Atención al cliente</li><li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li><li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo, Buenas relaciones interpersonales</li></ul>		
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Encargado/a de Recuperación de Mora y Asistencia Tributaria, notificador</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> expedientes de contribuyentes y usuarios.</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ENCARGADO/A DE RECUPERACIÓN DE MORA Y ASISTENCIA TRIBUTARIA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado/a de Recuperación de Mora y Asistencia Tributaria : Soporte Administrativo : Encargado de Cuenta Corriente y Cobro : Unidad de Administración Tributaria Municipal : Cuenta Corriente y Cobro : 0304 : 030402 : 03040202	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
DE RECUPERACIÓN DE MORA <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar planes operativos y proyectos definidos para el cobro administrativo de la deuda tributaria.</li> <li>• Verificar saldos de contribuyentes y usuarios en mora en módulo de facturación y cobro (SIFIMU)</li> <li>• Calcular impuestos, tasas, intereses y multas de cuentas en mora.</li> <li>• Elaborar estados de cuenta de contribuyentes y usuarios morosos.</li> <li>• Informar a contribuyentes y usuarios sobre la deuda tributaria.</li> <li>• Desarrollar procedimientos de cobro administrativo de la deuda tributaria.</li> <li>• Elaborar convenios de pago a plazos, de acuerdo a la política de cobro y recuperación de mora.</li> <li>• Elaborar reportes de la gestión del cobro administrativo realizada.</li> <li>• Analizar periódicamente el comportamiento de la deuda tributaria, con el fin de proponer planes de recuperación de mora al Jefe de Unidad.</li> <li>• Enviar al Jefe de Unidad los expedientes de contribuyentes y usuarios, debidamente organizados, con los que se ha agotado el cobro administrativo de la deuda, con el fin de que los remita a Sindicatura para su cobro judicial.</li> <li>• Ejecutar el procedimiento de suspensión del servicio de agua por mora en el pago y gestionar firma de notificación con el Jefe de Unidad.</li> </ul> DE ASISTENCIA TRIBUTARIA <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la Jefatura de la UATM en planeación y desarrollo de estrategias definidas en el área de asistencia tributaria y servicio al usuario y contribuyente.</li> </ul>		



- Presentar el plan anual de trabajo.
- Prestar asistencia técnica y de apoyo a las demás dependencias de la Alcaldía, relacionadas con las funciones de su competencia.
- Orientar al contribuyente o usuario sobre trámites a realizar, proporcionando la información requerida tanto en forma personal como telefónica.
- Llevar registro de cada orientación para efectos de control.
- Ayudar a completar formularios o encuestas a los contribuyentes y usuarios.
- Registrar datos sobre trámites de solicitudes presentadas por los contribuyentes y usuarios.
- Elaborar el plan de capacitaciones del área tributaria para los usuarios y contribuyentes en Coordinación con el Jefe de la UATM.
- Registrar datos de contribuyente y usuarios capacitados e incorporarlos al proceso de control de datos para indicadores.
- Revisar que la documentación y los formularios presentados por los usuarios y contribuyentes se encuentren con los datos correctos.
- Ejecutar los programas de capacitación.
- Pasar encuestas de opinión sobre los servicios que brinda la alcaldía a los clientes o usuarios.
- Proporcionar boletines o afiches informativos sobre Administración Tributaria Municipal a los contribuyentes, en coordinación con el Jefe de la UATM.
- Elaborar informe mensual sobre las demandas de los contribuyentes y usuarios.
- Tabular resultados de las encuestas de opinión.
- Entregar las resoluciones de las apelaciones presentadas por los contribuyentes o usuarios.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Bachiller
- **Capacitación:** Atención al cliente, Normativa municipal tributaria.
- **Experiencia:** Un año
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguno
- **EQUIPO:** De oficina e informático.
- **PERSONAL:** Ninguno
- **DOCUMENTOS:** Ninguno

**Elaborado por:**  
Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**  
Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ NOTIFICADOR/A**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Notificador/a : Soporte Administrativo : Encargado de Cuenta Corriente y Cobro : Unidad de Administración Tributaria Municipal : Cuenta Corriente y Cobro : 0304 : 030402 : 03040203	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la emisión de los estados de cuenta y generación de mandamientos de pago para los contribuyentes o usuarios que se encuentran en mora</li> <li>• Informar a los contribuyentes sobre la situación moratoria en que se encuentran.</li> <li>• Apoyar el seguimiento de cumplimiento de los convenios de pago a plazo.</li> <li>• Ordenar las notificaciones de acuerdo a rutas de distribución.</li> <li>• Distribuir avisos de cobro, notificaciones y resoluciones emitidas por la UATM.</li> <li>• Apoyar en la elaboración de los informes mensuales de contribuyentes en mora.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> De transporte.</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





**❖ JEFE DE UACI**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<p><b>Título del Puesto</b></p> <p><b>Nivel</b></p> <p><b>Dependencia Jerárquica</b></p> <p><b>Unidad a la que pertenece</b></p> <p><b>Código de Unidad</b></p> <p><b>Código del Puesto</b></p>	<p>: Jefe de la U.A.C.I.</p> <p>:N/A</p> <p>:Gerente General</p> <p>:Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional</p> <p>:0305</p> <p>:03050001</p>	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan de compras anuales de la municipalidad.</li> <li>• Verificar la asignación presupuestaria y disponibilidad financiera, previo a la iniciación de todo proceso de compra o contratación.</li> <li>• Adecuar conjuntamente con la sección o unidad solicitante, las bases de licitación o concurso.</li> <li>• Realizar la recepción y apertura de las ofertas.</li> <li>• Levantar las actas recepción y apertura de las ofertas.</li> <li>• Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios.</li> <li>• Realizar control y seguimiento de los procesos de compras y adquisiciones, llevando el expediente respectivo.</li> <li>• Solicitar asesoría de peritos o técnicos cuando así lo requieran la naturaleza de la adquisición y contratación.</li> <li>• Levantar conjuntamente con la unidad solicitante el acta de recepción final de las adquisiciones o contrataciones de obras, bienes y servicios.</li> <li>• Actualizar banco de datos institucional, de oferentes y contratistas.</li> <li>• Informar periódicamente de las adquisiciones y contrataciones que se realizan.</li> <li>• Supervisar controles de inventarios de suministros en bodegas.</li> <li>• Cumplir las responsabilidades establecidas en la Ley de adquisiciones y Contrataciones Institucionales.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea que le sea encomendada por el jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Graduado de una carrera de ciencias económicas o ingeniería industrial.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Planificación estratégica, presupuesto, administración de recursos, entre otras.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Informático, vehículo y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Auxiliar</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ AUXILIAR DE UACI**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Auxiliar de la U.A.C.I : Soporte administrativo : Jefe UACI : UACI : 0305 : 03050002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar control de compra por proveedor.</li> <li>• Recibir las requisiciones de papelería y útiles y demás artículos solicitados por las unidades organizativas.</li> <li>• Enviar los documentos de compras y contrataciones a contabilidad.</li> <li>• Digitar cartas, notas, memorando, cuadros y demás documentos.</li> <li>• Atender llamadas telefónicas y a proveedores de bienes y servicios.</li> <li>• Mantener actualizados los registros de existencia de suministros.</li> <li>• Entregar suministros a los empleados de acuerdo a requisiciones autorizadas,</li> <li>• Elaborar mensualmente informe de consumo y existencias de materiales, herramientas e insumos.</li> <li>• Mantener actualizado inventarios de materiales, herramientas e insumos.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el jefe inmediato superior.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller comercial.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Técnicas de redacción y archivo, entre otras.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Expediente de proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **ADMINISTRADOR DE CEMAS**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Administrador Centro Municipal de Atención en Salud “CEMAS” : Técnico : Gerente General : Centro Municipal de Atención en Salud “CEMAS” : 0306 : 03060001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la utilización óptima de los recursos asignados.</li> <li>• Llevar un control actualizado del registro de los usuarios del CEMAS, en su expediente respectivo.</li> <li>• Llevar un control de los ingresos provenientes por la prestación de los diferentes servicios prestados en el Centro.</li> <li>• Evitar los pagos pendientes que establezcan detrimento para la Municipalidad.</li> <li>• Hacer efectivo el cobro oportuno de los servicios a través de Colecturía.</li> <li>• Entregar diariamente los fondos recaudados a la Tesorería Municipal.</li> <li>• Supervisar el trabajo realizado por el personal a su cargo.</li> <li>• Velar por el mantenimiento de la disciplina e higiene de las instalaciones.</li> <li>• Velar por la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios.</li> <li>• Garantizar la seguridad en las instalaciones del CEMAS y de los usuarios mediante la colaboración de la Policía Municipal.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir el horario de funcionamiento al público establecido en este Reglamento.</li> <li>• Mantener relaciones de coordinación con instituciones locales de salud, seguridad y con las unidades de la administración municipal que por cuestiones de su trabajo requieren una efectiva comunicación.</li> <li>• Informar mensualmente al Concejo Municipal y/o Alcalde Municipal del funcionamiento del Centro y del cumplimiento de las disposiciones del Reglamento.</li> <li>• Atender las consultas presentadas por los usuarios, en las actividades que así lo requieran</li> <li>• Gestionar ante los organismos pertinentes, acuerdos y/o convenios de cooperación o de asistencia para la prestación de servicios y</li> </ul>		



- Cualquier otra que por disposición de este Reglamento, acuerdos o disposiciones emanadas del Concejo Municipal, Alcalde Municipal o de funcionarios municipales debidamente autorizados se requieran.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Doctor en medicina
- **Capacitación:** Administración Publica
- **Experiencia:** Dos años
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** liderazgo y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Especies municipales
- **EQUIPO:** Transporte, Informático, de oficina y medico
- **PERSONAL:** Doctor, secretaria, enfermeras, ordenanza, encargado de rayos X y Encargado de Laboratorio Clínico.
- **DOCUMENTOS:** libro de registros de especies y de medicamentos

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos  
Br. Moisés Torres  
Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



❖ **SECRETARIA DE CEMAS**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Secretaria de CEMAS : Operativo : Administrador CEMAS : CEMAS : 0306 : 03060002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colectar los tributos por consulta medicas.</li> <li>• Liquidar diariamente el monto de lo recolectado.</li> <li>• Elaborar reporte epidemiológico.</li> <li>• Enviar a Unidad de Salud reporte epidemiológico.</li> <li>• Elaborar requisición de medicamentos e instrumento médicos.</li> <li>• Recibir diariamente especies municipales.</li> <li>• Enviar y recibir correspondencia.</li> <li>• Reportar anomalías detectadas en las instalaciones.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• VALORES MUNICIPALES: Especies municipales y efectivo</li> <li>• EQUIPO: De oficina</li> <li>• PERSONAL: Ninguno</li> <li>• DOCUMENTOS: Reporte epidemiológico y requisiciones de medicamentos</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>  Br. Mauricio Campos  Br. Moisés Torres  Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ORDENANZA DE CEMAS**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Ordenanza de CEMAS : Operativo : Administrador CEMAS : CEMAS : 0306 : 03060003	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir correspondencia y cualquier otro documento entre las diferentes secciones que integran el CEMAS.</li> <li>• Realizar cualquier diligencia interna, ya sea entre las secciones del CEMAS y las otras unidades organizativas de la municipalidad.</li> <li>• Fotocopiar documentos de acuerdo a instrucciones.</li> <li>• Limpiar cafeteras y cualquier utensilio de cocina.</li> <li>• Trasladar muebles y cualquier otro objeto donde se le ordene.</li> <li>• Mantener limpios, higiénicos y ordenadas las instalaciones y equipos del CEMAS (pisos, paredes, ventanas, puertas, escritorios, archivadores, computadoras, muebles, entre otros.)</li> <li>• Apagar y desconectar aparatos eléctricos al final de la jornada de trabajo</li> <li>• Ordenar locales para reuniones de personal</li> <li>• Eliminar adecuadamente basura y desechos</li> <li>• Lavar y limpiar instalaciones sanitarias ( inodoros, baños, lavamanos y lava trastos)</li> <li>• Transportar vacunas, pequeños suministros y compras dentro de las instalaciones.</li> <li>• Barrer y mantener limpio alrededor del establecimiento</li> <li>• Vigilar y reportar deficiencias en las instalaciones</li> <li>• Cuidar el equipo de limpieza asignado</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básico.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		





<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





❖ **ENCARGADO/A DE RAYOS “X”**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado/a de Rayos “X” : Técnico : Administrador de CEMAS : CEMAS : Rayos “X” : 0306 : 030601 : 03060101	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar junto con cada estudio radiológico un informe fechado de la evaluación del mismo, avalado con su nombre, número de la Junta de Vigilancia Médica y su firma.</li> <li>• Velar por la seguridad de los pacientes dentro de las instalaciones de rayos X.</li> <li>• Elaborar los procedimientos de protección y seguridad aplicables al radiodiagnóstico.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir todos los procedimientos establecidos para la seguridad radiológica de la instalación.</li> <li>• Elaborar, supervisar y participar en los programas de entrenamiento inicial y anual de los trabajadores.</li> <li>• Mantener, en el libro de registro correspondiente, todo el Historial del Control Dosimétrico del personal. Cada actualización será informada al empleado en particular, quien firmará su conocimiento.</li> <li>• Estar presente en el desarrollo de las inspecciones y verificaciones que practique la unidad de auditoría municipal, cuando así lo requiera.</li> <li>• Verificar que se realicen las calibraciones de los equipos y demás pruebas de control de calidad y mantenimiento.</li> <li>• Cualquier otra que por disposición de este Reglamento, acuerdos o disposiciones emanadas del Concejo Municipal, Alcalde Municipal o de funcionarios municipales debidamente autorizados se requieran.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Técnico en Medicina, Química y Farmacia, Lic. en Radiología.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Actualización en enfermedades frecuentes</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Medico y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ **ENCARGADO/A DE FARMACIA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado/a de Farmacia : Técnico : Administrador de CEMAS : CEMAS : Farmacia CEMAS : 0306 : 030601 : 03060201	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenar los medicamentos dentro del área de farmacia.</li> <li>• Control de kardex (entradas y salidas), realizando inventarios</li> <li>• Hacer reportes mensuales.</li> <li>• Revisar la existencia de los productos, haciendo las requisiciones de pedidos mensuales oportunamente.</li> <li>• Llevar el control del producto que no sirve.</li> <li>• Llevar el control del producto de compra.</li> <li>• Cotizar precios de productos de compra.</li> <li>• Colaborar con la administración en momentos fortuitos o de emergencia.</li> <li>• Apoyar la elaboración del plan de trabajo del CEMAS</li> <li>• Supervisar y ejercer control permanente de las normas y procedimientos que regulan el servicio de farmacia</li> <li>• Colaborar con el administrador del centro para dar cumplimiento a las disposiciones del consejo superior de salud pública relacionada con el manejo de psicotrópicos.</li> <li>• Colaborar en cualquier actividad que le sea asignada por el jefe.</li> <li>• Cualquier otra que por disposición de este Reglamento, acuerdos o disposiciones emanadas del Concejo Municipal, Alcalde Municipal o de funcionarios municipales debidamente autorizados se requieran.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Lic. En Química Y Farmacia.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Actualización en enfermedades frecuentes</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Medico y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ENCARGADO/A DE LABORATORIO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Encargado/a de Laboratorio Clínico	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Administrador de CEMAS	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: CEMAS	
<b>Sección</b>	: Laboratorio Clínico	
<b>Código de Unidad</b>	: 0306	
<b>Código de la Sección</b>	: 030601	
<b>Código del Puesto</b>	: 03060301	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la elaboración del plan de trabajo del CEMAS.</li> <li>• Controlar la calidad de resultados y eficacia de la metodología empleada.</li> <li>• Elaborar pedidos de materiales e instrumentos del laboratorio.</li> <li>• Hacer el envío de muestras al laboratorio de referencia.</li> <li>• Realizar exámenes rutinarios a los usuarios</li> <li>• Tomar muestra y reportar el resultado de análisis</li> <li>• Dar instrucciones en toma de muestra y cita a los pacientes</li> <li>• Llenar el tabulador diario y mensual</li> <li>• Preparar los materiales necesarios para el desempeño de su trabajo</li> <li>• Solicitar el mantenimiento preventivo del equipo.</li> <li>• Cualquier otra que por disposición de este Reglamento, acuerdos o disposiciones emanadas del Concejo Municipal, Alcalde Municipal o de funcionarios municipales debidamente autorizados se requieran.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Lic. En Laboratorio Clínico.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Actualización en enfermedades frecuentes</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Medico y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ DOCTOR/A**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Doctor de Clínica Municipal : Técnico : Administrador de CEMAS : CEMAS : Consulta y Hospitalización : 0306 : 030601 : 03060401	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decidir el ingreso de los pacientes en el hospital cuando su situación clínica así lo aconseje, de acuerdo con el procedimiento establecido en el centro.</li> <li>• Dar el alta al paciente desde el servicio brindado por el CEMAS una vez atendido y con el informe clínico correspondiente.</li> <li>• Informar al paciente y/o, en su caso, a sus familiares de su proceso clínico, exploraciones complementarias, tratamiento y actuaciones previstas así como de otros aspectos que afecten a la evolución del proceso.</li> <li>• Hacer los informes establecidos por la normativa legal vigente, en los casos que corresponda.</li> <li>• Supervisar el desarrollo del proceso asistencial y formativo del personal a su cargo.</li> <li>• Gestionar adecuadamente los recursos asignados en aras de una mayor efectividad y eficiencia.</li> <li>• Participar en el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información del centro y los relacionados con su actividad.</li> <li>• Cooperar en la programación y evaluación de actividades internas y externas al CEMAS.</li> <li>• Realizar examen físico del paciente, determinando el posible diagnóstico de su situación de salud.</li> <li>• Verificar y analizar el record de los pacientes así como exámenes previos.</li> <li>• Elaborar un plan de tratamiento personalizado para cada paciente, prescribiendo los medicamentos según su patología.</li> <li>• Indicar la práctica de exámenes clínicos y de radiología a los pacientes, según sea su caso.</li> <li>• Actualizar el expediente del paciente atendido con todos los detalles para un mejor control de su tratamiento.</li> </ul>		



- Supervisar los programas que requieran de su atención.
- Atender consulta externa dentro de la especialidad correspondiente y/o transferirlos a especialistas cuando fuere necesario.
- Efectuar procedimientos médicos de pequeña cirugía.
- Identificar y estimular las necesidades de recursos humanos y materiales y gestionar la dotación oportuna
- Cualquier otra que por disposición de este Reglamento, acuerdos o disposiciones emanadas del Concejo Municipal, Alcalde Municipal o de funcionarios municipales debidamente autorizados se requieran.

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Doctor en medicina.
- **Capacitación:** Actualización en enfermedades frecuentes
- **Experiencia:** Ninguna
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguno
- **EQUIPO:** Medico y de oficina
- **PERSONAL:** Ninguno
- **DOCUMENTOS:** Ninguno

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos

Br. Moisés Torres

Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ ENFERMERA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Enfermera de Clínica Municipal : Técnico : Administrador de CEMAS : CEMAS : Consulta y Hospitalización : 0306 : 030604 : 03060402	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la programación y evaluación de actividades</li> <li>• Brindar atención directa a usuarios en situaciones especiales</li> <li>• Administrar medicamentos y/o biológicos de acuerdo a su complejidad.</li> <li>• Brindar cuidado integral al usuario en la atención materna infantil y planificación familiar, aplicando el enfoque de riesgo.</li> <li>• Asistir al usuario en diferentes procedimientos y tratamientos complejos.</li> <li>• Atender pequeñas cirugías y emergencia en ausencia médica por necesidad.</li> <li>• Identificar, gestionar necesidades de material, equipo y suministro.</li> <li>• Verificar y hacer buena utilización de los recursos existentes.</li> <li>• Realizar visitas domiciliarias cuando así fuere requerido</li> <li>• Realizar tomas de signos vitales y medidas antropométricas</li> <li>• Efectuar curaciones simples y otras de complejidad por necesidad o delegación.</li> <li>• Proporcionar medios de comodidad al usuario al efectuar diferentes procedimientos.</li> <li>• Recibir material por inventario.</li> <li>• Ordenar, mantener, vigilar el aseo y orden del área de trabajo.</li> <li>• Manejar y actualizar los diferentes tarjeteros.</li> <li>• Rendir informe de actividades diarias y mensuales.</li> <li>• Identificar y reportar signos de alarma de los usuarios.</li> <li>• Participar en la atención materno infantil y planificación familiar.</li> <li>• Proporcionar primeros auxilios al usuario en casos necesarios.</li> <li>• Auxiliar al usuario en tratamientos especiales.</li> <li>• Preparar material y equipo, cuidando de su buen uso y conservación.</li> <li>• Elaborar calendario mensual de actividades.</li> <li>• Tomar exámenes de laboratorio según necesidad.</li> <li>• Preparar expedientes clínicos de pacientes.</li> </ul>		





<ul style="list-style-type: none"><li>• Operar y custodiar material, equipo e instrumentos.</li><li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li></ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Educación:</b> Técnico en enfermería</li><li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente, manejo de archivo</li><li>• <b>Experiencia:</b> Ninguno</li><li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, creatividad y buenas relaciones interpersonales</li></ul>		
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li><li>• <b>EQUIPO:</b> De oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Libro de registro de pacientes y expedientes clínicos</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ JEFE/A DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Jefe del Registro del Estado Familiar.	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Gerente General.	
<b>Unidad que pertenece</b>	: Registro del Estado Familiar.	
<b>Código de Unidad</b>	: 0307	
<b>Código del Puesto</b>	: 03070001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración del plan operativo anual y presupuesto.</li> <li>• Elaborar plan operativo anual y presupuesto de la unidad.</li> <li>• Registrar los actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles.</li> <li>• Controlar el registro y expedición de certificaciones, carnés, marginaciones, etc.</li> <li>• Legalizar los libros de actos y hechos relacionados de los derechos civiles y de reposiciones.</li> <li>• Inscribir en el libro o programa respectivo, las sentencias judiciales de divorcio emitidas.</li> <li>• Anular partida de matrimonio, marginar partida de nacimiento y cancelar el régimen patrimonial</li> <li>• Solicitar al Concejo Municipal, acuerdo de autorización para reposición de libros.</li> <li>• Marginar las partidas correspondientes a hechos o actos relacionados a los derechos civiles.</li> <li>• Asentar actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles, que soliciten los interesados, incluyendo aquellas de hijos de salvadoreños nacidos en el exterior. (San Salvador)</li> <li>• Extender certificaciones de adopciones, mediante autorización judicial.</li> <li>• Proporcionar información sobre registros y documentos a personas interesadas en contraer matrimonio.</li> <li>• Elaborar acta prematrimonial, auto de señalamiento de fecha para contraer matrimonio.</li> <li>• Inscribir en el Libro de inscripción de matrimonios, las actas de matrimonio celebradas por otros funcionarios autorizados por la Ley</li> <li>• Informar al Tribunal Supremo Electoral de registros anulados por fallecimiento de ciudadanos</li> </ul>		



- Remitir la documentación solicitada por las instituciones relacionadas con el movimiento demográfico y estado familiar.
- Inscribir las resoluciones de unión no matrimonial, dadas en forma legal en el libro correspondiente.
- Facilitar información sobre rectificaciones de Partidas cuando el empleado haya cometido errores.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Licenciatura en ciencias jurídicas
- **Experiencia:** dos años
- **Capacitación:** Relaciones Humanas, leyes del estado familiar.
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa y buenas relaciones públicas.

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguna
- **EQUIPO:** informático, de reproducción y de oficina.
- **PERSONAL:** Auxiliar.
- **DOCUMENTOS:** libros de registro de actos y hechos relacionados a los derechos civiles.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio  
Campos

Br. Moisés Torres

Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



❖ **AUXILIAR DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR**



	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Auxiliar del Registro del Estado Familiar. : Soporte Administrativo : Jefe del Registro del Estado Familiar. : Registro del Estado Familiar. : 0307 : 03070002	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar partidas y constancias, incluyendo aquellas de hijos de salvadoreños nacidos en el exterior.</li> <li>• Extender certificaciones de adopciones, mediante autorización judicial</li> <li>• Elaborar forma EV4-DIGESTYC para efectos estadísticos.</li> <li>• Mantener actualizado en índice de registros de nacimiento</li> <li>• Reponer partidas que por alguna causa no se encontraren registradas en los libros.</li> <li>• Elaborar carné de minoridad, de conformidad a las disposiciones correspondientes.</li> <li>• Depurar periódicamente el archivo de carné de minoridad de registros de las personas que han cumplido 18 años de edad.</li> <li>• Ingresar a la base de datos partidas de matrimonio, regímenes patrimoniales, modificaciones de partidas de nacimiento de los hijos que serán reconocidos en el acta matrimonial.</li> <li>• Registrar en el libro o en la base de datos las modificaciones y marginaciones a las partidas correspondientes.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato superior</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación</b> Bachiller</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Relaciones Humanas, leyes del Estado Familiar.</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones públicas.</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li><li>• <b>EQUIPO:</b> informático y de oficina.</li><li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno.</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno.</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b> Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ JEFE DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Jefe de Servicios Públicos Municipales : Técnico : Gerente General : Servicios Públicos Municipales : 0308 : 03080001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar estrategias para la prestación de los servicios públicos</li> <li>• Ejecutar la programación anual de las actividades a desarrollar en unidades y secciones bajo su dependencia.</li> <li>• Elaborar propuesta de estudio de costos por la prestación de los servicios públicos</li> <li>• Administrar los equipos de transporte de la unidad y sus secciones</li> <li>• Coordinar el mantenimiento del equipo de la unidad</li> <li>• Diseñar rutas para la prestación de servicios públicos</li> <li>• Asegurar la prestación del aseo público y su traslado al sitio de disposición final</li> <li>• Supervisar el personal asignado a la Unidad de Servicios Públicos y sus secciones</li> <li>• Inspeccionar la prestación de los servicios públicos de acuerdo a la planificación establecida</li> <li>• Verificar el cumplimiento de las labores desempeñadas por el personal de la unidad</li> <li>• Informar las situaciones generadas en la prestación de los servicios públicos</li> <li>• Reportar faltas disciplinarias por el personal de la unidad</li> <li>• Programar rutas y horarios para la prestación del servicio de limpieza, recolección y disposición final de los desechos, Informando sobre la apertura de nuevas rutas</li> <li>• Mantener inventario de equipo y materiales necesarios para la reparación del sistema de alumbrado publico</li> <li>• Llevar control de demandas de servicio de reparación de lámparas</li> <li>• Presentar informes periódicos, sobre las actividades realizadas.</li> <li>• Programar rutas de trabajo para dar mantenimiento al servicio de alumbrado público</li> <li>• Supervisar los trabajos de mantenimiento y distribución del servicio de agua.</li> <li>• Mantener inventario de los suministros, equipo y materiales asignados a cada sección.</li> </ul>		



<ul style="list-style-type: none"><li>• Reportar anomalías encontradas en el servicio de agua.</li><li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li></ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Educación:</b> Bachiller general o industrial</li><li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente</li><li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li><li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo, Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li></ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> Electricista, Fontanero, Valvulero, motorista de camión, recolectores, barrenderos, cartas de ventas, cementerio, mercado.</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Bitácoras, reportes y libros de registros</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Autorizó:</b>
Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	Lic. Arnoldo Sorto	



**❖ ELECTRICISTA**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Electricista : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales. : Servicios Públicos Municipales : Alumbrado Publico : 0308 : 030801 : 03080101	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar mantenimiento preventivo y correctivo al sistema eléctrico institucional y publico</li> <li>• Informar al jefe inmediato sobre los resultados del mantenimiento brindado</li> <li>• Reportar sobre necesidades de materiales y equipo.</li> <li>• Apoyar en actividades institucionales cuando sean requeridos los servicios del electricista</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básica.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Cursos técnico electricista (SIGET)</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Herramientas para reparaciones eléctricas.</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>  Br. Mauricio Campos  Br. Moisés Torres  Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





**❖ ENCARGADO DE CEMENTERIO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <hr/> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado de Cementerio : Técnico : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Cementerio : 0308 : 030902 : 03080201	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar plan anual de trabajo y presupuesto de la unidad.</li> <li>• Llevar registro de los puestos de las diferentes secciones del cementerio,</li> <li>• Clasificar fosas ocupadas y disponibles.</li> <li>• Controlar el mantenimiento del ornato.</li> <li>• Ordenar la distribución de puestos para sepulturas</li> <li>• Mantener inventario de materiales y herramientas utilizadas en la sección</li> <li>• Asegurar que se cumplan los trabajos relacionados con inhumaciones y exhumaciones.</li> <li>• Controlar la seguridad de las instalaciones del Cementerio</li> <li>• Controlar las especies municipales a cargo de la sección</li> <li>• Autorizar el uso de la morgue.</li> <li>• Autorizar exhumaciones para identificación de cadáveres o realización de autopsias por orden del Estado o autoridad judicial correspondiente.</li> <li>• Supervisar la elaboración de comprobantes de ingresos por inhumaciones, compra de títulos a perpetuidad, refrendas, etc.</li> <li>• Autorizar los reportes que se envían a la Dirección General de Estadística y Censos.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller en comercio o administración, opción contador</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Administración de archivos, legislación aplicada a la administración de cementerios</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		



<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> efectivo y Especies Municipales</li><li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li><li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno</li><li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Libros de registros y expediente de títulos a perpetuidad</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ENCARGADO DE MERCADO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado de Mercado : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Mercados : 0308 : 030803 : 03080301	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar plan operativo anual y presupuesto de la sección.</li> <li>• Solventar a los arrendatarios, quejas sobre el servicio.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de responsabilidades del personal bajo su cargo</li> <li>• Realizar campañas de limpieza en las instalaciones del mercado.</li> <li>• Realizar trámite para celebrar o rescindir contratos de arrendamiento de puestos fijos.</li> <li>• Realizar cobro a arrendatarios del mercado en mora.</li> <li>• Mantener un inventario de especies municipales utilizadas en el mercado</li> <li>• Entregar los tiquetes de mercado y tarjetas de puestos fijos y transitorios a los colectores</li> <li>• Recibir las liquidaciones, diariamente, de tiquetes de mercado y tarjetas de puestos fijos.</li> <li>• Liquidar diariamente a tesorería los tiquetes de mercado y tarjetas de puestos fijos</li> <li>• Verificar el estado físico de las instalaciones.</li> <li>• Coordinar con Servicios Generales el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones.</li> <li>• Verificar junto con representantes del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social el cumplimiento de las normas sanitarias.</li> <li>• Coordinar con el CAM los turnos de vigilancia.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		



**PERFIL DEL PUESTO:**

- **Educación:** Técnico en Administración de Empresas o carreras afines.
- **Capacitación:** Administración de Recursos Humanos, Atención al Cliente.
- **Experiencia:** Dos años
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa, creatividad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales

**Responsabilidades:**

- **VALORES MUNICIPALES:** Especies municipales y efectivo
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** ninguno
- **DOCUMENTOS:** Libro de registros de arrendatarios.

**Elaborado por:**

Br. Mauricio Campos

Br. Moisés Torres

Br. Mario Zelaya

**Revisó:**

Lic. Arnoldo Sorto

**Autorizó:**



**❖ ENCARGADO DE ESTADIO MUNICIPAL**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Encargado de Estadio Municipal	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Jefe de Servicios Públicos Municipales.	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Servicios Públicos Municipales.	
<b>Sección</b>	: Estadio Municipal	
<b>Código de Unidad</b>	: 0308	
<b>Código de la Sección</b>	: 030804	
<b>Código del Puesto</b>	: 03080401	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración del plan operativo anual y presupuesto de la sección</li> <li>• Llevar registro de los eventos realizados en las instalaciones</li> <li>• Supervisar que se encuentre en buen estado la infraestructura del estadio</li> <li>• Brindar apoyo logístico en los eventos a realizarse</li> <li>• Recibir del colector liquidación por eventos realizados.</li> <li>• Liquidar en tesorería los ingresos recibidos</li> <li>• Llevar inventario de los equipos e implementos deportivos.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Técnico en Educación Física</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Relaciones Humanas, Atención al cliente, Cultura deportiva</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguno</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Especies municipales y efectivo</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> De oficina, informático y de mantenimiento de las instalaciones</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ENCARGADO DE PAVIMENTACIÓN**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Encargado de Pavimentación	
<b>Nivel</b>	: Operativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Jefe de Servicios Públicos Municipales.	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Servicios Públicos Municipales.	
<b>Sección</b>	: Pavimentación	
<b>Código de Unidad</b>	: 0308	
<b>Código de la Sección</b>	: 030805	
<b>Código del Puesto</b>	: 03080501	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y controlar los proyectos de mantenimiento de calle</li> <li>• Elaborar plan anual operativo</li> <li>• Implementar y proporcionar el mantenimiento necesario para el servicios públicos de calles</li> <li>• Atender el buen funcionamiento de calles así como el aseo y limpieza de uso común del municipio</li> <li>• Supervisar y evaluar las obras de mantenimiento de calles</li> <li>• Dar mantenimiento a la nomenclatura del municipio</li> <li>• Identificar la necesidad de mantenimiento de calles</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Noveno grado</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Relaciones Humanas, Atención al cliente</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año en actividades relacionadas</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Maquinaria y equipo</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Equipo para mantenimiento de las instalaciones</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Autorizó:</b>
Br. Mauricio Campos	Lic. Arnoldo Sorto	
Br. Moisés Torres		
Br. Mario Zelaya		



❖ ENCARGADO DE CARTAS DE VENTA

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado de Cartas de Venta : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales. : Rastro y Tiangué : 0308 : 030806 : 03080601	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Cartas de Venta por la comercialización de ganado</li> <li>• Orientar a los interesados sobre los tramites de matriculas de fierro</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Bachiller.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> De Marcas y Fierros</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Principios de dibujo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Cartas de Venta y formulas 1 - ISAM</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> cartas de venta y guías</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>  Br. Mauricio Campos  Br. Moisés Torres  Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>   Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





**❖ MOTORISTA DE CAMIÓN RECOLECTOR**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>		
<b>Título del Puesto</b>	: Motorista de camión recolector	
<b>Nivel</b>	: Operativo	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Jefe de Servicios Públicos Municipales	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Servicios Públicos Municipales	
<b>Sección</b>	: Desechos Sólidos	
<b>Código de Unidad</b>	: 0308	
<b>Código de la Sección</b>	: 030807	
<b>Código del Puesto</b>	: 03080701	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con la programación de las rutas diseñadas para la recolección de desechos</li> <li>• Trasladar los desechos a los lugares designados</li> <li>• Verificar la limpieza de la unidad recolectora</li> <li>• Verificar el funcionamiento de la unidad recolectora a su cargo, de conformidad al plan de mantenimiento preestablecido</li> <li>• Reportar cualquier anomalía en los equipos bajo su responsabilidad</li> <li>• Elaborar las bitácoras de uso del vehículo con la información requerida</li> <li>• Asegurar la descarga de los desechos en el área de trabajo designada en el sitio de disposición final</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básico</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente y Manejo Integral de Desechos Sólidos.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Vehículo recolector</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





**❖ RECOLECTOR**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Recolector : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Desechos Sólidos : 0308 : 030807 : 03080702	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolectar los desechos sólidos domiciliario y por actividades económicas durante las rutas asignadas al camión recolector</li> <li>• Apoyar con la limpieza del camión recolector al finalizar la ruta</li> <li>• Realizar labores de descarga de los desechos en el sitio de disposición final cuando se requiera</li> <li>• Cuidar el equipo asignado para su protección personal</li> <li>• Utilizar el equipo de protección personal asignado para el desempeño de sus labores.</li> <li>• Solicitar equipo de protección personal.</li> <li>• Mantener las herramientas de trabajo en buenas condiciones.</li> <li>• Asegurar la ubicación adecuada de los desechos dentro del camión recolector evitando la dispersión de los mismos en las calles.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente y Manejo Integral de Desechos Sólidos</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguna</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguna</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>





**❖ BARRENDERO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Barrendero : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Desechos Sólidos : 0308 : 030807 : 03080703	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barrer calles, avenidas y sitios públicos del municipio, en las áreas encomendadas</li> <li>• Depositar en los contenedores los desechos recogidos, a fin que el camión de aseo pueda recogerlos.</li> <li>• Cuidar del equipo asignado</li> <li>• Colaborar en otras actividades que le sean asignadas mejorando el servicio de limpieza del municipio</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente y Técnicas de separación de residuos.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguna</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



❖ VALVULERO

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Valvulero : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Agua Potable : 0308 : 030808 : 03080801	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparar y limpiar válvulas del sistema de acueducto</li> <li>• Cambiar las válvulas cuando tienen fuga.</li> <li>• Verificar que los tanques estén llenos de agua.</li> <li>• Mantener limpios los tanques de distribución.</li> <li>• Distribuir según horario y sectores establecido el servicio de agua.</li> <li>• Supervisar que el agua llegue a las viviendas, conforme a lo programado</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básico</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Atención al cliente</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> De distribución de agua</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> ninguno</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ FONTANERO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Sección</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código de la Sección</b> <b>Código del Puesto</b>	: Fontanero : Operativo : Jefe de Servicios Públicos Municipales : Servicios Públicos Municipales : Agua Potable : 0309 : 030908 : 03090802	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar servicios preventivo y correctivo al sistema de acueductos de las redes municipales.</li> <li>• Realizar los empalmes a la red de acueductos municipales para los nuevos usuarios de servicio.</li> <li>• Realizar reparaciones en el sistema de acueductos.</li> <li>• Resguardar las herramientas asignadas.</li> <li>• Preparar detalle de repuestos a utilizar en mantenimientos y reparaciones.</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Básica</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Ninguna</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Buenas relaciones públicas.</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguno</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Ninguno</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Ninguno.</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Ninguno.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ JEFE DE LA UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b>	: Jefe de la Unidad de Medio Ambiente	
<b>Nivel</b>	: Técnico	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	: Gerente General	
<b>Unidad a la que pertenece</b>	: Medio Ambiente	
<b>Código de Unidad</b>	: 0309	
<b>Código del Puesto</b>	: 03090001	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar medidas ambientales en actividades de su competencia</li> <li>• Elaborar el plan anual de trabajo y presupuesto de la Unidad.</li> <li>• Elaborar diagnóstico, Plan y estrategia ambiental municipal</li> <li>• Enviar al Ministerio de Medio Ambiente los instrumentos técnicos requeridos</li> <li>• Asesorar la elaboración de normativa para la promoción de la gestión ambiental y protección de los Recursos naturales</li> <li>• Dar seguimiento a los proyectos medio ambientales</li> <li>• Conformar el comité gestor ambiental</li> <li>• Coordinar esfuerzos en materia ambiental con instituciones de apoyo</li> <li>• Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Técnico</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Cursos sobre Medio Ambiente, Recursos naturales, Manejo Integral de desechos sólidos</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> ninguno</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Expedientes, Diagnostico ambiental.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ JEFE DEL DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS**

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b></p>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Jefe del depto. De recursos humanos. : Soporte Administrativo : Gerente General. : Recursos Humanos : 0310 : 03100101	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer un análisis periódico a fin de identificar las necesidades (tanto de Reclutamiento, selección, rotación, capacitación etc.)</li> <li>• Colaborar con la implementación de sistemas de evaluación del desempeño.</li> <li>• Revisar y asesorar en la contratación y retribución de los empleados.</li> <li>• Velar por el buen desempeño de las unidades que están bajo su mando.</li> <li>• Dar a conocer al personal las políticas institucionales y del departamento de recursos humanos.</li> <li>• Revisar y firmar planillas.</li> <li>• Mantener contacto con instituciones públicas para el desarrollo de eventos como actividades deportivas etc.</li> <li>• Realizar reuniones periódicas con el personal.</li> <li>• Ayudar a solucionar conflictos laborales.</li> <li>• Abrir expediente semanal sobre el comportamiento y funcionamiento de personal.</li> <li>• Coordinar la presentación de nuevos proyectos a las diferentes áreas de la empresa según el tema que soliciten.</li> <li>• Actualizar la base de datos sobre remuneraciones, anticipos a sueldos entre otros.</li> <li>• Establecer adecuadas relaciones internas que procuren la armonía y bienestar de los empleados que permitan desarrollar íntegramente su papel de trabajador de la alcaldía.</li> <li>• Llevar un control y registro del personal actual y el nuevo recurso humano</li> <li>• Elaborar informes sobre causas y consecuencias de despidos y renunciaciones.</li> <li>• Administrar el estudio del clima laboral.</li> <li>• Cualquier otra función que le sea encomendada por el alcalde de la</li> </ul>		



municipalidad.		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Educación:</b> Ser licenciado o egresado de Administración de Empresas, Psicología o carreras afines.</li><li>• <b>Capacitación:</b> Conocimientos de leyes laborales actuales y Conocimientos de Windows y Office.</li><li>• <b>Experiencia:</b> Dos años de experiencia en la Administración de Recursos Humanos.</li><li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li></ul>		
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• VALORES MUNICIPALES: Ninguna</li><li>• EQUIPO: Informático y de oficina</li><li>• PERSONAL: Todos los empleados que laboran dentro de la institución.</li><li>• DOCUMENTOS: Expedientes, reportes evaluaciones, planillas, contratos.</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b>  Br. Mauricio Campos  Br. Moisés Torres  Br. Mario Zelaya	<b>Revisó:</b>  Lic. Arnoldo Sorto	<b>Autorizó:</b>



**❖ ENCARGADO DE RECLUTAMIENTO SELECCIÓN Y DESARROLLO**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado de reclutamiento selección Y Desarrollo. : Soporte Administrativo : Jefe del Depto. De RR.HH : Recursos Humanos : 0310 : 03100201	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las necesidades de personal en las diferentes áreas de la comuna.</li> <li>• Coordinar con el Jefe de Recursos Humanos la necesidad de formular un plan formal de Reclutamiento y Selección.</li> <li>• Dar seguimiento al proceso de contratación del personal.</li> <li>• Actualizar una base de datos sobre los diferentes procesos que le competen.</li> <li>• Acordar junto con los demás jefes de unidades los objetivos y funciones del personal bajo su cargo.</li> <li>• Determinar las oportunidades y exigencias futuras de los candidatos respecto al proceso de selección.</li> <li>• Elaboración de los procedimientos que realiza en su respectiva área.</li> <li>• Realizar acciones para buscar la aprobación del Manual de bienvenida.</li> <li>• Elaborar el presupuesto de la unidad.</li> <li>• Coordinar la presentación de nuevos proyectos a las diferentes áreas de la empresa según el tema que soliciten.</li> <li>• Actualizar la base de datos sobre remuneraciones, anticipos a sueldos entre otros.</li> <li>• Cualquier otra función que le sea encomendada por el jefe del departamento de recursos humanos.</li> <li>• Elaborar informes sobre análisis de necesidades de capacitación.</li> <li>• Actualización de las técnicas de capacitación y desarrollo aplicadas a la empresa.</li> <li>• Apoyar a otras unidades sobre información relevante.</li> <li>• Capacitar a todos los empleados para que los servicios que ofrecen sean más eficientes y eficaces.</li> <li>• Determinar por medio de una evaluación las áreas y el personal que necesite mejorar su desempeño.</li> <li>• Programar y dirigir y supervisar las evaluaciones del desempeño dirigido al</li> </ul>		





personal.

- Brindar capacitaciones a las unidades que lo requieran.
- Implementar programas de desarrollo de nuevas técnicas de procedimientos todas las áreas.
- Velar por el cumplimiento de los programas de incentivos dirigidos a los empleados.

#### PERFIL DEL PUESTO:

- **Educación:** Ser licenciado en las carreras de Administración de empresas, psicología y carreras afines o egresado o estudiante de 5º año.
- **Capacitación:** Conocimientos de reclutamiento y selección y Conocimientos de Windows y Office.
- **Experiencia:** Un año de experiencia en la Administración de Recursos Humanos.
- **Cualidades, Habilidades y Destrezas:** Iniciativa, liderazgo y buenas relaciones interpersonales

#### Responsabilidades:

- **VALORES MUNICIPALES:** Ninguna
- **EQUIPO:** Informático y de oficina
- **PERSONAL:** ninguno
- **DOCUMENTOS:** Expedientes, reportes evaluaciones, planillas, contratos.

#### Elaborado por:

Br. Mauricio Campos

Br. Moisés Torres

Br. Mario Zelaya

#### Revisó:

Lic. Arnoldo Sorto

#### Autorizó:



❖ **ENCARGADO DE COMPENSACIÓN DEL RR.HH**

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE</b> <b>DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL</b>	
<b>Título del Puesto</b> <b>Nivel</b> <b>Dependencia Jerárquica</b> <b>Unidad a la que pertenece</b> <b>Código de Unidad</b> <b>Código del Puesto</b>	: Encargado de compensación de RR.HH : Soporte Administrativo : Jefe del Depto. De RR.HH : Recursos Humanos : 0310 : 03100301	
<b>ACTIVIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que los empleados reciban las prestaciones legales.</li> <li>• Inspeccionar las planillas y verificar sus números.</li> <li>• Hacer los descuentos respectivos según prestaciones legales.</li> <li>• Dar seguimiento al cumplimiento de los beneficios sociales que ofrece la alcaldía.</li> <li>• Cualquier otra función que le sea encomendada por el jefe del departamento de recursos humanos.</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Ser licenciado en las carreras de Administración de empresas, psicología y carreras afines o egresado o estudiante de 5° año.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Conocimientos de Capacitación, evaluación del desempeño y compensación, Conocimientos de Windows y Office.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Un año de experiencia en la Administración de Recursos Humano y Experiencia en capacitación</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, liderazgo y buenas relaciones interpersonales</li> </ul>		
<b>Responsabilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORES MUNICIPALES:</b> Ninguna</li> <li>• <b>EQUIPO:</b> Informático y de oficina</li> <li>• <b>PERSONAL:</b> Todos los empleados que laboran dentro de la institución.</li> <li>• <b>DOCUMENTOS:</b> Expedientes, reportes evaluaciones, planillas, contratos, etc.</li> </ul>		



<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Autorizó:</b>
Br. Mauricio Campos Br. Moisés Torres Br. Mario Zelaya	Lic. Arnoldo Sorto	



## **7.4. PLAN DE CAPACITACIÓN**

### **7.4.1 INTRODUCCIÓN**

En nuestro país hoy en día la capacitación del recurso humano es la respuesta a la necesidad que tienen muchos de los gobiernos municipales de contar con un personal calificado y productivo, y para esto es necesario una herramienta que ayude al fortalecimiento de las actividades laborales, al comportamiento de las personas y al mismo tiempo el trato que se les da a los usuarios. La alcaldía del municipio de Nueva Guadalupe no es la excepción pues sabe que de la labor que desempeña su personal depende el éxito o fracaso de su gestión.

Por esta razón que la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe requiere del Diseño de un Plan de Capacitación que se oriente a las necesidades de la comuna y del municipio. Retomando lo antes expuesto se toma a bien elaborar el presente Plan de Capacitación para los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe con el fin de contribuir el fortalecimiento de los servicios que brinda la Alcaldía, diseñado de tal manera que los usuarios perciban los cambios y la mejora continua a la que día a día la Alcaldía debe enfrentarse.



## **7.4.2 OBJETIVOS**

### **7.4.2.1 Objetivo General**

Diseñar un Plan de capacitación con el fin de reforzar la calidad de los servicios y el desempeño de los empleados en la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, Municipio de San Miguel.

### **7.4.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar las necesidades específicas de capacitación que permitan definir los objetivos del Plan.
- ✓ Proporcionar un plan para la evaluación de cada uno de los módulos.
- ✓ Presentar la programación del contenido de cada uno de los eventos, cronogramas así como presupuestos del mismo.

### **7.4.3 IMPORTANCIA**

El plan de capacitación para la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe se ha diseñado en base a necesidades de capacitación de los empleados de la Alcaldía y algunos problemas detectados en el proceso de la investigación realizada respecto a la prestación de los servicios que ofrece la municipalidad, por tanto, la Importancia de dicho plan radica en que constituye una herramienta fundamental para la gestión municipal con el fin de preparar y proporcionarle a los empleados conocimientos, habilidades y las actitudes, orientadas al fortalecimiento de los servicios.



#### **7.4.4 ENFOQUE DE NECESIDADES ESPECÍFICAS**

El primer paso para capacitar es determinar las necesidades de capacitación. Generalmente se basan en la descripción del puesto, así como evaluaciones anteriores hechas a los empleados y de esto parten para elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación. En el caso de la alcaldía no ha sido la excepción, ya que se parte de evaluaciones anteriores y las características del puesto, aparte de la observación directa y una pequeña investigación exploratoria para tener un parámetro de porqué y sobre qué tópicos capacitar al personal.

Los empleados que laboran en las áreas Registro Familiar, Catastro, servicios publico municipales, así como medio ambiente y otras áreas que involucran relación directa con los habitantes del municipio necesitan que se les refuerce con capacitaciones que vayan orientadas al servicio al cliente, así como capacitaciones generales acerca de autoestima, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo y toma de decisiones; con las cuales estarían logrando brindar un mejor servicio a los usuarios y adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes que su puesto exige. La capacitación será en pro de mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados de la alcaldía, haciendo énfasis en puntos que llaman la atención según la investigación exploratoria, así como la observación directa hecha a cada una de las áreas de la alcaldía, como son atención al cliente, trabajo en equipo y relaciones interpersonales. La capacitación resulta práctica y breve, y es con la que se puede reforzar la calidad en el servicio de manera más inmediata por lo que resulta de alto impacto en los usuarios. Además involucra la



participación del personal de las dos áreas Registro de Estado familiar y Catastro ya que la mayoría consideran que necesitan capacitarse en estos temas.

#### **7.4.5 DETERMINACIÓN DEL CONTENIDO DEL PLAN**

El contenido es sobre los temas de relevancia que han sido planteados anteriormente como lo son: servicio al cliente, autoestima, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, liderazgo y toma de decisiones, y se desarrolla a través de módulos que contienen los elementos teóricos necesarios combinados con el estudio de casos prácticos que contribuyen a conocer la reacción del empleado ante las circunstancias hipotéticas planteadas.

#### **7.4.6 DESCRIPCIÓN MODULAR DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

El plan de capacitación se presenta en seis módulos, los que se combinan con el desarrollo de la ponencia, a cargo de un facilitador y a la vez el estudio de casos prácticos con la finalidad de reforzar los conocimientos proporcionados en cada uno de ellos, cuyos contenidos se detallan a continuación:

##### **7.4.6.1 Servicio Al Cliente.**

Este módulo contiene el concepto, importancia y la finalidad del servicio al cliente, las clases de servicio, cómo brindar un buen servicio, la satisfacción de los clientes, cómo cuidar y conservar a los clientes, servicio con calidad al usuario, gestión eficaz del tiempo.



#### **7.4.6.2 Autoestima.**

En este módulo los participantes podrán aprender acerca del concepto de autoestima, grados de autoestima, importancia de una autoestima saludable, falsas ideas acerca de autoestima, autoestima y jerarquía de las necesidades de Maslow, indicadores de autoestima, autoaceptación, autoestima saludable.

#### **7.4.6.3 Trabajo en Equipo.**

En este módulo se incluye concepto e importancia del trabajo en equipo, características del trabajo en equipo, formación de equipos, condiciones que deben reunir los miembros del equipo, desarrollando equipos, técnicas de trabajo en equipo, las ventajas del trabajo en equipo, estrategias que fomentan el trabajo en equipo, ¿por qué fallan los equipos? Y el trabajo en equipo en las organizaciones actuales.

#### **7.4.6.4 Relaciones Interpersonales.**

Este contiene, el concepto, importancia y finalidad de las relaciones interpersonales, comunicación en las relaciones interpersonales, relaciones interpersonales y trabajo en equipo, como relacionarse mejor en el área de trabajo.

#### **7.4.6.5 Liderazgo.**

Contiene el concepto, características e importancia del liderazgo, antecedentes sobre el liderazgo, tipos de líder, tipología de liderazgo, teorías de liderazgo, el líder





como función dentro de la organización, el poder del liderazgo, como ser líder en mi grupo social.

#### **7.4.6.6 Toma de Decisiones**

En este se verá, el concepto y la importancia de la toma de decisiones, principios básicos para la toma de decisiones, el contexto para la toma de decisiones, el proceso de la toma de decisiones, toma de decisiones grupales, barreras para la toma de decisiones, cómo saber si mi decisión fue acertada.



## 7.4.7 MÓDULOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

### 7.4.7.1 Contenido Del Módulo I

<b>NOMBRE DEL MÓDULO:</b>	<b>Día: Sábado Hora: De 8:00 a.m. a 12:00</b>
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	<b>m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> Proporcionar a los empleados los fundamentos teóricos básicos acerca de servicio al cliente, para que al finalizar el módulo sean capaces de aplicarlos correctamente	
<b>Temario:</b>  Concepto de servicio al cliente  importancia y la finalidad del servicio al cliente  las clases de servicio  Cómo brindar un buen servicio  La satisfacción de los clientes  Cómo cuidar y conservar a los clientes  Servicio con calidad al usuario  Gestión eficaz del tiempo.	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel	



### 7.4.7.2 Contenido Del Módulo II

<b>NOMBRE DEL MÓDULO: LA AUTOESTIMA</b>	<b>Día: Sábado XX Hora: De 8:00 a.m. a 12:00m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> Brindar a los empleados las ideas básicas sobre el autoestima, de modo que al finalizar el módulo incremente su nivel de confianza en sí mismo y estimule su desempeño en el trabajo.	
Temario:  Concepto de autoestima  Grados de autoestima  Importancia de una autoestima saludable  Falsas ideas acerca de autoestima  Autoestima y jerarquía de las necesidades de Maslow  Indicadores de autoestima  Autoaceptación  Autoestima saludable.	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel	



### 7.4.7.3 Contenido Del Módulo III

<b>NOMBRE DEL MÓDULO:</b> <b>TRABAJO EN EQUIPO.</b>	<b>Día: Sábado Hora: De 8:00 a.m. a 12:00</b> <b>m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> proporcionar al trabajador de la alcaldía información y nociones acerca del trabajo en equipo, con el objeto que éste pueda aplicar estos conceptos y trabaje en colaboración con sus compañeros en grupos de trabajo eficientes.	
Temario:  Concepto e importancia del trabajo en equipo.  Características del trabajo en equipo.  Condiciones que deben reunir los miembros del equipo.  Desarrollando equipos.  Técnicas de trabajo en equipo.  Estrategias que fomentan el trabajo en equipo.  ¿Por qué fallan los equipos?  El trabajo en equipo en las organizaciones actuales.	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel.	



#### 7.4.7.4 Contenido Del Módulo IV

<b>NOMBRE DEL MÓDULO:</b>	<b>Día: Sábado Hora: De 8:00 a.m. a 12:00</b>
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> Crear conocimiento en los trabajadores de la alcaldía acerca de las relaciones interpersonales y su importancia para la convivencia armoniosa en el trabajo, para que traiga como consecuencia una mejora en las relaciones entre los trabajadores y en el clima laboral.	
<b>Temario:</b>	
Concepto	
Importancia y finalidad de las relaciones interpersonales	
Comunicación en las relaciones interpersonales	
Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	
Como relacionarse mejor en el área de trabajo	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel	



#### **7.4.7.5 Contenido Del Módulo V**

<b>NOMBRE DEL MÓDULO:</b> <b>LIDERAZGO</b>	<b>Día: Sábado Hora: De 8:00 a.m. a 12:00</b> <b>m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> proporcionar a los empleados los conceptos fundamentales sobre el liderazgo, con el objeto que se puedan asimilar y se formen empleados con características y cualidades de líderes.	
Temario:  Concepto, características e importancia del liderazgo  Antecedentes sobre el liderazgo  tipos de líder  tipología de liderazgo teorías de liderazgo  el líder como función dentro de la organización  el poder del liderazgo  como ser líder en mi grupo social	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel	



#### **7.4.7.6 CONTENIDO DEL MÓDULO VI**

<b>NOMBRE DEL MÓDULO: TOMA DE DECISIONES</b>	<b>Día: Sábado Hora: De 8:00 a.m. a 12:00 m DURACION : 4 HORAS</b>
<b>Objetivo:</b> Que los empleados comprendan la importancia de la toma de decisiones adecuada para resolver problemas que se presenten en la alcaldía.	
Temario:  Concepto y la importancia de la toma de decisiones  Principios básicos para la toma de decisiones  El contexto para la toma de decisiones  El proceso de la toma de decisiones  Toma de decisiones grupales  Barreras para la toma de decisiones  Cómo saber si mi decisión fue acertada.	
Dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, departamento de San Miguel	



### **7.4.8 METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de cada uno de los módulos se va a utilizar una metodología activa-participativa, que involucre interacción con los empleados que estén siendo capacitados para que esto refuerce su confianza y los conocimientos sean asimilados de una mejor manera; del mismo modo expositiva al momento que el facilitador, que sería uno de los encargados del área de recursos humanos desarrolle el tema, pues este deberá dejar claro en su ponencia las dudas y puntos clave de cada módulo.

### **7.4.9 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

#### **7.4.9.1 Actividades**

Para llevar a cabo el Plan de capacitación, se efectúa una serie de actividades que a continuación se detallan:

Los encargados del departamento de Recursos Humanos deberán presentar un documento por escrito al secretario de la Alcaldía, con el contenido de los módulos, la programación y la descripción modular, y que éste deberá confirmar la participación de los empleados al evento y elaborar una notificación por escrito para los jefes de las áreas y los empleados. Para invitar a los empleados al evento el Jefe de cada área convoca a reunión de empleados y les proporciona la notificación por escrito al evento éstos deberán asistir a las capacitaciones ya que se tomará nota de la asistencia, para tener





derecho al diploma es necesario que el empleado asista a dicha capacitación al menos a 5 de los 6 módulos. El facilitador y el asistente serán los responsables de la introducción a cada módulo todos los días del evento. El día que comience un módulo, el facilitador se encargará de llevar a cabo una dinámica de grupo entre los participantes, luego de terminada la introducción. Posteriormente el asistente procederá hacer un pre-examen a los participantes acerca del tema en estudio y luego procederá a impartir los temas de la capacitación.

A media jornada, durante el tiempo del receso, el facilitador deberá asegurarse que cada participante, el asistente y su persona tengan su refrigerio correspondiente. Una vez finalizado el receso, el facilitador deberá seguir impartiendo los temas, y al final de cada módulo los participantes resolverán un caso práctico relacionado con el tema en estudio, el cuál debe ser cada vez más complejo. Al final del último día del evento, se harán dos evaluaciones: del facilitador a los participantes y de los participantes a la capacitación. Seguidamente se realizará la clausura iniciando con palabras de felicitación a los participantes y luego se procederá a la entrega de los diplomas.

#### **7.4.9.2 Presupuesto.**

En la etapa de la planeación también resulta necesario calcular todos los costos el cuales se incurrirá al ejecutar el plan de capacitación. Para lo que se tienen que tomar a consideración, tanto los recursos humanos como materiales necesarios para llevarlo a cabo. A continuación se especifica el personal involucrado en dicha capacitación y los demás recursos necesarios:



→ *Honorarios* (en caso que se decida contratar a un capacitador distinto al personal de Recursos Humanos):

- 1 coordinador

→ *Materiales y papelería:*

- Plumones

- Lápices

- Papel

- Lapiceros

- Folders

- Folletos

- Fasteners

- Perforador

- Diplomas



→ *Gastos de logística:*

- Alquiler de local
  
- Alquiler de equipo audiovisual
  
- Refrigerio

→ *Gastos imprevistos:*

Considerando un incremento a la sumatoria de gastos en recursos humanos, materiales y otros gastos, se hace necesario aplicar el 5% de éstos, por gastos adicionales.

Para poder hacerse una mejor idea del costo del plan, se elaboró un resumen de costos por cada uno de los tres módulos a impartir, al igual es presentado un consolidado de costos por el plan de capacitaciones. Se detallan a continuación:



<b>CEDULA DE COSTOS MODULO I</b>					
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			\$ 23.35	\$28.87	\$ 0.64
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.					
** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.					



**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012.”**

<b>CEDULA DE COSTOS MODULO II</b>					
<b>LA AUTOESTIMA</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			<b>\$ 23.35</b>	<b>\$28.87</b>	<b>\$ 0.64</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.					
** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.					



**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA  
MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012.”**

<b>CEDULA DE COSTOS MODULO III</b>					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			<b>\$ 23.35</b>	<b>\$28.87</b>	<b>\$ 0.64</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.					
** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.					



**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012.”**

<b>CEDULA DE COSTOS MODULO IV</b>					
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			<b>\$ 23.35</b>	<b>\$28.87</b>	<b>\$ 0.64</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.					
** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.					



**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012.”**

<b>CEDULA DE COSTOS MODULO V</b>					
<b>LIDERAZGO</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			\$ 23.35	\$28.87	\$ 0.64
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
<p>* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.  ** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.</p>					





**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012.”**

<b>CEDULA DE COSTOS MODULO VI</b>					
<b>TOAMDE DECISIONES</b>					
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD POR MODULO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO POR MODULO</b>	<b>COSTO POR PARTICIPANTE</b>
<b>HONORARIOS</b>					
Facilitador*	Módulo	1	\$250.00	\$250.00	\$5.56
<b>MATERIALES Y PAPELERÍA</b>					
Plumones	Unidad	4	\$1.10	\$4.40	\$0.10
Lápices	Unidad	50	\$0.08	\$4.00	\$0.09
Lapiceros	Unidad	50	\$0.10	\$5.00	\$0.11
Fólder	Unidad	50	\$0.12	\$6.00	\$0.13
Perforador	Unidad	1	\$3.50	\$3.50	\$0.08
Folletos	Unidad	45	\$0.60	\$27.00	\$0.60
Diplomas	Unidad	45	\$1.50	\$67.50	\$1.50
<b>GASTOS DE LOGÍSTICA</b>					
Alquiler de local y Refrigerio **	Evento	1	\$150.00	\$150.00	\$3.33
Alquiler de equipo audiovisual	Evento	1	\$60.00	\$60.00	\$1.33
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$467.00</b>	<b>\$577.40</b>	<b>\$12.83</b>
<b>GASTOS IMPREVISTOS 5%</b>			<b>\$ 23.35</b>	<b>\$28.87</b>	<b>\$ 0.64</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$490.35</b>	<b>\$606.27</b>	<b>\$13.47</b>
* En caso que la alcaldía considere necesario un facilitador, de lo contrario este no sería un gasto.					
** Por política del pago en los lugares donde existen locales para este tipo de eventos, generalmente van involucrados ambos rubros en el valor a cancelar.					



**PRESUPUESTO GENERAL PLAN DE CAPACITACIÓN A LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, MUNICIPIO DE SAN MIGUEL**

<b><u>RUBROS</u></b>	<b><u>MODULO I</u></b>	<b><u>MODULO II</u></b>	<b><u>MODULO III</u></b>	<b><u>MODULO IV</u></b>	<b><u>MODULO V</u></b>	<b><u>MODULO VI</u></b>	<b><u>COSTO TOTAL</u></b>	<b><u>COSTO POR PARTICIPANTE</u></b>
<b>HONORARIOS</b>	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$1,500.00	\$33.33
<b>GASTOS DE PAPELERIA</b>	\$117.40	\$117.40	\$117.40	\$117.40	\$117.40	\$117.40	\$70.44	\$15.65
<b>GASTOS DE LOGISTICA</b>	\$210.00	\$210.00	\$210.00	\$210.00	\$210.00	\$210.00	\$1,260.00	\$28.00
<b>SUB-TOTAL</b>	\$577.40	\$577.40	\$577.40	\$577.40	\$577.40	\$577.40	\$3,464.40	\$76.98
<b>GASTOS IMPREVISTOS</b>	\$28.87	\$28.87	\$28.87	\$28.87	\$28.87	\$28.87	\$173.22	\$3.84
<b>TOTAL</b>	<b>606.27</b>	<b>606.27</b>	<b>606.27</b>	<b>606.27</b>	<b>606.27</b>	<b>606.27</b>	<b>\$3,637.62</b>	<b>\$80.82</b>



**CRONOGRAMA**

ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Diagnóstico de las necesidades de capacitación	█							
Establecimiento de objetivos		█						
Selección de estrategias de capacitación		█						
Definición de políticas y normativas		█						
Definición del método de capacitación		█	█					
Diseño de módulos temáticos			█					
Elaboración de Presupuesto			█					
<b>ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA</b>								
Def. de la estructura org. de la unidad de capacitación								
Selección y contratación de facilitadores			█					
Integración de recursos materiales y humanos			█					
Formación de grupos			█					
<b>EJECUCIÓN DEL PROGRAMA</b>								
MODULO I : Servicio al Cliente				█				
MODULO II : Autoestima					█			
MODULO III: Trabajo en Equipo						█		
MODULO IV: Relaciones Interpersonales							█	
MODULO V : Liderazgo								█
MODULO VI : Toma de Decisiones								█
<b>CONTROL DEL PROGRAMA</b>								
Evaluación del curso				█	█	█	█	█
Evaluación del instructor				█	█	█	█	█

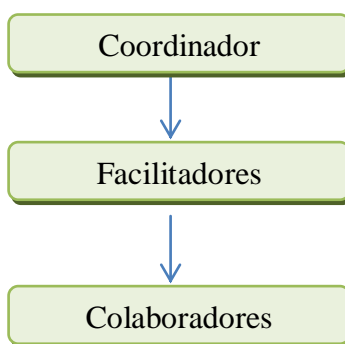


### **7.4.9.3 Organización de la Capacitación.**

La etapa de organización juega un rol importante dentro del plan de capacitación, ya que en esta se establece la disposición, así como la coordinación de recursos. De tal forma se propone la estructura organizativa de la Unidad de Capacitación, la descripción del perfil de los instructores o encargados del proceso, la logística para la formación de grupos de capacitación, así como la integración de los recursos materiales y humanos requeridos para el proceso.

### **7.4.9.4 Estructura Organizativa de la Unidad de Capacitación.**

Para llevar a cabo el presente programa de capacitación es necesario definir la estructura orgánica y funcional de quienes van a formar parte del equipo de capacitación, que les permita disponer de los elementos estructurales, tecnológicos, humanos y financieros para poder operar de una manera eficaz y eficiente el programa de capacitación. En este sentido se propone que la alcaldía considere la adopción de la siguiente estructura:





Considerando la magnitud del programa de capacitación a la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, se determina que la unidad de capacitación estará formada por 4 personas, dentro de las cuales existirá un coordinador general quien será el encargado de la logística y supervisión del desarrollo del Plan de Capacitación.

#### **7.4.9.5 Descripción del Perfil del Coordinador, facilitador y colaboradores.**

Se recomienda que los encargados de conducir el Programa de Capacitación, posean un perfil cercano al siguiente:

- ✓ Ser profesionales con una formación académica en las áreas de las ciencias económicas y/o otras ciencias relacionadas a la temática a impartir.
- ✓ Conocimiento comprobado acerca de Recursos Humanos (si el facilitador no es este parte del departamento de Recursos Humanos de la alcaldía)
- ✓ Contar con experiencia profesional en desarrollo comunal y municipalidad, de tal forma que conozcan de la problemática y viabilidad del sector.
- ✓ Tener conocimientos en pedagogía educativa y metodologías de capacitación participativa.



- ✓ Estar familiarizados con los conceptos de desarrollo humano.
- ✓ Tener experiencia, en el desarrollo de cursos, seminarios y talleres de capacitación con pruebas de éxito y de reconocimiento.
- ✓ Manejar técnicas e instrumentos de transferencia de conocimientos y de dinámica de procesos grupales.

#### **7.4.9.6 Integración de Recursos materiales.**

Dadas las características del presente Plan de Capacitación, no se requerirá de grandes inversiones; pero sí de todos aquellos recursos materiales necesarios para su puesta en marcha, con el objeto de garantizar la efectividad del programa dotándolo de condiciones materiales adecuadas. Durante el desarrollo de las actividades de capacitación se utilizarán diferentes recursos materiales que faciliten al instructor desarrollar el plan de capacitación y que sirvan de ayuda a los participantes a comprender el contenido. Dentro estos están:

- Bibliográficos: ya que permiten al participante tener por escrito el contenido de la capacitación recibida. Entre ellos se encuentran folletos, boletines, revistas, etc.



- Medios audiovisuales: éstos facilitan el proceso de enseñanza y ayudan al instructor a desarrollar el contenido de manera más práctica. Entre los más usados están: pizarrón, retroproyector, etc.
- **Materiales didácticos:** necesarios para el desarrollo de los cursos dentro de los que se utilizarán están: fotocopias, folletos, plumones para pizarrón, transparencias, papel bond (tamaños carta y oficio), lápices y bolígrafos y Diplomas de Participación.
- **Servicios de logística:** en los cuales están refrigerios, renta de local y otros imprevistos.

#### **7.4.9.7 Integración del Recurso Humano.**

Dentro de los recursos humanos que intervendrán en el desarrollo del Plan de Capacitación, están los siguientes:

*Un coordinador*, que es la persona como su nombre lo indica encargada de coordinar el plan de capacitación, teniendo a su cargo el control de la actividad y vigilancia de que todo se esté llevando según lo planeado y es quien supervisa que todos los involucrados en la capacitación realicen su función de manera adecuada.



*Facilitadores*, los cuales serán o bien miembros del departamento de Recursos Humanos de la alcaldía o sino uno facilitadores externos, encargados de impartir los conocimientos teóricos y prácticos a los participantes de acuerdo al contenido programado en los tres módulos del Plan de Capacitación. Los facilitadores deben ser personas profesionales y tener conocimientos en el área de desarrollo asignada, facilidad para las relaciones humanas, y facilidad para exponer. Para poder desarrollar la capacitación cada instructor deberá reunir información pertinente al módulo correspondiente a impartir para que pueda ser utilizada cuando se desarrollen. De tal forma se tendrá un facilitador por cada uno de los siguientes módulos: Servicio al Cliente, Autoestima, Trabajo en Equipo, Relaciones Interpersonales, Liderazgo y Toma de Decisiones.

*Los colaboradores*, que serán miembros del departamento de Recursos Humanos de la alcaldía, comprometidos con el resultado de la capacitación y del éxito de la misma en cada módulo, encargados de auxiliar el plan de capacitación, teniendo a su cargo las siguientes actividades: llevar el control de asistencia de los participantes, distribución del material didáctico y alimentación, llevar control del tiempo, auxiliar al facilitador, entre otras labores.

*Los participantes*, que son el elemento humano a quien va dirigido el esfuerzo del plan de capacitación.





#### **7.4.10 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**

A continuación se detallará de qué manera se coordinará y supervisará los cursos de capacitación impartidos a los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe Municipio de San Miguel, a fin de detectarse a tiempo los obstáculos que pueden llegarse a dar y que el participante alcance los objetivos propuestos.

##### **7.4.101.1 Desarrollo del Plan.**

Para el desarrollo del Plan de Capacitación, se efectuará una serie de actividades que a continuación se detallan:

La capacitación será sobre mejoramiento de la competitividad de los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, y se desarrollará a través de seis módulos temáticos:

1. Módulo “Servicio al Cliente”
2. Módulo “Autoestima”
3. Módulo “Trabajo en Equipo”
4. Módulo “relaciones interpersonales”
5. Módulo “Liderazgo”
6. Módulo “Toma de Decisiones”

Los participantes deberán asistir a las capacitaciones ya que se tomará nota de la asistencia, factor tomado muy en cuenta ya que de ésta depende en gran medida el éxito o fracaso del plan. Por tanto, a lo largo del desarrollo de los cursos de capacitación



impartidos, el coordinador como responsable principal, deberá estar bien informado de la manera cómo se desarrollarán los módulos, velando de que se cumpla cada uno de los pasos y etapas que se han planificado, esto con la finalidad de prevenir cualquier incidente o darle la solución aquellas circunstancias que puedan significar un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos del programa.

#### **7.4.10.2 Coordinación de los eventos.**

Consistirá en el monitoreo permanente de la labor de los participantes, así como del instructor. La función del coordinador incluye la prevención y solución de los inconvenientes que puedan afectar el buen desarrollo del plan y además de la cobertura de las necesidades. Esto significa tener todos los recursos materiales necesarios a la mano y lograr que las personas que participen en el proceso de capacitación se concentren en el logro de los objetivos de aprendizaje. Por tanto depende medularmente del coordinador del plan de capacitación, la adecuada coordinación de actividades dentro de las que podemos mencionar:

- ✓ Efectuar la programación de locales y horarios para cada uno de los eventos, que se ajusten a las necesidades de los participantes.
  
- ✓ Velar por que las condiciones de los locales cumplan con los requisitos de la capacitación.



- ✓ Monitoreo continuo del buen desarrollo de módulos temáticos a tratar.
- ✓ Abastecimiento completo de todos los recursos materiales, didácticos y otros necesarios para el desarrollo de los eventos.
- ✓ Crear todas las condiciones necesarias para que el Plan de Capacitación cumpla con los objetivos trazados.

#### **7.4.11 RECOMENDACIONES PARA LA EJECUCIÓN.**

A fin de darle solución a los problemas detectados en el diagnóstico de necesidades de capacitación, es recomendable en el momento de capacitar y desarrollar los diferentes módulos, que los contenidos se vayan aplicando en la práctica en función de la realidad de la alcaldía y el día a día de los trabajadores en sus áreas.

- Se debe realizar un diagnóstico de aptitudes y habilidades tres meses después de haber recibido la capacitación para verificar si ha habido un cambio de conducta y de conocimientos.
- Darle continuidad a los cursos de capacitación, mediante la evaluación del impacto que éstos tengan dentro de la organización, en esa medida se podrá evaluar si la capacitación fue dirigida a solucionar un problema o a satisfacer una necesidad.



- Los contenidos a desarrollar en cada módulo deberán transformarse en conocimientos o instrumentos concretos que permitan a la empresa volverse más eficiente y por ende, más competitiva en el mercado.

#### **7.4.12 CONTROL DE LA CAPACITACIÓN.**

A continuación se describe la forma en que se evaluará y medirá el desempeño del programa de capacitación a fin que pueda controlarse oportunamente la efectividad de los cursos, la calidad de la enseñanza y la adquisición de conocimientos y habilidades por parte de los participantes, con el propósito de tomar acciones correctivas de manera oportuna si se detectan desviaciones.

##### **7.4.12.1 Control Administrativo y Presupuestal.**

Aunque el proceso de control se presenta en cualquier momento, éste toma mayor importancia durante el proceso de *ejecución*, para lo cual se requiere obtener indicadores, diseños formales e involucrar a los usuarios en las actividades de medición, verificar si los cursos se desarrollan tal y como se han planeado, verificar la participación y asistencia tanto de instructores como usuarios del servicio. Ya que en esta etapa es donde se realizan todos los ajustes necesarios para que los objetivos planteados puedan ser alcanzados eficazmente. Para eso se recomienda el uso de formulario (ver anexos).



#### **7.4.12.2 Evaluación Del Plan.**

El programa será evaluado al término de cada uno de los cursos que lo conforman, a través de un formulario cuyas respuestas permitirán evaluar el contenido del curso, el grado de motivación del participante en términos de interés, actividad y participación. De esta manera se podrán también recolectar comentarios y sugerencias que sean útiles para mejorar la calidad del plan de capacitación de futuros eventos (ver anexos).

#### **7.4.12.3 Evaluación del Instructor.**

El instructor o facilitador desempeña un papel fundamental para el éxito y efectividad del Plan de Capacitación, ya que pueden generar las mejores condiciones para la inducción. Pero si el instructor falla en el manejo del grupo; no es aceptado, no genera un clima de confianza, mal manejo de los módulos para la capacitación, entre otras situaciones que puedan surgir además, puede ocasionar que no se logren en su totalidad los objetivos planteados.

Se sugiere por lo tanto que el instructor sea evaluado al finalizar cada curso por los participantes y por el coordinador del programa, a fin de medir el desempeño de su labor en aspectos tales como: exposición y manejo del grupo, generación de confianza, capacidad y dominio del tema, manejo de equipos auxiliares y otros. Para este propósito se sugiere los formatos proporcionados (revisar anexos).



#### **7.4.12.4 Evaluación de los Participantes.**

La evaluación y el control de los participantes deberán realizarse durante el curso y al término de éste, dado que es de suma importancia medir y conocer periódicamente la reacción de los participantes, el grado de aprendizaje alcanzado a lo largo del desarrollo de los cursos, los cambios de conducta o actitud que se generen y los resultados tangibles de los programas que serán trasladados y aplicados al desempeño de sus funciones, éstas evaluaciones quedan a criterio del coordinador y facilitador dependiendo de las temáticas impartidas.

Para la evaluación de los participantes se utilizarán exámenes ligados al proceso de enseñanza que permitan controlar de manera objetiva el grado de satisfacción que se está dando a las necesidades y problemas detectados y hasta qué punto se están logrando los objetivos específicos de la temática desarrollada. Lo más conveniente es que el instructor, de acuerdo con su criterio y dominio de la materia proceda a la creación de formas de evaluación apropiadas que le permitan determinar el grado de aprendizaje alcanzado por los participantes. Se sugiere que el instructor haga una sistematización de evaluaciones (exámenes, ejercicios, soluciones de casos, etc.), basados en la temática impartida que le proporcione un criterio válido, confiable, objetivo y estandarizado de los resultados logrados por cada participante y por el grupo en general.



#### **7.4.12.5 Seguimiento.**

En el proceso de capacitación, el seguimiento de los eventos y actividades realizadas, así como la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes tiene un papel esencial. El seguimiento les indica a los participantes de que el responsable de la capacitación está interesado no solamente en que se desarrollen los módulos y las personas asistan, sino que tiene una preocupación real por saber el resultado final para la organización. Debe dársele continuidad al Plan de Capacitación mediante controles internos, tanto al instructor como a los participantes, por lo que hay que auxiliarse de las evaluaciones con el fin de lograr un desarrollo satisfactorio de la capacitación.

Es necesario, que se le dé seguimiento a la capacitación, no solamente durante su proceso, sino aún después de finalizado el evento. El seguimiento que se hace después del evento será efectivo si los participantes, por el hecho de que son ellos los que conocen a fondo las funciones y problemas de sus respectivas secciones y sobre todo porque es su responsabilidad.

Es recomendable que además estén al tanto del contenido del curso, de la forma de impartirlo y de los objetivos. El método de seguimiento que puede utilizarse es la *entrevista personal* entre el participante y el instructor, porque crea la posibilidad de analizar situaciones dentro de las secciones o actitudes inadecuadas que pueden obstaculizar la aplicación de los conocimientos o habilidades. Además de ésta, el *control de las evaluaciones* realizadas por los participantes durante el periodo de capacitación.



## **7.5 MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño es el proceso por medio del cual se valora el rendimiento laboral de un empleado. Involucra brindar retroalimentación al empleado sobre la manera en que cumple sus tareas y su comportamiento dentro de la organización.

A través de un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Así mismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

El diseño de un modelo de evaluación del desempeño permitirá evaluar a los empleados en sus funciones, con el fin de mejorar la eficiencia en la prestación de servicios a los usuarios de la Alcaldía de Nueva Guadalupe.

### **7.5.1 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS**

- Proveer una herramienta que permita mejorar la eficiencia de los empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.
- Disponer de una herramienta que ayude a la determinación de necesidades de capacitación y actualización continua de acuerdo a los requerimientos de las leyes vigentes sobre la carrera Municipal.





- Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral.
- Determinar las fortalezas del personal que labora en el Programa con el fin de conocer las habilidades y destrezas que éstos poseen.
- Proporcionar los factores de evaluación apropiados para supervisar el desenvolvimiento de los empleados.

### **7.5.2 PROPÓSITO**

El propósito es darle al empleado la retroalimentación necesaria para que se percate del adelanto que está logrando, además evaluar la efectividad de las decisiones de selección y colocación, así como diagnosticar las necesidades de desarrollo de los empleados y al mismo tiempo suministrar los jefes de unidades y departamentos la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

### **7.5.3 NORMAS Y POLÍTICAS PARA EL USO DEL MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

#### **7.5.3.1 Normas**

- Las evaluaciones se realizaran cada seis meses.
- La evaluación debe realizarse tanto frente al evaluado como al jefe inmediato de éste.
- El manual será de uso exclusivo del evaluador que asigne la institución.



### **7.5.3.2 Políticas**

Las políticas que rigen el modelo de evaluación del desempeño son las siguientes:

- La evaluación del desempeño se aplicará a todos los empleados que formen parte de la fuerza laboral de la alcaldía de Nueva Guadalupe.
- Antes de iniciar el proceso de evaluación a los empleados se debe informar y orientar al evaluador y a los evaluados sobre el proceso completo de evaluación, con la finalidad de garantizar su objetividad e imparcialidad.
- Cada empleado evaluado tendrá derecho a conocer el resultado de su evaluación después de la fecha de aplicación de la misma.
- El modelo de evaluación del desempeño será revisado periódicamente, con la finalidad de mejorarlo.



**7.5.4 FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

<b>EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>					
<b>Nombre del empleado:</b> _____			<b>Fecha de Ingreso:</b> _____		
<b>Departamento/Sección:</b> _____			<b>Cargo:</b> _____		
	Optimo	Bueno	Regular	Mediocre	Débil
<b>Calidad de Trabajo</b>	<input type="checkbox"/> Siempre superior , muy cuidadoso , exacto y nítido	<input type="checkbox"/> A veces superior , bastante cuidadoso en el trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre es satisfactorio , calidad de trabajo aceptable	<input type="checkbox"/> Es parcialmente satisfactorio , Rara vez comete errores	<input type="checkbox"/> Nunca es satisfactorio , muy deficiente , comete muchos errores
<b>Cantidad de trabajo</b>	<input type="checkbox"/> Siempre realiza más tareas de las asignadas	<input type="checkbox"/> Con frecuencia realiza más tareas de las asignadas	<input type="checkbox"/> Sus tareas están al día	<input type="checkbox"/> Ocasionalmente atrasado	<input type="checkbox"/> Generalmente Atrasado
<b>Supervisión</b>	<input type="checkbox"/> Generalmente no requiere supervisión	<input type="checkbox"/> Requiere poca supervisión	<input type="checkbox"/> Requiere supervisión normal en la ejecución de cualquier tipo de tarea	<input type="checkbox"/> Requiere supervisión más de lo normal , aun en tareas rutinarias	<input type="checkbox"/> Necesita constante supervisión para realizar su trabajo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



<b>Educación</b>	Perfectamente adecuado el puesto	Bastante adecuado el puesto	Satisfactoriamente adecuado al puesto	Muy poco adecuado al puesto	Nada adecuado al puesto
<b>Relaciones Interpersonales</b>	<input type="checkbox"/> Mantiene excelente relaciones con todos	<input type="checkbox"/> Las relaciones con jefes y compañeros son mejores de lo normal	<input type="checkbox"/> Mantiene relaciones normales con jefes y compañeros	<input type="checkbox"/> Las relaciones con jefes y compañeros ocasionalmente generan conflictos	<input type="checkbox"/> El trato con jefes y compañeros es muy desagradable y frecuentemente genera conflictos.
<b>Características Individuales : Considere solo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo</b>					
	Optimo	Bueno	Regular	Mediocre	Débil
<b>Cumplimientos de metas de trabajo</b>	<input type="checkbox"/> Siempre cumple sus metas	<input type="checkbox"/> Casi Siempre cumple sus metas	<input type="checkbox"/> Cumple regularmente sus metas	<input type="checkbox"/> Rara vez cumple sus metas	<input type="checkbox"/> No cumple con las metas asignadas
<b>Trabajo en Equipo y cooperación</b>	<input type="checkbox"/> Siempre está dispuesto a colaborar en actividades fuera de su obligación	<input type="checkbox"/> Frecuentemente colabora en actividades adicionales	<input type="checkbox"/> A menudo colabora equipo	<input type="checkbox"/> Brinda poca colaboración en actividades diferentes a las asignadas	<input type="checkbox"/> No colabora y genera conflicto en el desempeño de los demás
<b>Disciplina</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



	Su disciplina y conducta son ejemplares	Respeto las normas disciplinarias su conducta es muy buena	Generalmente observa buena conducta	Eventualmente genera problemas por incumplimiento de normas disciplinarias	Irrespeto las normas disciplinarias
<b>Iniciativa y creatividad</b>	<input type="checkbox"/> Siempre pone en su práctica su iniciativa	<input type="checkbox"/> Frecuentemente realiza trabajos por iniciativa propia	<input type="checkbox"/> Ocasionalmente realiza trabajos fuera de los encomendados	<input type="checkbox"/> Solo realiza trabajos que se le encomienda	<input type="checkbox"/> Carece totalmente de iniciativa y creatividad
<b>Puntualidad y Asistencia</b>	<input type="checkbox"/> Es puntual	<input type="checkbox"/> Su horario de llegada y asistencia esta fuera de lo normal	<input type="checkbox"/> Ocasionalmente se le reportan faltas de llegadas tardes	<input type="checkbox"/> Usualmente se le reportan llegadas tardes , iniciativas y salidas en hora de trabajo	<input type="checkbox"/> No cumple horarios de trabajo asignados



<b>Características Individuales : Considere solo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo</b>					
	Optimo	Bueno	Regular	Mediocre	Débil
<b>Orden de archivos y Documentos de trabajo</b>	<input type="checkbox"/> Mantiene un excelente orden en sus documentos	<input type="checkbox"/> Rara vez se ven archivos y documentos en desorden	<input type="checkbox"/> Mantiene un orden regular	<input type="checkbox"/> Ocasionalmente ordena sus documentos y archivos de trabajo	<input type="checkbox"/> Generalmente es desordenado con sus documentos de trabajo
<b>Cortesía y buen trato al usuario</b>	<input type="checkbox"/> La atención al público es lo más importante en su trabajo	<input type="checkbox"/> Se esfuerza por brindar buena atención al publico	<input type="checkbox"/> La atención al público está dentro de lo normal	<input type="checkbox"/> Ocasionalmente se necesitan quejas de mala atención al publico	<input type="checkbox"/> Constantemente realiza una mala atención al publico
<b>Planificación de actividades</b>	<input type="checkbox"/> Siempre su trabajo	<input type="checkbox"/> Buena planificación	<input type="checkbox"/> Tiene una planificación regular	<input type="checkbox"/> Alguna vez planifica su trabajo	<input type="checkbox"/> Nunca planifica su trabajo
<b>Presentación personal</b>	<input type="checkbox"/> Siempre usa roca adecuada	<input type="checkbox"/> Casi siempre usa ropa adecuada	<input type="checkbox"/> Regularmente usa ropa adecuada	<input type="checkbox"/> Frecuentemente usa ropa adecuada	<input type="checkbox"/> Uso de vestuario inadecuado



### **7.5.5 PERFIL DEL PERSONAL**

El perfil definido consta de habilidades y capacidades generales necesarias para el desarrollo eficiente de sus tareas y la contribución más eficiente en la prestación de servicios, es decir que se consideran básicas para que el empleado desarrolle sus labores de manera eficiente, entre las cuales tenemos:

#### **Perfil Definido**

- Calidad de trabajo
- Cantidad de trabajo
- Supervisión
- Educación
- Relaciones interpersonales
- Cumplimiento de metas de trabajos
- Trabajo en equipo y cooperación

#### **Características Individuales**

- Disciplina
- Iniciativa y creatividad
- Puntualidad y asistencia
- Orden de archivos y documentos de trabajo
- Cortesía y buen trato al usuario
- Planificación de actividades
- Presentación personal



### **7.5.6 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN**

El formulario de evaluación se debe completar tomando como base las siguientes indicaciones:

#### **7.5.6.1 Datos Generales**

En esta parte se escribe el nombre del empleado, el área o departamento al cual pertenece, el cargo que ocupa dentro del programa y la fecha en la cual ingreso a la institución. Todos estos datos deben ser escritos con letra de molde.

#### **7.5.6.2 Factores A Evaluar**

- **Calidad De Trabajo**

Se evalúa la capacidad del empleado en el desarrollo de su trabajo de manera eficiente.

- **Cantidad De Trabajo**

En este factor se evalúa la capacidad en el volumen de trabajo que el empleado desarrolla en la institución.

- **Supervisión**

Se evalúa la supervisión que el empleado requiere para realizar eficientemente sus tareas.





- **Educación**

En este factor se evalúa que tan adecuada es la educación que posee el personal para los distintos puestos de trabajo.

- **Relaciones Interpersonales**

Se evalúa la facilidad con que el empleado se relaciona con sus jefes y compañeros de trabajo.

- **Cumplimiento de metas de trabajos**

En este factor se evalúa la capacidad que el empleado tiene para cumplir las metas de trabajo establecidas, lo cual permite el desarrollo departamental e institucional.

- **Trabajo En Equipo Y Cooperación**

Se evalúa la disposición que el empleado muestra para cooperar en otras labores fuera de sus funciones básicas.

### **7.5.6.3 Características individuales.**

- **Disciplina**

Se refiere a la disposición que el empleado tiene para cumplir las normas disciplinarias establecidas en su departamento.



• **Iniciativa Y Creatividad**

En este factor se evalúa la capacidad que el empleado tiene para realizar trabajos por iniciativa propia o fuera de lo encomendado.

• **Puntualidad Y Asistencia**

Se evalúa si el empleado cumple con el horario de trabajo establecido.

• **Orden De Archivos Y Documentos De Trabajo**

En este factor se evalúa la capacidad del empleado para mantener en orden sus documentos de trabajo.

• **Cortesía Y Buen Trato Al Usuario**

Permite conocer la importancia que el usuario tiene para el trabajador y la disposición de éste para solucionar los problemas de la misma.

• **Planificación De Actividades**

Permite evaluar si el empleado planifica o no su trabajo.

• **Presentación Personal**

En este factor se evalúa la imagen personal o corporal de sus empleados a través de una adecuada presencia física.



Se finaliza la evaluación con:

- Nombre y firma del evaluador, firma del empleado evaluado, así como también la firma y sello del jefe inmediato superior evaluado.

### **7.5.7 PROCESO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.**

El desarrollo de un proceso de evaluación requiere llevar a cabo una serie de actividades que se estructuran en las siguientes etapas:

- Planeación
- Ejecución
- Retroalimentación

#### **7.5.7.1Planeación.**

Esta etapa consiste en llevar a cabo una reunión con el empleado y el jefe superior de éste para dar a conocer todos los aspectos relacionados con la evaluación; esta reunión debe realizarse después de haber revisado el perfil del puesto.



Antes de iniciar la evaluación se debe efectuar lo siguiente:

- Informar las condiciones bajo las cuales se efectuará la evaluación.
- Dar a conocer los objetivos que se persiguen con la evaluación, la metodología y el papel de cada uno en el proceso.
- Establecer las fechas de evaluación del desempeño para cada empleado, lo recomendable sería realizarlas en Junio y Diciembre.

#### **7.5.7.2 Ejecución.**

En esta etapa el evaluador hace observaciones y establece las medidas necesarias para una evaluación objetiva del desempeño del trabajo de cada empleado; es recomendable que el evaluador sea el jefe de recursos humanos de la Alcaldía, ya que además del jefe de cada área es él quien también conoce el desempeño de cada uno de los empleados a evaluar.

Para establecer resultados, el evaluador deberá examinar cada una de las respuestas de los que han sido evaluados, basándose en la siguiente escala:

<b>Parámetro</b>	<b>Calificación</b>
<b>Optimo</b>	5
<b>Muy Bueno</b>	4
<b>Bueno</b>	3
<b>Regular</b>	4
<b>Débil</b>	1



Llevándose a cabo la evaluación, aquellos cuyas calificaciones sean por encima de la media deben proponerse para ascensos, quienes se encuentren dentro de la media necesitan capacitarse y entrenarse para que aspiren a mejorar su desempeño, quienes estén ligeramente por debajo de la media deben capacitarse para que suban de nivel y aquellos que estén muy por debajo de la media deben de citarse a reunión para dialogar del porqué de sus resultados y replantearse su remoción o readecuación del puesto.

### **7.5.7.3 Retroalimentación**

Una vez obtenidos los resultados es necesario realizar una revisión de cada factor evaluado. Además los resultados se comentan personalmente con el evaluado, permitiendo que este emita su opinión sobre la evaluación.

Esta etapa permitirá que cada empleado tenga información directa de cómo es valorado su trabajo en la empresa, conocer que aspectos debe mejorar y con qué ayuda puede contar para corregir las deficiencias. Además se mejora el grado de comunicación entre jefe y subordinado.



**7.5.8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HECHA POR LOS  
COMPAÑEROS DE TRABAJO Y EXTERNOS RELACIONADOS AL  
CARGO.**

Como sabemos existen varias técnicas de evaluación del desempeño que se pueden utilizar, una de ellas es la evaluación del desempeño de 360 grados, el cual es considerado uno de los medios más innovadores para el suministro de retroalimentación de empleados porque recopila información referente a retroalimentación tanto de compañeros de trabajo como de agentes externos a la organización con quienes este también mantiene relaciones laborales. Se ha tomado en cuenta entonces este tipo de evaluación del desempeño para los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe en San Miguel de tal manera que esta sirva para que los empleados y compañeros de trabajo, así como personas que interactúan con el empleado en el área laboral puedan dar su punto de vista sobre el desempeño realizado y que sirva de retroalimentación para tomar decisiones. Siendo así se presenta entonces el siguiente formato para la evaluación del desempeño de 360 grados:



*Evaluación del desempeño 360°*

Nombre del empleado a evaluar:

\_\_\_\_\_

Nombre del evaluador:

\_\_\_\_\_

Usted:

Es trabajador de la alcaldía: \_\_\_\_\_ No es trabajador de la alcaldía: \_\_\_\_\_

Su cargo en la Alcaldía es: \_\_\_\_\_

**Indicación:** Este instrumento ha sido realizado para medir la percepción del desempeño de los empleados de la Alcaldía de Nueva Guadalupe, se ruega responder a las siguientes preguntas de manera veraz, sincera y objetiva.

Que es lo que \_\_\_\_\_ (Nombre del evaluado):

¿Hace bien y debería seguir haciendo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



¿Necesita hacer mejor o de otra manera? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

¿Necesita dejar de hacer? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

¿Necesita empezar a hacer? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---





¿Necesita aprender? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

¿Qué consejo adicional le daría usted para que mejore su desempeño?

---

---



### **7.5.9 RECOMENDACIONES PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

- Informar que se llevara a cabo una evaluación del desempeño y los factores que se evaluarán.
- Al llevar acabo la evaluación del desempeño es recomendable tomar en cuenta aspectos psicológicos que puedan afectar el desempeño de los empleados.
- Dar a conocer los propósitos que se persiguen con la evaluación del desempeño.
- Fijar fecha para la evaluación, de modo que los empleados tengan la oportunidad de prepararse.
- Capacitar a los empleados que resulten deficientes en la evaluación.
- Archivar las evaluaciones realizadas al personal.



### **13. BIBLIOGRAFÍA**

- ✓ Administración Aplicada/Applied Management, Editorial Limusa 2002 Edición No. 2
- ✓ Alexis Serrano. Administración I y II; Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2004.
- ✓ Gary Dessler, Administración de Personal Octava Edición, Pearson Educación, México 2001
- ✓ Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano; Colombia: Editorial Mc GRAW HILL, 2002.
- ✓ John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006.
- ✓ Juan Carrión Maroto, Estrategia de la visión a la acción, Libros profesionales de empresa ESIC, Segunda Edición.
- ✓ RenderHeizer. Principios de Administración de Operaciones; Quinta Edición.



- ✓ William B. Werther, Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta edición, México: Mc GRAW HILL, 2006.
  
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/admonrrhhlari.htm>
  
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml>.
  
- ✓ <http://www.eticaygestion.org/documentos/contabilidadgerencial/5.pdf>
  
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/no5/descripcionanalisiscargos.htm>
  
- ✓ <http://www.curriculumfacil.es/curriculum-vitae/logros-habilidades-profesionales.html>
  
- ✓ <http://definicion.de/conocimiento/>
  
- ✓ [http://www.paritarios.cl/actualidad\\_reglamento\\_interno.htm](http://www.paritarios.cl/actualidad_reglamento_interno.htm)
  
- ✓ <http://www.colegasabogados.org/CONCILIACION.htm>



- ✓ [http://www.wikilearning.com/monografia/satisfaccion\\_laboral-](http://www.wikilearning.com/monografia/satisfaccion_laboral-)
  
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm>
  
- ✓ <http://www.wipo.int/amc/es/arbitration/what-is-arb.html>
  
- ✓ [http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso\\_de\\_mejora\\_continua](http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_de_mejora_continua)



# ***ANEXOS***



**ANEXO N°1: CRONOGRAMA**

Período Actividades	M			A				M				J				J				A				S	
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
Selección del tema	X	X	X																						
Elaboración del proyecto				X	X	X	X	X																	
Presentación del Anteproyecto														X											
Capítulo I Planteamiento del problema.										X	X														
Capítulo II: Marco de referencia.												X	X												
Capítulo III: Metodología de la Investigación.														X											
Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados.														X	X	X									
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.																X									
Capítulo VI: PROPUESTA: “CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE”																	X	X	X	X	X				
Presentación de Borrador																						X			
Correcciones																						X			
Elaboración de Informe Final																						X	X		
Exposición y Defensa																								X	



**ANEXO N°2: PRESUPUESTO DE GASTOS PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Expresado en Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

DESCRIPCIÓN	PARCIAL	TOTAL
<b>Fotocopias y compra de libros:</b>		<b>\$79.00</b>
Folletos	\$7.00	
Libros	\$65.00	
Encuestas	\$7.00	
<b>Impresiones:</b>		<b>\$65.00</b>
Borradores	\$5.00	
Capítulos de Tesis	\$60.00	
Transporte		<b>\$75.00</b>
Hacia UES (FMO)	\$30.00	
Hacia Nueva Guadalupe.	\$45.00	
Alimentación		<b>\$80.00</b>
Papelería diversa		<b>\$31.65</b>
Papel	\$15.00	
Folders	\$2.25	
Grapas	\$0.45	
Anillados	\$4.50	
Faster	\$0.45	
Empastado	\$5.50	
CD's y etiquetas	\$3.50	
Internet		<b>\$80</b>
Recargas de saldo a Celular		<b>\$45</b>
TOTAL		<b>\$ 455.65</b>





**ANEXO N° 3: ENCUESTA DIRIGIDA A: EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE.**



*Universidad de El Salvador*

*Facultad Multidisciplinaria Oriental*

*Departamento de Ciencias Económicas*

*Sección de Administración de Empresas*

*Cuestionario N° \_\_\_\_\_*

**Encuesta Dirigida a:** Empleados de la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.

Reciba un cordial saludo deseando éxitos en sus labores cotidianas y bienestar para usted y su familia. Con motivo de la elaboración de la tesis “**CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012**”, necesitamos de su colaboración contestando la siguiente encuesta de manera sincera y veraz, La información que proporcione será utilizada exclusivamente para fines didácticos de elaboración de tesis, de antemano muchas gracias por su colaboración.



**Objetivo:** Recolectar información acerca de la relevancia de la creación de un departamento de Recursos Humanos en la Alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe.

**Indicación:** Conteste las preguntas que a continuación se le presentan marcando con una “x” la respuesta que Usted considere conveniente. Si la respuesta que marque tiene una línea a la par complemente en ella su respuesta.

1. Cuenta la alcaldía con un Departamento de Recursos Humanos

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. Cuenta la Alcaldía con las funciones de Recursos Humanos, sin que necesariamente exista esta área en específico?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Quién es el encargado del reclutamiento y la selección del nuevo personal dentro de la alcaldía?

El Alcalde \_\_\_\_\_ El Concejo Municipal \_\_\_\_\_ El Secretario \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

4. ¿Para usted la forma en que se recluta y selecciona el nuevo personal en la alcaldía es correcta?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿por qué?

---



5. Cuando existe una plaza vacante , ¿se promueve la misma de forma interna?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. Si no se cuenta de manera interna con el candidato, ¿Cómo hace llegar candidatos?

Periódico \_\_\_\_\_ Bolsa de Trabajo \_\_\_\_\_ Recomendado amigo \_\_\_\_\_

Recomendado del personal \_\_\_\_\_ Universidades \_\_\_\_\_ otro \_\_\_\_\_

7. ¿Quién/quienes realiza las entrevistas de Selección de los candidatos?:

El Jefe de área \_\_\_\_\_ El Secretario \_\_\_\_\_ El Alcalde \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

8. ¿Se genera algún reporte de entrevista de Selección?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo se asegura que el candidato seleccionado fue el mejor?

Aplica exámenes Psicométricos \_\_\_\_\_ Exámenes Técnicos \_\_\_\_\_

Solo entrevistas \_\_\_\_\_ otro \_\_\_\_\_



10. ¿Se cuenta con una guía para la entrevista?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. Una vez que se ha seleccionado al aspirante al puesto se abre un expediente que contenga: Currículum \_\_\_\_\_

Sus documentos personales \_\_\_\_\_

Reportes de entrevista \_\_\_\_\_

Perfil real del empleado Contratado \_\_\_\_\_

No se abre expediente \_\_\_\_\_

12. ¿se le brinda inducción al Personal de nuevo ingreso?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. ¿llevan al nuevo miembro de la comuna a que conozcan las instalaciones y le presentan a sus compañeros?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. ¿Quién da la inducción?:

Solo el encargado de Recursos Humanos \_\_\_\_\_

El responsable de hacer las contrataciones \_\_\_\_\_

Solo su Jefe Inmediato \_\_\_\_\_



Otro \_\_\_\_\_

15. ¿Existen manuales de bienvenida dentro de la alcaldía?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. ¿Existen manuales de análisis y descripción de puestos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17. ¿Considera importante el manual de análisis y descripción de puestos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18. ¿Existe una política de remuneración en su Alcaldía?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

19. ¿Existe un mecanismo para darle claridad al personal de cómo es su remuneración? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

20. Tiene Implantado algún proceso de Reconocimiento:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

21. Cómo calificaría el ambiente laboral en su Alcaldía:

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_



22. Existen canales de comunicación adecuados?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

23. ¿Se Capacita a su personal?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

24. Asigna un presupuesto anual al área de capacitación

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

25. La capacitación que imparte a su personal es:

- a. Interna con Instructor Externo \_\_\_\_\_
- b. Interna con Instructor Interno (de la misma empresa) \_\_\_\_\_
- c. Externa en forma física \_\_\_\_\_
- d. Externa a través de Capacitación a Distancia (vía Internet) \_\_\_\_\_

26. Quién determina qué capacitación se debe impartir.

- a. El Jefe de Área \_\_\_\_\_
- b. El mismo empleado \_\_\_\_\_
- c. El Jefe de Área conjuntamente con el empleado \_\_\_\_\_
- d. Otro \_\_\_\_\_



27. Qué tipo de competencias desarrolla en su personal:

- a. Técnicas
- b. Habilidades
- c. Nivel académico
- d. Otro \_\_\_\_\_

28. ¿Cómo considera su última capacitación?

Excelente \_\_\_\_\_ muy buena \_\_\_\_\_ buena \_\_\_\_\_ regular \_\_\_\_\_

No ha recibido /no sabe \_\_\_\_\_

29. ¿Cómo mide la efectividad de la capacitación en su Alcaldía?

- a. Mediante exámenes al término de cada curso o taller \_\_\_\_\_
- b. Después de un tiempo se aplican exámenes, ya que hayan puesto en práctica los conocimientos \_\_\_\_\_
- c. Por observación del Jefe Inmediato y se otorga una calificación \_\_\_\_\_
- d. Se lleva a cabo una medición de satisfacción del cliente y se pondera en base a ella la capacitación \_\_\_\_\_
- e. Se lleva a cabo un control de rechazos de funciones o trabajos que realiza el empleado y se pondera en base a ella la capacitación \_\_\_\_\_
- f. Otro \_\_\_\_\_



30. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados de la comuna?

- a. En base a la calidad de su trabajo que entregan \_\_\_\_\_
- b. En base a la cantidad del trabajo que realiza \_\_\_\_\_
- c. De acuerdo a sus responsabilidades \_\_\_\_\_
- d. De acuerdo a sus Actitudes \_\_\_\_\_
- e. Por su iniciativa y creatividad \_\_\_\_\_
- f. Por sus aportaciones o contribuciones a la mejora \_\_\_\_\_
- g. Por su disciplina \_\_\_\_\_
- h. Por asistencia y puntualidad \_\_\_\_\_
- i. No se evalúa \_\_\_\_\_

31. ¿Qué se hace con los resultados?

- a. Se archivan \_\_\_\_\_
- b. Se dan a conocer al personal \_\_\_\_\_
- c. Se analizan y toman decisiones \_\_\_\_\_
- d. Otro \_\_\_\_\_
- e. No se realiza ninguna acción \_\_\_\_\_

32. ¿Considera necesario el monitoreo/control de las personas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Porque \_\_\_\_\_





33. ¿Cree usted que es adecuado el desarrollo actual de las personas, dentro de la alcaldía?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

34. ¿Existe evidencia de que el personal es experto en su puesto?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

35. ¿Existen Algún tipo de compensación (remuneraciones y beneficios, recompensas y servicios sociales) por el buen desempeño de las personas en la institución?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

36. Existe un reglamento interno de trabajo ya estipulado

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_\

37. ¿Considera necesario la creación de un Departamento de Recursos Humanos?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

Porque \_\_\_\_\_\

38. ¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos podría beneficiar a todos los empleados de la institución?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ Porque \_\_\_\_\_



**ANEXO N° 4: ENCUESTA DIRIGIDA A: USUARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE.**



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria Oriental**  
**Departamento de Ciencias Económicas**  
**Sección de Administración de Empresas**

**Encuesta Dirigida a:** Los habitantes del Nueva Guadalupe.

**Objetivo:** Conocer la opinión de los habitantes acerca del servicio brindado por la alcaldía municipal de Nueva Guadalupe y sobre la creación del departamento de Recursos Humanos

La información que proporcione será utilizada exclusivamente para fines didácticos de elaboración de tesis.

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

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_



2. ¿Cuál ha sido el motivo de su visita a la alcaldía ?

Recibir algún servicio\_\_\_\_ Busca de empleo\_\_\_\_ Otras\_\_\_\_

3. ¿Con que periodicidad visita la Alcaldía Municipal Nueva Guadalupe?

Mensual\_\_\_\_ Trimestral\_\_\_\_ semestral\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_

4. ¿Dentro de la Alcaldía cual es la unidad que visita con más frecuencia?

Contabilidad\_\_\_\_ UACI\_\_\_\_ Secretaria Municipal\_\_\_\_

Registro y Control Tributario\_\_\_\_ Registro del Estado Familiar\_\_\_\_

Tiangu Municipal\_\_\_\_ Otras\_\_\_\_

5. De todas las mencionadas anteriormente, ¿Cuál considera más eficiente?

Contabilidad\_\_\_\_ UACI\_\_\_\_ Secretaria Municipal\_\_\_\_

Registro y Control Tributario\_\_\_\_ Registro del Estado Familiar\_\_\_\_

Tiangu Municipal\_\_\_\_ Otras\_\_\_\_

6. De todas las mencionadas anteriormente, ¿Cuál considera menos eficiente?

Contabilidad\_\_\_\_ UACI\_\_\_\_ Secretaria Municipal\_\_\_\_

Registro y Control Tributario\_\_\_\_ Registro del Estado Familia\_\_\_\_

Tiangu Municipal\_\_\_\_ Otras\_\_\_\_



7. ¿cuándo visita la alcaldía hay alguien que le brinda atención al cliente y le explica cómo realizar sus trámites? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Considera adecuado que exista un departamento de recursos humanos que se encargue de reclutar y seleccionar empleados competitivos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Porque \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo considera usted el servicio que le proporciona la Alcaldía Municipal?

Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

10. ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan actualmente?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. Si su respuesta anterior fue si, ¿Qué aspectos cree usted que se deben mejorar en los servicios brindados en la institución?

Rapidez Atención al cliente \_\_\_\_ Precios \_\_\_\_\_

Calidad en la información que entregan \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

12. ¿Considera que los trabajadores laboran de forma ordenada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ porque \_\_\_\_\_



13. ¿Considera usted que hay personal ocioso laborando en la Alcaldía?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ porque \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14. ¿Ha presenciado usted algún conflicto o desacuerdo entre los empleados de la alcaldía?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

15. alguna vez algún empleado de la alcaldía le ha tratado mal o no le ha brindado sus servicios como usted esperaba?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ porque \_\_\_\_\_



**ANEXO N° 5: ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE DEL MUNICIPIO  
DE NUEVA GUADALUPE.**



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria Oriental**  
**Departamento de Ciencias Económicas**  
**Sección de Administración de Empresas**

**Entrevista Dirigida a:** El Alcalde Municipal de Nueva Guadalupe.

**Objetivo:** Conocer el importancia que tendrá la creación del departamento de recursos humanos en la alcaldía Municipal de Nueva Guadalupe, municipio de San Miguel.

La información que proporcione será utilizada exclusivamente para fines didácticos de elaboración de tesis.

1. ¿Considera necesario la creación de un Departamento de Recursos Humanos?
2. ¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos podría beneficiar a toda la comuna? Porque:
3. ¿Qué tipo de reclutamiento llevan a cabo? ¿Cuál es el más adecuado según su opinión?



4. ¿Quién se encarga de la selección de la persona adecuada para el puesto?
5. ¿Participa usted en la selección de nuevo personal para la alcaldía?
6. ¿Considera importante la selección adecuada del nuevo personal que ha de ocupar un cargo dentro de la alcaldía?
6. ¿Cómo realizan la inducción de nuevo personal y quién es el encargado de dar la bienvenida?
7. ¿considera que la alcaldía cuenta con un clima laboral agradable?
8. ¿Considera que la división del trabajo es la adecuada o cree necesario la redistribución para obtener mayor eficiencia?
9. ¿se usan los manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puestos en la alcaldía? ¿Para usted es necesario la revisión y reestructuración de los mismos?
10. ¿Quién/es capacitan al personal? Y ¿cada cuánto tiempo se capacita a los empleados?
11. ¿considera que las capacitaciones ya impartidas han rendido resultados o cumplido con las expectativas iniciales? ¿Por qué?
12. ¿Cómo evalúan el desempeño del personal?
13. ¿Cómo incentiva a su personal?



14. ¿Considera que las condiciones ambientales y psicológicas que la alcaldía ofrece a sus empleados son satisfactorias para que realicen un buen desempeño laboral?
15. ¿Cómo considera que se puede mejorar el desempeño de los empleados?
16. ¿Utilizan manuales de bienvenida y manuales de análisis y descripción de puestos?
17. ¿Considera necesario la existencia de políticas dentro de la Alcaldía y Considera que la implantación de esta (políticas) les beneficiará?
18. ¿Cómo se manejan los conflictos laborales entre empleados? ¿Considera que en la alcaldía existen prácticas éticas, que ayudan a no permitir abusos, contra los empleados y usuarios?
19. ¿Ha recibido quejas de los usuarios de la alcaldía por no realizar bien los empleados su labor?





**ANEXO N°6: CUESTIONARIO PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**



**Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria Oriental**

**Departamento de Ciencias Económicas Sección de Administración de Empresas**

**CUESTIONARIO PARA DETECTAR NECESIDADES DA CAPACITACIÓN EN LA ALCALDIA DE NUEVA GUADALUPE.**

*Conteste lo más sincero posible el siguiente cuestionario, marcando con una X según sea tu respuesta, los resultados del presente herramienta de investigación serán utilizados para fines meramente académicos.*

- |   | SI    | NO    |
|---|-------|-------|
| 1.-Recibiste capacitación al momento de ingresar a la alcaldía.       | _____ | _____ |
| ¿Por qué? _____.  |       |       |
| 2.- ¿Considera usted necesaria la capacitación en su área de trabajo? | _____ | _____ |
| ¿Por qué?_____.   |       |       |
| 3.- ¿Cree usted que necesita capacitación?                            | _____ | _____ |
| ¿Por qué?_____.   |       |       |



4.- ¿qué tema de los sig. Le gustaría que se le impartiera en capacitación?

S. al cliente \_\_\_ liderazgo \_\_\_ motivación \_\_\_ trabajo en equipo \_\_\_

5.- ¿Considera importante la capacitación? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

6.- ¿Piensa que está apto para desempeñar su trabajo? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

7.- ¿Sus conocimientos le dan seguridad para hacer su trabajo? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

8.- ¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de \_\_\_\_\_

Resolverlo?

9.- ¿Puede tomar decisiones propias? \_\_\_\_\_

10.- ¿Existe buena relación entre los empleados? \_\_\_\_\_

12.- ¿Tiene habilidad para llegar a una decisión \_\_\_\_\_

Mutua con sus compañeros?



13.-Le han impartidos cursos de capacitación relevantes \_\_\_\_\_

e importantes en sus áreas de trabajo.

14. ¿Qué conocimientos y destrezas necesita para mejorar su desempeño?

---

---

---



## ANEXO N°7: INVITACION A CAPACITACION



C

### COMUNICADO A LA INVITACIÓN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE NUEVA GUADALUPE

Invita a todos sus empleados a participar  
en el evento de capacitación sobre:

#### “Servicio al Cliente”

**Consultor** :(nombre del facilitador)

**Días**: Sábados

**Horario** :de 8:00 a.m. a 12 m.

**Lugar** :(nombre del lugar)

**Dirección** :(dirección del lugar)

**Duración** :(fecha de inicio y de  
finalización)

Nueva Guadalupe, (fecha)



**ANEXO N° 8: CONTROL DE ASISTENCIA.**

**FORMATO DE CONTROL DE ASISTENCIA POR PARTE DE LOS EMPLEADOS**

**LISTA DE ASISTENCIA**

Modulo N°

Nombre del Módulo:

Lugar: (dirección) Fecha: (fecha del día del evento)

<b>N°</b>	<b>PARTICIPANTE</b>	<b>AREA</b>	<b>FIRMA</b>

Colaborador: (nombre del Colaborador)

NOTA: La lista será llenada con los nombres de todos los empleados que participen en el evento.



## ANEXO N°9: EVALUACION DEL EVENTO POR LOS ASISTENTES

### EVALUACIÓN DEL EVENTO POR PARTE DE LOS ASISTENTES.

<b>VALUACIÓN DEL EVENTO</b>				
Nombre del Evento: _____ Facilitador: _____ Unidad de Trabajo: _____ Cargo: _____ Dependencia: _____ Fecha: _____				
<b>Objetivo:</b> determinar el grado de satisfacción de los participantes en cuanto al desarrollo del evento, a fin de mejorar la calidad de futuras capacitaciones.				
<b>Descripción:</b> el presente cuestionario comprende elementos básicos del desarrollo y organización del evento, relacionados con el contenido, instructor, material de apoyo y logística. Los comentarios hechos a través de este medio harán posible mejorar la calidad de nuestros eventos. Por favor evalúe según las siguientes variables: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, de acuerdo a su satisfacción con los diferentes puntos que se presentan.				
<b>PREGUNTAS</b>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
<b>1- CONTENIDO</b>				
La calidad del contenido del desarrollo en el evento.				
Uso práctico del contenido en el desarrollo de su trabajo.				
Organización y estructuración del seminario.				
Nivel de contenido de material.				
<b>2- INSTRUCTO</b>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular



<b>R</b>				
Dominio del tema				
La metodología empleada				
Manejo y conducción del grupo				
Habilidad para transmitir los conocimientos				
Respuestas a preguntas formuladas				
Uso de ayudas audiovisuales				
<b>3-</b>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
<b>MATERIAL DE APOYO</b>				
Presentación de material de apoyo y didáctico proporcionado				
Comprensión de material de apoyo				
La utilidad del material proporcionado				
Contenido del material respecto a lo expuesto por el conferencista				
<b>4-</b>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
<b>LOGISTICA</b>				
Arreglo del local				
Condiciones ambientales (iluminación, aire acondicionado)				
Alimentación				



**REACCIÓN DEL SEMINARIO.** ¿Se cumplieron sus expectativas y objetivos? SI NO

Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Le gustaría que los eventos como este fueran realizados con más frecuencia SI NO

¿Con que frecuencia?

MENSUAL\_\_\_ TRIMESTRAL\_\_\_ SEMESTRAL\_\_\_

¿Qué otros temas le gustaría que se desarrollaran?

1.
2.
3.
4.
5.





¿Qué recomendaría para mejorar la calidad del seminario?

1.
2.
3.
4.
5.

**EVALUACION GENERAL DEL MODULO**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



## ANEXO N°10: EVALUACION DEL FACILITADOR.

### EVALUACION DEL FACILITADOR POR PARTE DE COORDINADORES Y

### COLABORADORES

EVALUACIÓN PARA EL FACILITADOR POR PARTE DEL COORDINADOR Y COLABORADORES.					
Fecha: __/__/__. Nombre del conferencista: _____					
Tema: _____					
R	M		E	MB	B
<b>A. Preparación</b>					
		1. ¿Se prepara para cada una de las reuniones?			
		2. ¿Su preparación está orientada al grupo?			
<b>B. Realización</b>					
		1. ¿Lee su material?			
		2. ¿Sostiene el interés del grupo?			
		3. ¿Tiene entusiasmo y dinamismo?			
		4. ¿Emplea auxiliares visuales?			
		5. ¿Presenta claramente su material?			
		6. ¿Cubre adecuadamente los temas?			
		7. ¿Resume durante las conferencias y el final?			
		8. ¿Absorbe la atención del grupo?			
		9. ¿Ayuda al grupo a aplicar el material			



En las sesiones futuras?

**C. Comentarios constructivos** ¿Qué sugiere usted para mejorar las sesiones futuras?

---

---

**D. Potencial** Como entrenamiento adecuado. ¿Cuál cree que sería la máxima calificación que el conferencista podría tener?

---

---

**E. Comentarios adicionales**

---

---

---

---

**SIMBOLOGIA:**

E: Excelente. MB: Muy Bueno. B: Bueno. R: Regular. M = Malo.