

Manual de Puestos y Salarios



**MUNICIPALIDAD
DE JACALEAPA**

MANUAL DE PUESTOS Y SALARIOS

Créditos

Licda. Blanca Maribel Almendares
Consultora

Equipo de Asistencia Técnica

Lic. Saúl Castillo Manueles
Ing. Tulio Roberto Díaz

Equipo de Apoyo

Licda. Detza Espinal

Equipo Evaluador

Corporación Municipal de San Francisco

Coordinadores

Ing. Arnoldo Caraccioli
UTD/SEIP

PRESENTACION

La secretaria del Interior y Población (SEIP) a través de la Unidad técnica de Descentralización (UTD) por medio del Proyecto de Apoyo a la Descentralización de Honduras y específicamente en el marco de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, ha diseñado y elaborado el manual de Puestos y Salarios para la Municipalidad de Jacaleapa, conscientes de la necesidad de profesionalizar la función pública local y con el propósito de poder lograr un funcionamiento óptimo de acuerdo a las condiciones propias de cada municipalidad.

El proceso de modernización de los gobiernos locales implica una nueva estructura de interrelación y mandos de los órganos que integran al gobierno municipal, así como el diseño de herramientas eficaces de funcionamiento administrativo; la actualización y coherencia de las normas que regulan los procedimientos; y el mejoramiento profesional de los responsables del cumplimiento directo de los compromisos y servicios municipales.

Una administración moderna, debe revisar y actualizar los procedimientos para mejorar su capacidad de respuesta y ello incluye la cultura organizacional, las conductas y comportamientos de los sujetos responsables de las acciones y tareas inmediatas. Tomando en cuenta que un gobierno local requiere de modelos de organización y gestión descentralizada, donde cuente con posibilidades de responder estratégica, táctica y operativamente a los fines del municipio, se ha elaborado el manual de Puestos y Salarios para la municipalidad de Jacaleapa, como herramienta que sienta las bases de regulación y práctica para el empleo público local, favoreciendo la meritocracia, la profesionalización y previsión social del personal técnico municipal, con lo cual se fortalece la buena gobernabilidad y se profundiza en la democratización y modernización de la gestión pública local.

La descripción de puesto es el Instrumento más importante para una efectiva administración de sueldos y salarios, especialmente cuando se trata de dar aplicación al principio de “a trabajo igual, salario igual”. Este documento, pretende cubrir las expectativas institucionales y personales de los empleados de la municipalidad de Jacaleapa, ya que alinea ambas visiones al modelo de administración inspirado en la Justicia Laboral. Por ende debe ser utilizado adecuadamente para los fines previstos.

INDICE

I.	INTRODUCCION	5
II.	OBJETIVOS	6
A.	Objetivo general del Manual.....	6
B.	Objetivos específicos.....	6
III.	METODOLOGIA.....	7
IV.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	7
V.	MARCO LEGAL	8
A.	CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DE HONDURAS.....	8
B.	LEY DE MUNICIPALIDADES.....	10
C.	LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.....	11
D.	CLASIFICACION GENERAL DEL PERSONAL (Ley Cam)	14
1.	SERVIDORES O EMPLEADOS MUNICIPALES PERMANENTES.....	14
2.	PERSONAL INTERINO.....	14
3.	OTRO TIPO DE PERSONAL	15
E.	CONCEPTOS GENERALES SOBRE PUESTO.....	16
1.	PUESTO DE TRABAJO	16
2.	DESCRIPCIÓN DE PUESTO.....	16
3.	PERFIL DEL PUESTO	16
4.	ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS.....	16
5.	CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	16
6.	CLASIFICACION DE LOS PUESTOS POR SU NATURALEZA:	17
7.	ASIGNACION DE PUESTOS Y MOVILIDAD	17
VI.	MARCO TEORICO.....	19
A.	ADMINISTRACION SALARIAL	19
B.	OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS.....	20
C.	ESTRUCTURA DE LOS SALARIOS	20
D.	ASPECTOS QUE INCIDEN EN LA FIJACIÓN DE LOS SALARIOS	20
E.	INCENTIVOS.....	23
F.	EVALUACION Y CLASIFICACION DE CARGOS	24
G.	ANÁLISIS SALARIAL	24

H.	SISTEMA RETRIBUTIVO.....	25
1.	¿QUÉ ES EL SISTEMA RETRIBUTIVO?.....	25
2.	PRINCIPIOS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	25
3.	VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	26
VII.	DESCRIPCION DE LOS PUESTOS.....	27
A.	DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO COMO BASE PARA TODO METODO DE ESTIMACION SALARIAL.....	28
B.	CARGOS POR NIVEL	28
1.	PUESTOS DEL NIVEL I.....	30
2.	PUESTOS DEL NIVEL II.....	33
3.	PUESTOS DEL NIVEL III.....	38
4.	PUESTOS DEL NIVEL IV.	58
5.	PUESTOS DEL NIVEL V.	58
VIII.	ESTIMACION DE LOS SALARIOS	60
A.	Pasos para la estimación de los salarios	61
1.	Encuesta.	61
2.	Valuación o Valoración de los puestos.....	62
3.	Agrupar los puestos similares por niveles de remuneración	82
4.	Asignar un valor a cada Nivel	82
5.	Ajustar los Niveles de Sueldo	85
IX.	TERMINOLOGIA.....	85
X.	BIBLIOGRAFÍA.....	87
XI.	A N E X O S.....	88
A.	ANEXO 1 – Requisitos Generales para trabajar en la Municipalidad	88
B.	ANEXO 2- Funciones del Alcalde Según Ley	89
C.	ANEXO 3 – Funciones Secretaria Municipal según Ley	91
D.	ANEXO 4 – Funciones del Auditor Municipal Según Ley	¡Error! Marcador no definido.
E.	ANEXO 5 – Funciones Tesorero Municipal.....	94

I. INTRODUCCION

El presente Manual de puestos y salarios que ha sido diseñado específicamente para la municipalidad de Jacaleapa, es una herramienta técnica de trabajo, que viene a fortalecer la administración municipal, Consta esencialmente de 2 partes: La Primera detalla ampliamente las descripciones de los puestos básicos que conforman la estructura de los recursos humanos/ talento humano involucrados en la prestación directa de los servicios administrativos y técnicos de la Municipalidad, y la Segunda Parte contiene los aspectos, métodos y guías principales para construir la estructura salarial; basada en los principios de justicia y equidad salarial interna y externa; siendo estos elementos la base para formular y ejecutar otros aspectos de políticas de personal, tales como: reclutamiento, selección, definición clara de líneas de autoridad y patrones de responsabilidad, política salarial, promociones, evaluación del desempeño, transferencias, determinación de necesidades de capacitación, distribución adecuada de los recursos humanos y otras acciones de personal.

El objetivo fundamental de éste instrumento, es orientar y fortalecer las buenas prácticas de la Administración Municipal y tornar eficaz la administración de los Recursos humanos; siendo esta una de las áreas que más cambios experimenta. Cabe mencionar la importancia de la administración de los salarios pues estos son un elemento importante de las políticas de trabajadores, empleadores y gobiernos y de las relaciones entre ellos.

En una organización, cada función o cada cargo tienen su valor, y solo se puede remunerar con justicia y equidad a los ocupantes de un cargo si se conoce el valor de ese cargo con relación a los demás y también a la situación del mercado. Como la Municipalidad es un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de especialidad, la administración de salarios es un asunto que abarca la organización como un todo, y repercute en todos sus niveles y sectores. Con estas informaciones internas y externas, la organización define una política salarial, normalizando los procedimientos con respecto a la remuneración del personal. Esta política salarial constituye siempre un aspecto particular y específico de las políticas generales de la organización.

En Resumen este manual Constituye una guía para que la municipalidad pueda remunerar a sus empleados con la mayor justicia y equidad posible.

II. OBJETIVOS

A. Objetivo general del Manual.

Orientar y fortalecer las buenas prácticas en la administración Municipal específicamente en la administración de sueldos y salarios, como apoyo a la gestión de La Ley CAM de establecer un sistema de Gestión de talento Humano (Administración del Personal) en las municipalidades.

B. Objetivos específicos.

- Fundamentar la aplicación del ordenamiento jurídico que rige el sistema de clasificación y valoración de puestos.
- Informar a los empleados Municipales el sistema de salarios a partir de lo referido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- Establecer una escala de rangos salariales específico para esta Municipalidad
- Valorar los puestos de la Municipalidad para poder remunerar con justicia y Equidad a los empleados municipales.
- Servir de instrumento técnico para optimizar la administración del personal:
 - Obteniendo personal cualificado
 - Garantizar la igualdad en la municipalidad
 - Retener a los empleados actuales
 - Optimizar el desempeño en el trabajo
 - Controlar los costos

III. METODOLOGIA

Como punto de partida para la construcción de este manual, fue necesaria la realización de visitas a la municipalidad de Jacaleapa, reunión con el Alcaldes y entrevistas interactivas a los empleados/as municipales, para obtener información fehaciente para construir el manual.

Se han tomado en consideración algunos elementos adicionales tales como normas, reglamentos internos, organigramas y entrevistas con los demás miembros de las municipalidades en cuestión.

Con el fin de socializar y validar este manual, se realizó un taller con los Alcaldes, miembros de las Corporaciones Municipales, Comisiones Ciudadanas de Transparencia, Comisionado Municipal y empleados de la municipalidad, para obtener algunas observaciones, sugerencias o cambios, mismas que han sido incorporadas en este documento.

IV. ALCANCES Y LIMITACIONES

El presente manual de Puestos y salarios ha sido diseñado específicamente para la municipalidad de Jacaleapa y contiene la información competente a esta municipalidad, en lo referente a la descripción de puestos. Para la valuación de los puestos se ha descrito un procedimiento por medio de ejemplos generalizados, y dependerá de la municipalidad poder aplicarlo en el futuro a sus propios puestos de trabajo.

V. MARCO LEGAL

A. CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DE HONDURAS

La autonomía que poseen las municipalidades viene dada por mandato constitucional. Esta autonomía la encontramos tácita en el artículo 294 que nos dice: “Los departamentos se dividirán en municipios autónomos administrados por corporaciones electas por el pueblo, de conformidad con la Ley. El hablar de autonomía es hablar de autoridad dentro de un territorio, dentro del cual los municipios actúan en su independencia con los poderes del Estado, y por lo tanto con su propio presupuesto, bajo la sujeción de su propias ordenanzas, las cuales estarán regidas a lograr el bienestar de sus habitantes y por lo tanto, la mejora de los servicios públicos municipales.

Pero para la obtención de la mejora de dichos servicios municipales es que se habla de técnicas de la administración de recursos humanos en cualquier municipalidad. Pero para el tema en mención es de implementar una estructura ocupacional en todas sus dimensiones en base a una guía metodológica, que es fin del presente manual, y su fundamento lo encontramos en el Artículo 296 que dice: “La Ley establecerá que la municipalidad y funcionamiento de las municipalidades y los requisitos para ser funcionario o empleado municipal.”

El artículo 296 es explícito cuando manda a una ley a desarrollar todo lo relacionado a la municipalidad y funcionamiento, ya que dentro de estos conceptos nos encontramos que para una buena municipalidad es necesaria la descripción y especificación de los grupos ocupacionales, clases de puestos, responsabilidades, competencias y que en consecuencia, son acciones con las cuales se realizan cambios que encaminen al funcionamiento de la administración en vías del desarrollo de los gobiernos locales en Honduras.

La constitución como ley primaria del ordenamiento jurídico desarrolla en su CAPITULO VIII DEL SERVICIO CIVIL, del **artículo 256 al 259** y nos menciona el siguiente articulado.

El Artículo 256. Que el Régimen de Servicio Civil regula las relaciones de empleo y función pública que se establecen entre el Estado y sus servidores,

fundamentados en principios de idoneidad, eficiencia y honestidad. La administración de personal estará sometida a métodos científicos basados en el sistema de méritos.

El Estado protegerá a sus servidores dentro de la carrera administrativa.

Artículo 257.- La ley regulará el Servicio Civil y en especial las condiciones de ingreso a la administración pública; las promociones y ascensos a base de méritos y aptitudes; la garantía de permanencia, los traslados, suspensiones y garantías; los deberes de los /as empleados /as públicos /as y los recursos contra las resoluciones que los afecten.

Artículo 258.- Tanto en el gobierno Central como en los organismos descentralizados del estado, ninguna persona podrá desempeñar a la vez dos o más cargos públicos remunerados, excepto quienes presten servicios asistenciales de salud y en la docencia.

Ningún funcionario, empleado (a) o trabajador público que perciba un sueldo regular, devengará dieta o bonificación por la prestación de un servicio en cumplimiento de sus funciones.

ARTÍCULO 259.- Las disposiciones de este Capítulo se aplicarán a los funcionarios y empleados de las Instituciones descentralizadas y Municipales.

En conclusión estos articulados nos establecen la base para la elaboración del presente manual ya que la Constitución misma nos habla de la carrera administrativa y entendemos por carrera administrativa, la selección científica de empleados /as públicos /as, capacidad, especialización, deberes y derechos. Esta es considerada esencial en el logro del máximo rendimiento y perfección en el servicio público. Y para llegar a esta perfección el recurso humano juega tal importancia, que la competencia como principio de la carrera administrativa, se determina como la continua demostración de poseer la aptitud requerida para ejercer eficiente y eficazmente un puesto público.

B. LEY DE MUNICIPALIDADES

El artículo 25 nos dice que La Corporación Municipal es el órgano deliberativo de la Municipalidad, electa por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal; en consecuencia, y dentro de las facultades que le corresponde ejercer se encuentra la número 4). Emitir los reglamentos y manuales para el buen funcionamiento de la Municipalidad.

El presente manual desarrollará esa facultad, en el sentido que para logro del buen funcionamiento de la Municipalidad de Jacaleapa es necesario complementar y fortalecer el proceso de gestión del talento humano, y en consecuencia, darles un instrumento técnico como el presente manual para facilitar el diseño y ajuste de la estructura ocupacional.

La Ley de Municipalidades prevé la existencia indiscutible de un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios, en su Artículo 47 en apartado 5) y que literalmente nos dice: “El Alcalde someterá a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal, los asuntos siguientes:

1. Presupuesto por programas del plan operativo anual;
2. Plan de Arbitrios;
3. Ordenanzas Municipales;
4. Reconocimientos que se otorguen a personas e instituciones por Relevantes servicios prestados a la comunidad;
5. Manual de clasificación de Puestos y Salarios;
6. Reglamentos especiales; y,
7. Los demás que de conformidad con esta Ley sean de competencia de la Corporación.

Asimismo el Artículo 103 de La Ley de Municipalidades nos dice: “Las Municipalidades están obligadas a mantener un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios, actualizados.”

Lo anterior, nos establece una de varias obligaciones a las que están sujetas las municipalidades, como lo es la instrumentalización, objetivo del presente manual, aunada que tiene que estar actualizada y esto, es un reflejo de una realidad cambiante en que las municipalidades afrontan desafíos que los induce a hacer cambios en su estructura ocupacional promoviendo la contratación y el desarrollo del recurso humano tanto en la experiencia como en las capacidades requeridas en los puestos.

C. LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Para dar un concepto sencillo de La Carrera Administrativa Municipal podemos decir que es una institución esencial del derecho público, y que, la relación jurídica laboral que se establece entre las municipalidades y sus empleados /as es de naturaleza estatutaria y no contractual, regulada por el Derecho Administrativo.

Pero la Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos establece un concepto en su artículo 33 que dice “Concepto y Elementos de la Carrera Administrativa Municipal. La Carrera Administrativa Municipal del empleado consiste en la progresión en las diversas categorías, clases y puestos, según las modalidades de estructura de puestos de cada Municipalidad, Mancomunidad o Asociación de Municipios y otros entes locales adscritos al sistema.

La progresión de la Carrera Administrativa Municipal estará basada en la educación y experiencia adquirida por el desempeño de puestos, en la antigüedad y en la evaluación del desempeño.”

De tal manera que para la elaboración del presente manual es esencial el concepto de la Carrera Administrativa Municipal que nos da la misma ley, ya que éste desarrolla las categoría, clases y puestos que se implementará en la Municipalidad de Jacaleapa, para el logro del recurso humano más tecnificado, moderno y que a la vez, dicha municipalidad cuente con instrumentos efectivos como lo pretende el presente manual.

De tal manera que se encuentran una serie de artículos que nos enmarcan la existencia de un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios como lo son los siguientes artículos:

Artículo 5al Artículo 12, nos establece que a la Corporación Municipal como una de sus facultades le corresponde b) Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos y la Estructura de Salarios de conformidad con el catálogo general elaborado por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal.

Artículo 9 que nos hace mención sobre el Manual Especial de Clasificación de Puestos y Salarios. Que nos dice que : “Toda Municipalidad deberá contar con un Manual Especial de Clasificación de Puestos y Salarios, instrumento mediante el cual las Municipalidades ordenan el conjunto de plazas de trabajo disponibles de acuerdo con las necesidades de los servicios; así como la denominación y características esenciales de los puestos, los perfiles de competencias requeridos para su desempeño, los requisitos y procedimientos para ingresar al servicio, las retribuciones que les correspondan y los requisitos exigidos para su desempeño, todo ello enmarcado dentro del manual general de puestos y salarios elaborado por la Secretaría Técnica de La Carrera Administrativa Municipal.

Las vacantes de personal se organizarán por categorías de puestos y otras modalidades de agrupación de acuerdo con el Manual General de Clasificación de Puestos y Salarios, así como las demás normas técnicas o reglamentarias establecidas.

En el CAPÍTULO II denominado “ASIGNACIÓN DE PUESTOS Y MOVILIDAD” encontramos:

Artículo 35 que nos habla sobre la Remoción del Puesto. Y dice literalmente: “Los servidores permanentes que accedan a otro puesto de trabajo podrán ser removidos por causas derivadas de una alteración en el contenido del puesto, realizada a través del Manual de Clasificación de Puestos, que modifica los factores y requisitos que sirvieron de base a la convocatoria o de una falta de capacidad para su desempeño manifestada por rendimiento insuficiente, que impida realizar con eficacia las funciones atribuidas al puesto.

A los servidores removidos se les reintegrará al puesto que desempeñaba antes de su promoción Agregar que regresa con el salario asignado al puesto al que regreso)

La remoción se efectuará previa formación de expediente contentivo de argumentos de las partes y mediante resolución motivada del órgano que realizó el nombramiento.”

Artículo 36.- Provisión de Puestos por el Procedimiento de Libre Designación. Se denomina libre designación al procedimiento de provisión de puestos de trabajo

específicos en los que éstos se adjudican tras la valoración de los méritos alegados por el candidato en relación con los requisitos exigidos para su desempeño y aquellos otros que se consideren necesarios por parte del Alcalde del Municipio. Podrán proveerse por este sistema los puestos de carácter directivo o de especial responsabilidad en los casos que determine el reglamento y las descripciones o especificaciones de los puestos de trabajo.

El CAPÍTULO III referente al “SISTEMA SALARIAL Y DERECHOS PASIVOS” que desarrolla los artículos siguientes:

Artículo 54.- Principios del Sistema Retributivo. Las retribuciones del personal al servicio de las Municipalidades se adecuarán a su capacidad financiera debiendo homogeneizarse dentro de cada categoría municipal.

Las retribuciones del personal serán proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación, requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados por las autoridades pertinentes debiendo respetar el principio: igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá salario igual.

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

Las retribuciones asignadas a cada puesto serán de conocimiento público.

Para todos efectos el concepto de retribución será el definido y aplicado o vigente en la administración pública central, según la normativa pertinente

Artículo 54.- Retribuciones del Personal Temporal por Contrato. Las retribuciones del personal temporal por contrato serán las que se determinen en el contrato individual de trabajo y de acuerdo en lo establecido en el Presupuesto Municipal vigente.

Las municipalidades cuentan con diferentes clases en su personal administrativo, y es este recurso humano el que logrará la eficacia y la eficiencia del servicio público, dentro del sector municipal, es por esa razón que la profesionalización es uno de los puntos de mayor interés al momento de la proyección de la Carrera Administrativa Municipal esta representa un elemento primordial para fomentar el comportamiento ético en los (as) empleados (as) públicos (as) y la excelencia en el desempeño de sus funciones.

Es de mencionar, que con el presente manual se contribuye a favorecer una de las herramientas básicas del combate a la corrupción, la cual, al otorgar estabilidad laboral a los /as empleados /as públicos /as, coadyuva, sin duda alguna, al desarrollo productivo y eficiente de la gestión gubernamental y a la optimización de la capacidad de respuesta de la administración pública, para atender, a cabalidad, las demandas de la sociedad a la que sirve.

D. CLASIFICACION GENERAL DEL PERSONAL (Ley Cam)

El Artículo 12.- Establece las Funciones Básicas de Personal. Y literalmente dice que: “El personal al que se refiere esta Ley deberá cumplir las funciones que se le encomiende según la naturaleza y descripción del puesto.”

El Personal dentro de la Municipalidad se clasifica de la siguiente manera:

1. SERVIDORES O EMPLEADOS MUNICIPALES PERMANENTES

Son servidores o empleados sujetos al servicio civil municipal quienes son nombrados legalmente para el desempeño de servicios personales permanentes retribuidos, circunstancia que los vincula a una de las entidades a que se refiere el Artículo 1 de esta Ley. (Art. 13)

Clasificación de los Empleados Permanentes. (Artículo 18)

Los servidores municipales permanentes se integran en:

- Grupos Ocupacionales,
- Categorías,
- Clases; y
- Puestos Específicos
- y otras modalidades que se adopten por medio de normas técnicas, manuales o reglamentarias.

2. PERSONAL INTERINO

Es personal interino el que en virtud de contratación legal, y por razones de necesidad y urgencia debidamente justificadas por circunstancias de enfermedad,

licencia o suspensión que determinan la vacante interina, siempre que no sea posible su desempeño por servidores permanentes.

Las contrataciones de interinos tendrán una duración no superior a un año salvo los casos de excepción que establezca el reglamento de esta Ley. La cesación del personal contratado temporalmente, una vez cumplido el plazo o terminada la obra o servicio para el cual fue contratado, no genera, en ningún caso, derecho a indemnización. El desempeño de estos servicios no constituye mérito para la promoción interna. (Artículo 14)

Además el Art.31 nos establece que la contratación de personal interino solamente podrá efectuarse por las razones previstas en Artículo 14 de esta Ley, cuando la prestación del servicio no pueda ser desempeñada por servidores permanentes.

Dicha contratación tendrá siempre carácter transitorio y su cancelación se producirá cuando desaparezcan las causas que la motivaron.

El personal interino deberá reunir, en todo caso, los requisitos del puesto. Los procedimientos de selección de personal interino se efectuarán con publicidad y con respeto a los principios de igualdad, idoneidad y efectividad, procurarán la máxima agilidad en su selección y estarán basados en criterios objetivos que garanticen la idoneidad para el desempeño de las funciones del puesto a proveer

3. OTRO TIPO DE PERSONAL

El personal de libre nombramiento y remoción, así como el de contratación temporal, se regirán por disposiciones reglamentarias un reglamento especial y por sus respectivos contratos. (Artículo 16)

Además este apartado de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos establece que los servidores municipales por sistema de planilla se regirán por el Código de Trabajo. Sin perjuicio de lo anterior, si uno de dichos trabajadores del sistema pasa a ocupar el mismo o diferente puesto por Acuerdo de la misma Municipalidad, le será reconocida su antigüedad laboral desde que se inició su relación laboral como trabajador /a pagado por el sistema de planilla. (Artículo 17)

Véase también el Art. 3 referente al personal excluido del servicio civil municipal.

E. CONCEPTOS GENERALES SOBRE PUESTO.

1. PUESTO DE TRABAJO

Son varios autores los que definen al puesto de trabajo, por lo que aplicaremos alguna de ellas, a fin de facilitar el aprendizaje de los términos en la población municipal, y no sólo para aquellos/as que tengan que ver directamente con la responsabilidad del recurso “más importante” de cualquier organización, sino para el/a servidor/as en general, esperando que les sea de mucha utilidad.

2. DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Este aspecto viene a ser el más importante pues constituye el detalle pormenorizado de las características de cada puesto, las funciones y normas a cumplir, así como los servicios esperados.

3. PERFIL DEL PUESTO

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

4. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS

Este concepto comprende el análisis de los contenidos organizativos, expresados en la descripción del puesto, sobre el cual se determina su importancia relativa dentro de la municipalidad, por medio de la aplicación de los factores de competencias, solución de problemas y responsabilidades, mediante los cuales se asigna el nivel de complejidad en la escala salarial.

5. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Es el procedimiento por el cual se organizan los puestos de acuerdo a su naturaleza, importancia relativa de sus contenidos en la municipalidad y nivel de responsabilidad que ocupan, de forma que facilite la definición y aplicación de políticas de gestión de los recursos humanos.

Como la municipalidad es una organización, cuyo personal, debe de conformar un equipo de trabajo, en donde necesariamente hay niveles entre los que citamos, los Puestos Directivos, Ejecutivos, Operativos y de Soporte / Apoyo, en donde todos, son necesarios.

a) PUESTOS DIRECTIVOS

Tiene como objetivo dirigir, planificar y organizar el trabajo, definiendo o participando en el diseño de las políticas generales y ejecutar acciones tendientes a lograr los objetivos de la municipalidad, consiguen resultados a través de otros de forma más o menos lejana, actúan en un plano estratégico y táctico a nivel de Políticas o Planes.

b) PUESTO EJECUTIVOS

Tienen como función desarrollar funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas, que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Actúan en un plano táctico /operativo a nivel de objetivos, programas, normas o estándares, consiguen resultados a través de otros de forma más o menos próxima.

c) PUESTOS OPERATIVOS

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

6. CLASIFICACION DE LOS PUESTOS POR SU NATURALEZA:

a) Puestos comunes:

Ejecutan funciones de asistencia técnica, apoyo y servicios a las funciones sustantivas. Por su contenido genérico existen y son similares en todas las municipalidades.

b) Puestos propios:

Ejecutan funciones de naturaleza técnica o especializada cuyo ámbito de acción está directamente vinculado al quehacer de cada municipalidad.

7. ASIGNACION DE PUESTOS Y MOVILIDAD

a) REMOCIÓN DEL PUESTO.

Los servidores permanentes que accedan a otro puesto de trabajo podrán ser removidos por causas derivadas de una alteración en el contenido del puesto, realizada a través del Manual de Clasificación de Puestos, que modifica los factores y requisitos que sirvieron de base a la convocatoria o de una falta de capacidad para su desempeño manifestada por rendimiento insuficiente, que impida realizar con eficacia las funciones atribuidas al puesto.

A los servidores removidos se les reintegrará al puesto que desempeñaba antes de su promoción.

La remoción se efectuará previa formación de expediente contentivo de argumentos de las partes y mediante resolución motivada del órgano que realizó el nombramiento. (Artículo 35)

b) PROVISIÓN DE PUESTOS POR EL PROCEDIMIENTO DE LIBRE DESIGNACIÓN.

Se denomina libre designación al procedimiento de provisión de puestos de trabajo específicos en los que éstos se adjudican tras la valoración de los méritos alegados por el candidato en relación con los requisitos exigidos para su desempeño y aquellos otros que se consideren necesarios por parte del Alcalde de la Municipalidad.

Podrán proveerse por este sistema los puestos de carácter directivo o de especial responsabilidad en los casos que determine el reglamento y las descripciones o especificaciones de los puestos de trabajo.

En todo caso, esta será la forma de provisión de los puestos de Secretario, Auditor y Tesorero municipales. A estos efectos, el Alcalde presentará, siempre que el número de candidatos lo permita, una terna a la Corporación Municipal.

c) NOMBRAMIENTO Y CANCELACIÓN DE PUESTOS DE LIBRE DESIGNACIÓN.

El acto de nombramiento se realizará por el Alcalde, salvo en el caso de los puestos mencionados en el párrafo tercero del artículo anterior que se realizarán por la Corporación Municipal a propuestas del Alcalde. (Artículo 37)

Los nombramientos deberán efectuarse en el plazo máximo de un mes contado desde la fecha de presentación de la solicitud por parte del o los servidores. Dicho plazo podrá prorrogarse por una sola vez sin exceder de diez días adicionales.

Las resoluciones de nombramiento se motivarán con referencia al cumplimiento por parte del candidato seleccionado de los requisitos exigidos para su desempeño.

Los servidores públicos nombrados para puestos de trabajo de libre designación podrán ser cesados con carácter discrecional de dichos cargos pero tendrán derecho a su reintegro al puesto que desempeñaban en la entidad municipal antes de acceder al puesto de libre designación.

VI. MARCO TEORICO

A. ADMINISTRACION SALARIAL

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

La administración de salarios puede definirse como el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la municipalidad. Estas estructuras de salario deberán ser equitativas y justas con relación a:

- Los salarios con respecto a los demás cargos de la propia municipalidad, buscándose entonces el equilibrio interno de estos salarios;
- Los salarios con respecto a los mismos cargos de otras municipalidades que actúan en el mismo ámbito de trabajo, buscándose entonces el equilibrio externo de los salarios.

El equilibrio interno se alcanza mediante informaciones internas obtenidas a través de la evaluación y la clasificación de cargos, sobre un programa previo de descripción y análisis de cargos.

El equilibrio externo se alcanza por medio de informaciones externas obtenidas mediante la investigación de salarios.

Con estas informaciones internas y externas, la municipalidad define una política salarial, normalizando los procedimientos con respecto a la remuneración del personal. Esta política salarial constituye siempre un aspecto particular y específico de las políticas generales de la municipalidad.

B. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS

Con el establecimiento y/o mantenimiento de estructuras de salarios equilibradas, la administración de salarios se propone alcanzar los siguientes objetivos:

- Remunerar a cada empleado (a) de acuerdo con el cargo que ocupa;
- Recompensarlo adecuadamente por su empeño y dedicación;
- Atraer y retener a los(as) mejores candidatos(as) para los cargos, de acuerdo con los requisitos exigidos para su adecuado cubrimiento;
- Ampliar la flexibilidad de la municipalidad, dándole los medios adecuados para la movilidad del personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo y de carrera;
- Obtener de los empleados la aceptación de los sistemas de remuneración adoptados por la municipalidad;
- Mantener equilibrio entre los intereses financieros de la municipalidad y su política de relaciones con los empleados (as).

C. ESTRUCTURA DE LOS SALARIOS

Es aquella parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el empleado (a) sea adecuada a la importancia de:

- Su puesto
- Su eficiencia personal
- Las necesidades del/a empleado (a)
- Las posibilidades de la municipalidad

D. ASPECTOS QUE INCIDEN EN LA FIJACIÓN DE LOS SALARIOS

El artículo 54 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos hace mención de las retribuciones y nos establece que serán proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación, requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados por las autoridades pertinentes debiendo respetar el principio:

igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá salario igual.

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

Las retribuciones asignadas a cada puesto serán de conocimiento público.

- **El puesto:** una de las razones básicas para que existan diferencias en el monto del salario, es con relación a la importancia del puesto. Es evidente que la remuneración debe estar en proporción directa a: Trabajo igual, salario igual.
- **La eficiencia:** es justo tomar en cuanto la forma como el puesto se desempeña, ya que varios individuos no las hacen con la misma eficiencia, el mismo trabajo.

La eficiencia se aplica a través de:

1. Incentivos y aumento de salarios
2. Calificación de méritos
3. Normas de rendimiento
4. Ascensos y promociones

Otro componente, es clasificar a su personal, en los siguientes grupos, y tratar de que todas las municipalidades, por Categoría, vayan poco a poco, acercándose a una media salarial.

- Grupo Operativo
- Grupo Asistencial Administrativo.
- Grupo Técnico
- Grupo Profesional.
- Grupo Dirección.
- Grupo Gerencial.

Grupo Operativo: Este grupo está conformado por cargos que si bien requieren de cuidado, diligencia y seguridad, es suficiente saber leer y escribir. Implica la ejecución de tareas operativas que no precisan de conocimientos específicos, sino

más bien de experiencia y habilidades. Se opera maquinaria pesada, vehículos, equipo y herramientas. Se trabaja bajo estrecha supervisión y se requiere de esfuerzo físico, de habilidades motoras, así como de destreza muscular.

Grupo Asistencial Administrativo: Se ubican las actividades de asistencia en labores de oficina y prestación de servicios que, consisten en el registro, organización, archivo, administración de servicios municipales, transcripción, suministro de información, recuperación y digitación de información de diversa naturaleza, la atención de público, la custodia de documentos oficiales, el registro y procesamiento de alguna información, el manejo de procesadores de texto para la elaboración de documentos, la redacción de oficios y cartas, la localización de información de variada naturaleza, el control de agendas, el resumen de documentos y la recepción de dinero y valores. Las actividades son de carácter rutinario y requieren seguir instrucciones verbales y escritas, las últimas, definidas en circulares, oficios, memorandos, actas, agendas y similares.

Grupo Técnico: En este grupo ocupacional se ubican los procesos de trabajo orientados al soporte técnico en los diversos procesos municipales, cuyo ejercicio conlleva la aplicación de conocimientos que requieren formación técnica especializada a nivel de técnico medio, formación en el Instituto Nacional de Aprendizaje, otros institutos o cursos de capacitación técnica específica, así como amplia experiencia en el campo. Este grupo ocupacional también incorpora puestos en los que se requiere formación universitaria en campos diversos como son: Informática, Administración, Contabilidad, Bibliotecología, Archivo, Secretariado, Topografía y otros.

Grupo Profesional: En este grupo ocupacional se ubican las actividades que requieren para su ejecución formación, criterio, así como conocimientos profesionales y experiencia en una o varias disciplinas de las ciencias económicas, las ciencias sociales, de la comunicación, informática, música, ingeniería civil e industrial y otras. Las actividades se orientan hacia el desarrollo de procesos de trabajo operativo y especializado, el cual demanda la aplicación de conocimientos, técnicos, científicos o intelectuales para atender y resolver problemas variados y de diferente grado de complejidad.

Grupo Dirección: En este grupo ocupacional se ubican clases de puesto, cuyo ejercicio implica la aplicación de conocimientos profesionales, la supervisión de personal o facilitadores de equipos de trabajo. Se requiere de experiencia en planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de programas y proyectos comunales y municipales, orientados al logro de los objetivos municipales en las comunidades. Circunstancia que demanda, proponer y

desarrollar pautas y lineamientos y ejecutar políticas, leyes y reglamentos aplicables en el Régimen Municipal.

Grupo Gerencial: En este grupo ocupacional se ubican clases de puesto que generan una dependencia municipal que tiene a su cargo varios procesos, bajo la nomenclatura de Gerencia. El desempeño implica la aplicación de habilidades gerenciales, dominio de conocimientos profesionales, así como el logro de objetivos por medio de los equipos de colaboradores de todos los grupos ocupacionales. Se requiere de experiencia en dirección de equipos, en dirección y evaluación de proyectos comunales y municipales, orientados al logro de los objetivos municipales en las comunidades. Esto demanda, proponer y desarrollar pautas y lineamientos y ejecutar políticas, leyes y reglamentos aplicables en el Régimen Municipal.

La Carrera Administrativa Municipal, en su Art. 10, señala: Manual General de Clasificación de Puestos y Estructura General de Salarios. El Manual General de Clasificación de Puestos es el instrumento mediante el cual las Municipalidades ordenan el conjunto de plazas de trabajo disponibles de acuerdo con las necesidades de los servicios; así como la denominación y características esenciales de los puestos, los perfiles de competencias requeridos para su desempeño, los requisitos y procedimientos para ingresar al servicio, así como los requisitos exigidos para su desempeño.

La Estructura General de Salarios estará conformada por la definición de la retribución que corresponda a las **categorías, clases o puestos**, según su complejidad”.

E. INCENTIVOS

Son pagos hechos por la municipalidad a sus empleados (as) (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.), a cambio de contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro; lo que es útil para un individuo puede ser inútil para otro. Los incentivos se llaman también alicientes, recompensas o estímulos.

F. EVALUACION Y CLASIFICACION DE CARGOS

La evaluación de cargos es un término genérico que abarca varias técnicas mediante las cuales se aplican criterios comunes de comparación de cargos para conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de cargos.

El proceso de analizar y comparar el contenido de los cargos, con el fin de colocarlos en un orden de clases, que sirvan de base para un sistema de remuneración. Inclusive, es simplemente una técnica proyectada para asesorar el desarrollo de una nueva estructura de salarios que defina las correlaciones entre los cargos sobre una base consistente y sistemática.

En sentido estricto, la evaluación de cargos intenta determinar la posición relativa de cada cargo con los demás: las diferencias significativas entre los diversos cargos se colocan en una base comparativa con el fin de permitir una distribución equitativa de los salarios dentro de una municipalidad, para neutralizar cualquier arbitrariedad.

G. ANÁLISIS SALARIAL

La administración de salarios intenta no solo obtener el equilibrio interno de salarios en la municipalidad, sino también obtener el equilibrio externo de salarios con relación a las otras municipalidades.

De esta manera, antes de definir la estructura salarial de la municipalidad, es conveniente analizar los salarios de la comunidad. Para esto la municipalidad podrá:

- Utilizar investigaciones hechas por organizaciones en las cuales haya participado.
- Utilizar investigaciones hechas por organizaciones especializadas.
- Promover su propia investigación salarial.

La implementación de una investigación de salarios debe tener en cuenta:

- Cuáles son los cargos investigados (cargos de referencia)
- Cuáles son las municipalidades participantes.

- Cuál es la época de investigación.

La investigación de salarios puede hacerse por medio de:

- Cuestionarios.
- Visitas a municipalidades
- Reuniones con especialistas en salarios.
- Llamadas telefónicas entre especialistas en salarios.

H. SISTEMA RETRIBUTIVO

1. ¿QUÉ ES EL SISTEMA RETRIBUTIVO?

- Es un conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la Municipalidad en lo que corresponde a las remuneraciones de los(as) empleados(as).
- NO es estática, es dinámica y evoluciona.
- Su principal contenido: Estructura de puestos y salarios
- Salarios de admisión
- Previsión de reajustes salariales ya sea por determinación legal (acuerdos colectivos o decretos) ó espontáneos; pudiendo ser: Reajustes colectivos por costo de vida ó reajustes individuales por promoción / por adecuación ó por mérito.

2. PRINCIPIOS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

El sistema Retributivo lo desarrolla la Ley de la Carrera Administrativa Municipal en su Capítulo III del Título VII sobre los Derechos, Deberes y otras disposiciones sobre el personal y en su Art. 54, nos hace mención de los Principios del sistema Retributivo y nos establece dicho artículo que:

- Las retribuciones del personal al servicio de las Municipalidades se adecuarán a su capacidad financiera debiendo homogeneizarse dentro de cada categoría municipal concertada entre la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).
- Las retribuciones del personal serán proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación, requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados por las autoridades pertinentes debiendo respetar el principio: igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá salario igual.
- Las retribuciones vinculadas a las condiciones de los puestos de trabajo deberán ser revisadas cada dos años a fin de determinar si persisten o no las circunstancias que dieron lugar a las mismas o deben, en su caso, ser actualizadas o revaloradas.
- Las retribuciones asignadas a cada puesto serán de conocimiento público.

3. VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

1. Identifica por nivel de los(as) funcionarios(as) cada uno de los cargos de la administración de la municipalidad
2. Equidad para toda la municipalidad
3. Rentabilidad para la Municipalidad
4. Atracción y retención de talento
5. De acuerdo a los niveles de funciones se ordenan los salarios de los (as) empleados (as)
6. Motivación del empleado
7. Se delimita un porcentaje del monto del cargo con respecto a un punto máximo de la categoría actual concedida

Reconoce los salarios de los empleados (as) que destacan o que hayan obtenido notas meritorias en aquellas áreas de experiencia, conocimientos, capacitación y méritos adjudicados dentro de su gestión.

PARTE I

VII. DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

A. DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO COMO BASE PARA TODO METODO DE ESTIMACION SALARIAL

Cualquier método que se utilice para determinar la escala salarial o los sueldos a remunerar dentro de la municipalidad, necesitara de la información u descripción general de los puestos que componen el organigrama Municipal. Aquí encontrará orientaciones sobre el desempeño de las personas en cada puesto de trabajo, esto es producto de la información recolectada a través del diagnostico Funcional aplicado a cada puesto investigado. Definen lo que hace el empleado, cómo lo hace y en qué condiciones lo ejecuta; además se registran los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas (específicamente del puesto y de los cargos) para el desempeño satisfactorio.

Además esta descripción de puestos se puede utilizar para lo siguiente:

- La contratación y colocación de individuos adecuados a cada puesto/cargo de trabajo de la Municipalidad.
- Predecir los perfiles y número de empleado (a) o funcionario (a) que se necesitan en años futuros.
- Evaluar el desempeño individual del empleado (a)
- Determinar las necesidades de entrenamiento o capacitación reflejado en un Plan de desarrollo del personal.
- Establecer y mantener la estructura de salarios, para una remuneración justa y equitativa a cada una de los/las empleados (as) o funcionarios (as). Que es en este manual el objetivo principal.
- Comparar la compensación de los puestos de trabajo con otros externos o mercado actual, con el fin de retener a buenos empleados (as).
 - Analizar y mejorar la estructura orgánica a manera de hacer funcional cada cargo.

B. CARGOS POR NIVEL

Se ha tomado a bien clasificar los puestos Generales de la municipalidad de Jacaleapa en 5 niveles operativos de acuerdo a la importancia de las funciones (esto no refleja los resultados de un método de valuación, es simplemente una

división general, tomando en cuenta la importancia para la municipalidad de la función que realiza determinado puesto), de la siguiente manera:

❖ **NIVEL I:**

- ALCALDE MUNICIPAL

❖ **NIVEL II**

- VICE ALCALDE MUNICIPAL
- SECRETARIA MUNICIPAL
- AUDITOR MUNICIPAL

❖ **NIVEL III**

- TESORERO MUNICIPAL
- CONTADOR
- DIRECTOR MUNICIPAL DE JUSTICIA
- JEFE DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA Y CATASTRO
- OFICINA DE LA MUJER
- UNIDAD AMBIENTAL
- FONTANERO MUNICIPAL

❖ **NIVEL IV**

- ASISTENTE DE CATASTRO
- ASISTENTE ADMINISTRATIVO
- ASISTENTE JUSTICIA MUNICIPAL
- ASISTENTE OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER
- ASISTENTE FONTANERIA

❖ **NIVEL V (PERSONAL DE APOYO)**

- ASEADORA DEL RASTRO
- ENCARGADO RASTRO MUNICIPAL Y PARQUE

1. PUESTOS DEL NIVEL I.

a) *Alcalde Municipal*

No. 1	Titulo del Puesto: Alcalde Municipal			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Corporación Municipal	Corporación Municipal	Todo el personal de la municipalidad	Jefes de departamentos y secretaria Municipal	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial Por supervisión de colaboradores, Por faltas, Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Ser la máxima autoridad ejecutiva dentro del término municipal (Art.44L.M)y Realizar oportuna y eficazmente los objetivos que la Ley de Municipalidades dispone. (Art.39 Rgto. L.M.)

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Hacer efectivo por la vía administrativa y judicial, el cobro de los impuestos, tasas, servicios, contribuciones, multas y recargos establecidos por la Ley y el Plan de Arbitrios emitidas por la Corporación Municipal en su caso.
- Otorgar poderes especiales para pleitos a profesionales del derecho, para que demanden o defiendan a la municipalidad en juicios civiles, criminales, administrativos, contenciosos administrativos, laborales y otros.
- Otorgar poderes especiales para pleitos a profesionales del derecho, para que demanden o defiendan a la municipalidad en juicios civiles, criminales, administrativos, contenciosos administrativos, laborales y otros.
- Otorgar Instrumentos Públicos para asuntos atinentes a la administración.

FUNCIONES SEGÚN LEY

- VER ANEXO 2

PERFIL DEL PUESTO

Formación Profesional	- No especifica.
Experiencia que requiere el cargo	No indispensable
Requisitos.	- Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; - Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y; - Saber leer y escribir.

Habilidades, Actitudes y valores

Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos	√		
Toma de decisiones	√		
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario	√		
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Corporación Municipal
- Vice- alcalde
- Regidores
- Secretario Municipal
- Auditor Municipal
- Tesorero Municipal
- Jefes de Departamentos y Unidades

RELACIONES EXTERNAS:

- Con el Gobernador Departamental
- Comunidad en general
- Secretarías del Estado
- Gobierno central
- Organismos Internacionales
- Instituciones Educativas
- AMHON

2. PUESTOS DEL NIVEL II.

a) Vice Alcalde Municipal

No. 2	Titulo del Puesto: Vice Alcalde Municipal			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Alcalde Municipal	Alcalde Municipal corporación Municipal	Ninguno	Secretario Municipal Auditor Municipal Tesorero Municipal Jefes de Departamentos y Unidades	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial Por supervisión de colaboradores, Por faltas, Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Sustituir al Alcalde Municipal en ausencia de éste y evaluación y contratación de personal así como una eficaz promoción de las normas y leyes laborales para preservar el orden y las buenas relaciones interpersonales de los empleados.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Funciones inherentes al Alcalde Municipal
- Evaluación y contratación de personal.
- Mantener actualizada la descripción de todos los cargos vigentes en la municipalidad.
- Organizar y facilitar la estructura horizontal de personal.
- Ejecutar y tramitar la promoción, retiro, destino de personal como también lo relativo a las licencias médicas, permisos administrativos, calendario de feriados nacionales, asignaciones familiares y todas las inquietudes del personal.
- Proponer y realizar programas para capacitar al personal.
- Promover un buen clima laboral a nivel de todo el municipio.

- Mantener actualizados los registros con la información referida al personal municipal, antecedentes personales, nombramiento, ascensos, calificaciones, estudios y medidas disciplinarias entre otras.
- Velar porque los deberes y derechos de los funcionarios públicos se ajusten a las leyes vigentes.
- Controlar el horario de trabajo y asistencia del personal municipal.

FUNCIONES SEGÚN LEY

- En ausencia o incapacidad del Alcalde lo sustituirá 45, inciso 2
- Cumplirá las funciones que le delegue el Alcalde Municipal Art.45, inciso 4

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	Ninguna Especifica		
Experiencia que requiere el cargo	No requerida		
Requisitos	-Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos;Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y;Saber leer y escribir.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos	√		
Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		

Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas		√	
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Corporación Municipal
- Alcalde Municipal
- Alcaldes auxiliares
- Regidores
- Secretario Municipal
- Auditor Municipal
- Tesorero Municipal
- Jefes de Departamentos y Unidades

RELACIONES EXTERNAS:

- Con el Gobernador Departamental
- Comunidad en general
- Organismos del Estado
- Gobierno central
- Organismos Internacionales
- Instituciones Educativas

b) *Secretaria/o Municipal*

No. 3	Titulo del Puesto: Secretaria/o Municipal			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Corporación Municipal	Corporación Municipal	ninguno	Ninguno	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial, Por faltas. Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Asistir al alcalde y a la corporación municipal y prestar apoyo administrativo en todo lo referente a la corporación municipal, auxiliando a todas las comisiones nombradas por la corporación y realizando un trabajo pulcro en lo referente a la recopilación, disposición y archivo de todos los acuerdos, sesiones actos y resoluciones del alcalde y que por su cargo es participe.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Analizar antecedentes y emitir certificaciones de dominio pleno.
- Velar porque se cumplan los requisitos de ley y se conformen los expedientes respectivos previa celebración de actos matrimoniales.
- Organizar y coordinar las actividades relacionadas con el levantamiento de actas en sesiones de corporación, cabildos abiertos y otros así como su lectura y traslado para notificación y firma de los asistentes.
- Informar mensualmente al Registro Nacional de las Personas de los actos matrimoniales realizados en el periodo.
- Agilizar y dar seguimiento a los expedientes en litigio por tierras, remitidas a la asesoría legal para su análisis y dictamen.
- Colaborar con las comisiones nombradas por la Corporación Municipal proporcionándoles información y datos a fin de facilitarles la labor encomendada.
- Coordinar las actividades de entrega oportuna de certificados de dominio pleno a fin de que sean debidamente inscritos en el registro de la propiedad.
- Demás que le asigne la Corporación Municipal.

FUNCIONES SEGÚN LEY

➤ Ver Anexo 3

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	Titulo educación media, de preferencia Secretaria Comercial		
Experiencia que requiere el cargo	1 año en puestos u actividades similares		
Requisitos	Ser hondureño, mayor de 18 años. Conocimientos de paquetes básicos de computación.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo		√	
Capacidad de análisis de problemas		√	
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos			√
Toma de decisiones			√
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario			√
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento		√	
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Unidades de la municipalidad
- Corporación Municipal
- Alcalde Municipal
- AMHON

RELACIONES EXTERNAS:

- Contribuyentes
- Registro Nacional de las personas

3. PUESTOS DEL NIVEL III

a) *Tesorero Municipal*

No. 4	Título del Puesto: Tesorero Municipal			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Tesorería Municipal	Corporación Municipal	Asistente	Asistente	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial, Caja fuerte.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Recaudar, custodiar y administrar los fondos de la Corporación Municipal.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Informar a la Corporación Municipal acerca de las irregularidades que a su juicio puedan dañar los intereses de la Hacienda Municipal.
- Custodiar fondos en efectivo y otros valores en poder de la Institución.
- Emitir autorización con su firma los cheques para pago de sueldos, anticipo de obras, viáticos, pago de proveedores y otros.
- Atender los requerimientos del Auditor en cuanto a documentación como ser: libros auxiliares de los movimientos de ingresos y egresos, órdenes de pago, libretas de cheques, estado de cuenta y otros.
- Realizar todas las acciones encaminadas a apoyar la recaudación de ingresos, recuperaciones de mora, devoluciones, intereses y otros.
- Revisar conjuntamente con el Contador y Auditor la documentación que respalda la emisión de cheques.
- Preparar documentación relacionada con la ejecución presupuestaria.
- Elaborar y actualizar informes en cuanto a la disponibilidad monetaria en la Municipalidad.
- Presentar informes cada vez que se le requiera al Sr. Alcalde y a la Corporación Municipal sobre los movimientos de ingresos y egresos.
- Registrar en los libros las cuentas de la Municipalidad (bancarias, ingresos corrientes, ingresos por transferencias y otros)

FUNCIONES SEGÚN LEY

- VER ANEXO 4

PERFIL DEL PUESTO

Formación Profesional	- Perito mercantil y contador público o carreras afines.
Experiencia que requiere el cargo	1año mínimo de experiencia en administración de fondos
Requisitos	- Conocimiento sobre el manejo de estados financieros. - Conocimiento sobre ejecución presupuestaria. - Conocimientos sobre el uso y manejo de paquetes básicos de computación. - ser hondureño mayor de 18 años.

Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo		√	
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos		√	
Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento		√	
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Corporación Municipal
- Alcalde Municipal
- Auditor Municipal
- Jefe de control Tributario

RELACIONES EXTERNAS:

- Tribunal superior de cuentas
- Organismos del Estado
- Representantes de la Banca y Comercio del Municipio.

b) Contador.

No. 5	Título del Puesto: Contador			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Contabilidad	Alcalde Municipal	Ninguno	ninguno	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial, Por faltas, Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Garantizar la exactitud, oportunidad y simplicidad de las operaciones contables de la municipalidad, Lograr que el sistema contable sea una herramienta eficaz en la gestión institucional y Contar con normas y procedimientos que dictaminen la gestión contable

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Registrar de manera sistemática las operaciones contables de la Municipalidad.
- Coordinar las actividades de ejecución y control a fin de mantener actualizada la contabilidad de la Corporación Municipal.
- Observar y aplicar ciertos informes referentes al registro y control de las cuentas.
- Coordinar y dar seguimiento a las actividades de elaboración del presupuesto de la Municipalidad.
- Preparar informe de rendición de cuentas y someterlo a través de la autoridad superior a la consideración del tribunal superior de cuentas.
- Generar los correspondientes: Balance General, Estado de Resultados y Balanza de Comprobación.
- Verificar los documentos respaldo de emisión de cheques
- Dar trámite y seguimiento a las órdenes de pago y compra emitidas por la Administración.

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	- Perito mercantil y contador publico		
Experiencia que requiere el cargo	1 a 2 años en puestos u actividades similares		
Requisitos	Hondureño, mayor de 18 años. Manejo de paquetes de computación, excell, Word y powerpoint.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo		√	
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos		√	
Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario			√
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento		√	
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Tesorería
- Auditoría
- Alcalde Municipal
- Corporación Municipal

RELACIONES EXTERNAS:

- Bancos
- Consultores
- TSC
- SEIP
- Dirección Ejecutiva de Ingresos

c) Director Municipal de Justicia

No. 6	Título del Puesto: Director Municipal de Justicia.			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Depto. De Justicia Municipal	Alcalde Municipal	Asistente	Asistente	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial, Por faltas, Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Velar por la seguridad de la comunidad, el cumplimiento de disposiciones municipales y otras leyes relativas a este campo, su fundamento esta proporcionado por la Ley de Policía y Convivencia Social, así como los reglamentos, disposiciones y ordenanzas municipales, del cual es garante de cumplimiento. Ley de Policía y convivencia social, Artículos 17, 19 y 20 decreto 226-2001.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Velar por la seguridad de la comunidad, el cumplimiento de disposiciones municipales y otras leyes relativas a ese campo.
- Conocer de oficio por instancia administrativa o a petición de las partes interesadas (comunidad) de los conflictos que se someten a audiencias públicas.
- Refrendar los pactos o convenios conciliatorios y extiende las respectivas certificaciones.
- Imponer las sanciones previstas por la ley de policía y convivencia Social.
- Citar, emplazar o requerir a cualquier ciudadano sobre los asuntos a que se refiere la Ley de Policía y Convivencia Social.
- Conocer de las denuncias que presentan los habitantes en razón de las contravenciones a la Ley de Policía y Convivencia.
- Extender cartas de venta, permisos de sepultura, marcas para herrar ganado, guías de transporte de ganado.
- Elaborar un control de matanza de ganado que es autorizado por la municipalidad.
- Se encarga de la venta de lotes del cementerio
- Llevar un inventario actualizado de Negocios existentes de acuerdo a permisos otorgados.
- Restricción en el uso de las vías públicas.
- Velar por la limpieza y salubridad de las calles y espacios Públicos.
- Emitir ordenanzas y disposiciones aprobadas por la Corporación Municipal.
- Velar por la salubridad del municipio, reportando cualquier situación anómala y aplicando las sanciones respectivas.
- Extender permisos de operación de negocios y sus renovaciones, construcción, restauración, lotificaciones y otros.
- Establecer el orden público en negocios y establecimientos comerciales (glorietas, billares, cantinas, casas de tolerancia etc.)

- Ejercer el control conjuntamente con la policía de vagancias (niños y adultos) en los parques y vías públicas.
- Control de animales en vagancia en vías públicas y casco urbano.
- Supervisar la vigencia de permisos de operación de los distintos negocios, en cumplimiento de las disposiciones emanadas en la Municipalidad.
- Supervisar si las edificaciones en proceso de construcción y las urbanizaciones poseen el permiso correspondiente.
- Realizar otras tareas que se le asignen.

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	- Educación media. - cursos sobre leyes generales preferentemente con base a la aplicación de derechos Humanos		
Experiencia que requiere el cargo	1 año de Experiencia relacionándose con personas o coordinando personal de cualquier índole.		
Requisitos	- Ser hondureño mayor de 18 años -Preferiblemente Conocimientos de Plan de Arbitrios; Ley de Municipalidades; Ley de Tránsito; Ley General de Ambiente; Código de Comercio; Ley Forestal; Leyes de Desarrollo Agrícola; Ley de Policía;Ley de Convivencia Ciudadana, Paquetes básicos de computación		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos		√	
Toma de decisiones	√		
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		

Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento		√	
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		
Autoridad/Mando	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Alcalde Municipal
- Coordinador de la UMA
- Oficina de la Mujer
- Auxiliar de policía

RELACIONES EXTERNAS:

- Juzgado de paz
- Público en General
- Mancomunidad
- Procuraduría

d) Coordinador de la UMA

No. 7	Titulo del Puesto: Coordinador de la UMA			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Unidad Municipal Ambiental	Alcalde Municipal	Ninguno	Ninguna	Equipo de Oficina, GPS, Cámara Digital, cinta métrica, entre otros.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Vigilar el cumplimiento de las leyes generales y especiales atinentes al saneamiento básico y contaminación del aire, agua y suelos, con el objeto de garantizar un ambiente apropiado de vida para la población de la Municipalidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Extender Permisos de explotación de madera no comercial
- Extender Permisos y control de explotación de arena
- Asistencia técnica a productores de café (agroforestería comunitaria)
- Control de permisos de moto sierra
- Verificar que no existan derrames de agua, proyección social hacia el municipio
- Tomar medidas específicas de control de la contaminación ambiental según las condiciones naturales, sociales y económicas imperantes.
- Coordinar trabajos con las comunidades que forman parte de la municipalidad para salvaguardar las zonas verdes
- Dar información sobre los requisitos para los permisos legales y tramitar de Licencia Ambientales.
- Programas y políticas nacionales, regionales y sectoriales en relación con el Medio ambiente y los recursos naturales renovables

FUNCIONES SEGÚN LEY

Art. 29 de la ley General del Medio ambiente. Corresponden a las municipalidades en aplicación de esta Ley, de la Ley de Municipalidades y de las leyes sectoriales respectivas, las atribuciones siguientes:

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

PERFIL DEL PUESTO

Formación Profesional	- Ing. forestal, técnico ambiental o Profesional agrícola, o relacionado a puestos similares
Experiencia que requiere el cargo	1 a 3 años en puestos u actividades similares

Requisitos	Preferiblemente Conocimientos de: -paquetes básicos de computación -Conocimientos de la Ley General del Ambiente y Plan de Arbitrios. -Saber conducir motocicleta - Conocimiento del Uso de GPS.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos	√		
Toma de decisiones	√		
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario	√		
Confidencialidad		√	
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION



RELACIONES INTERNAS:

- Unidad Técnica Municipal
- Dirección Municipal de Justicia
- Alcalde Municipal

RELACIONES EXTERNAS:

- SERNA
- Instituto de Conservación Forestal (ICF)
- Mancomunidad de los municipios del Norte del Paraíso (MANONORPA)

e) Encargado Oficina de la Mujer.

No. 8	Titulo del Puesto: Encargado Oficina de la Mujer			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Oficina de la Mujer	Alcalde Municipal	Ninguno	Ninguna	Por equipo y materiales de oficina

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Incidir activamente en los procesos de formulación, planificación, asignación presupuestaria, implementación y monitoreo de las políticas públicas municipales que beneficien el desarrollo integral de las mujeres y sus organizaciones en el Municipio.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Informar al Concejo Municipal y sus Comisiones, a la Alcaldesa o Alcalde, a la Corporación y sus Comisiones y, a las instancias que sean necesarias, sobre la situación específica de las mujeres del municipio con el objetivo de elaborar e implementar propuestas, políticas públicas y acciones permanentes a favor de las mujeres.
- Elaborar y mantener actualizados diagnósticos de la situación de las mujeres en el municipio, que incluya datos desagregados por sexo, edad y etnia.
- Mantener un registro de organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad en el municipio.

- Incidir en la inclusión del enfoque de género y la pertinencia cultural en la planificación y presupuesto de la municipalidad.
- Promover cursos de sensibilización y capacitación de manera constante al personal y la corporación municipal en la práctica de la equidad
- Promover la coordinación con las instituciones gubernamentales, organizaciones nacionales e internacionales con presencia en el Municipio en función de organizar las acciones a favor de las mujeres del Municipio
- Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos humanos.
- Realizar un Plan de Trabajo
- Capacitar a grupos de mujeres en los temas siguientes: violencia, equidad de género, legislación, salud reproductiva, educación, economía, ambiente, en la creación de microempresas.
- Ser enlace entre las autoridades Municipales y las mujeres perjudicadas
- Propiciar un espacio de para compartir experiencias personales

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	- Carreras en sociología y psicología - Bachiller en ciencias y letras o en promoción social - Cursos sobre los derechos de la mujer o relacionados.		
Experiencia que requiere el cargo	1 año en puestos o actividades similares (no indispensable)		
Requisitos.	-Ser de sexo femenino, hondureña, mayor de 21 años preferiblemente - Conocimientos de paquetes básicos de computación. - conocimientos sobre los derechos de la mujer.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos	√		

Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas		√	
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Director Municipal de Justicia
- Alcalde Municipal

RELACIONES EXTERNAS:

- Público en General
- Mancomunidades
- Empresa Privada
- Entes Públicos
- Medios de comunicación

f) Jefe de Administración Tributaria.

No. 9	Título del Puesto: Jefe de Administración Tributaria			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Administración Tributaria	Alcalde Municipal	Ninguno	Ninguna	Por equipo y materiales de oficina, Por información confidencial, Por faltas, Por valores

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Planificar y ejecutar la administración tributaria municipal en las áreas de atención y registro de contribuyentes, emisión de solvencias, facturación, cobranza y auditoría fiscal

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Conformar y actualizar un registro de contribuyentes por impuestos, tasas por servicios, derechos y permisos de operación de negocios.
- Controlar la operación de toda actividad económica ubicada en el término municipal para efectos de pago de permisos de operación.
- Coordinar acciones con la Unidad de Tesorería con relación al movimiento de pagos y cuentas por cobrar y concertar una estrategia de recuperación de la deuda municipal.
- Establecer mecanismos de actualización del registro del valor de la propiedad o patrimonio inmobiliario.
- Brindar asistencia y atención al contribuyente, necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
- Participar en la elaboración del Plan Operativo anual y anteproyecto de Presupuesto del Departamento Administrativo.
- Velar porque se cumplan las disposiciones del Plan de Arbitrios vigente en cuanto a montos, fechas y formas de pago.
- Programar y ejecutar auditorias que verifiquen la autenticidad de los datos y montos declarados por las empresas, negocios o contribuyentes particulares.
- Cumplir con cualquier otra actividad en pro de una mejor gestión tributaria.

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	- Perito mercantil o contador publico		
Experiencia que requiere el cargo	1 año en puestos u actividades similares.		
Requisitos	- Hondureño, mayor de 18 años - Manejo de paquetes de computación - Manejo de sistemas SAFT/SAMI		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√		
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos		√	
Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		
Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Tesorería, Contabilidad y Catastro Municipal.

RELACIONES EXTERNAS:

- Con empresas, casas comerciales, agencias bancarias y contribuyentes

g) Jefe de Catastro

No. 10	Título del Puesto: Jefe de Catastro.			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Depto. De Administración Catastral	Alcalde Municipal	Asistente	Asistente	Equipo de oficina, GPS, Cintas Métricas, Bases de datos con nombre de contribuyente. Fichas catastrales

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

- ❖ Es responsable de ejecutar el levantamiento catastral e inventario de los bienes inmuebles urbanos y rurales del término municipal y de mantener actualizado el registro y avalúo de los mismos, como base para la planificación del desarrollo del municipio, control del uso del suelo y la imposición de los tributos correspondientes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS

- Elaboración de planes de fortalecimientos del catastro y del impuesto sobre inmuebles
- Actualización del Catastro
- Grabar licencias de construcción

- Investigación y estudio de valores de las tierras
- Asignación de funciones por puestos de trabajo
- Supervisión y control sobre las actividades técnico administrativas
- Evaluaciones y revisiones de los expedientes de títulos
- Control diarios sobre la creación y mantenimiento del catastro municipal
- Creación y mantenimiento de la base de datos catastral gráfica y alfa numérica
- Evaluación de la administración del impuesto sobre los bienes inmuebles
- Elaboración de avalúos a inmuebles
- Resolución de casos de impugnación
- Aplicación de elementos técnicos en materia de planificación y desarrollo
- Resolución de expedientes provenientes del Ministerio Público
- Emitir dictámenes en cualquier tipo de proyecto habitacional
- Levantamientos planimétricos
- Inspecciones diversas
- Reuniones periódicas de trabajo
- Asignación de nomenclaturas
- Velar por cumplimiento de leyes
- Elaboración de planos
- Atención al público

PERFIL DEL PUESTO			
Formación Profesional	Ingeniería de la construcción u otras carreras técnicas a fines.		
Experiencia que requiere el cargo	1 año en puestos u actividades similares.		
Requisitos.	-Conocimientos de paquetes básicos de computación. - Manejo practico de conversiones y formulas matemáticas de área.		
Habilidades, Actitudes y valores			
Competencias	Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Sensibilidad Social	√		
Aptitud de liderazgo	√	√	
Capacidad de análisis de problemas	√		
Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos		√	
Toma de decisiones		√	
Comunicación Escrita y Oral	√		

Trabajo en equipo	√		
Emprendedor	√		
Creatividad	√		
Pensamiento estratégico y visionario		√	
Confidencialidad	√		
Integridad	√		
Confianza en sí mismo	√		
Múltiples actividades simultaneas	√		
Atención al cliente (interna/externa)	√		
Capacidad de transmitir conocimiento	√		
Reconocida Idoneidad y Personalidad	√		
Honradez	√		

RELACIONES DE COMUNICACIÓN. COORDINACION Y COLABORACION

RELACIONES INTERNAS:

- Unidad Técnica Municipal
- Con Tesorería
- Control Tributario
- Secretaría Municipal
- Alcalde
- Corporación Municipal

RELACIONES EXTERNAS:

- Público en General
- Entidades Públicas y Privadas

4. PUESTOS DEL NIVEL IV.

Para fines de este manual, en los cargos del Nivel IV no se hará una descripción detallada debido a que su función depende directamente del Jefe del departamento al que pertenecen. Las características y perfil a considerar de la persona a contratar, dependerá de las necesidades y sugerencias del jefe inmediato. A continuación se muestran los datos generales.

a) *Asistente de Catastro*

No. 11 Titulo del Puesto: Asistente de Catastro				
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Depto. de Catastro	Jefe de Catastro	Ninguno	ninguno	Equipo de oficina, GPS, Cintas Métricas, Bases de datos con nombre de contribuyente. Fichas catastrales

5. PUESTOS DEL NIVEL V.

Para fines de este manual, en los cargos del Nivel V no se hará una descripción detallada de los cargos, debido a que son funciones básicas de apoyo, que pueden ser delegadas por el Jefe de la Unidad a la que asisten. A continuación se mencionan los datos generales del puesto.

a) *Aseadora*

No. 12 Titulo del Puesto: Encargada de Aseo				
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Corporación Municipal	Secretaría Municipal	Ninguno	Ninguno	N/A

b) Encargado parque y rastro

No. 14	Título del Puesto: Encargado parque y rastro			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Corporación Municipal	Unidad ambiental	Ninguno	Ninguno	Por equipo del rastro

c) Fontanero

No. 15	Título del Puesto: Fontanero			
Unidad	Superior Inmediato	Personal a Cargo	Supervisión Ejercida	Responsabilidad
Corporación Municipal	Unidad Ambiental	Ninguno	Ninguno	Herramientas

PARTE II

VIII. ESTIMACION DE LOS SALARIOS

A. Pasos para la estimación de los salarios

La estimación de Sueldos y Salarios, es el proceso mediante el cual se establecen los niveles de remuneración, al tiempo que se asegura la equidad externa e interna. Para realizar una estimación de sueldos y salarios en la municipalidad se pueden seguir diferentes procesos pero para fines de este manual sugerimos el siguiente procedimiento que consta de estos 5 pasos:

1. Realizar una pequeña encuesta o consulta, para saber las cantidades que se remuneran en otras municipalidades de la misma categoría.
2. Determinar el valor de cada puesto en la municipalidad mediante la valuación de los puestos.
3. Agrupar los puestos similares por niveles o grados de remuneración
4. Asignar un valor a cada grado de remuneración mediante las curvas salariales.
5. Ajustar los niveles de sueldo.

Con estos 5 pasos tendremos más que suficientes referencias para poder establecer salarios a remunerar a los empleados de la municipalidad. A continuación se explica detalladamente cada uno de los pasos.

1. Encuesta.

a) La Municipalidad podrá realizar una pequeña encuesta con otras municipalidades de su misma categoría para analizar los sueldos que estás remuneran, En este manual se ha realizado una encuesta a municipalidades de de las distintas categorías y haciendo un promedio se podrían Establecerlos siguientes rangos Aprox. para el 2013.

Municipalidad "x"	Valor	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV	Nivel V
Categoría "A"	M	45,000	23,000	14,000	11,000	7,000
	m	23,000	14,000	8,500	6,000	7,000
Categoría "B"	M	30,000	18,000	12,000	9,000	7,000
	m	20,000	13,000	8,000	6,000	5,000
Categoría "C"	M	20,000	10,000	10,000	6,500	4,500
	m	15,000	8,000	6,500	4000	2,500
Categoría "D"	M	18,000	15,000	8,000	5,000	—
	m	12,000	10,000	6,000	3,500	—

M=máximo m=mínimo

*Hay que tomar en cuenta que en el cuadro anterior están los rangos reales que se remuneran en la mayoría de las municipalidades, pero debe considerarse los ajustes de salarios mínimos establecidos para cada categoría de municipalidad.

Categoría	Salario Mínimo
A	Lps 7, 312.04
B	Lps. 7,000.00
C	Lps. 6,900.00
D	Lps 6,623.00

2. Valuación o Valoración de los puestos

El propósito básico de la evaluación de puestos es establecer los valores internos de los puestos dentro de la empresa, para determinar grados y rangos de pagos y así de esta manera asegurar una equidad interna de la estructura de sueldos de la Municipalidad

Valoración de puestos es

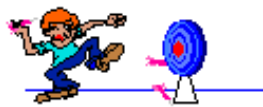
La técnica que determina el valor de un puesto, dentro de una organización, en función de los demás puestos de dicha organización





Objetivos de la valoración de puestos

- ❖ Proporciona datos que determinan el valor relativo de los puestos.
- ❖ Permite la administración de salarios.
- ❖ Aporta datos para medir los costos de personal.
- ❖ Sirve de base para las negociaciones y convenios colectivos.
- ❖ Orienta en la selección, promoción y capacitación del personal.
- ❖ Aclara funciones y responsabilidades.



Hay que tomar en cuenta que la Valoración de Puestos de Trabajo no es un método de medida de precisión. Se trata en esencia de un método que enjuicia o aprecia el trabajo que se realiza en las organizaciones y le atribuye un valor que posteriormente se traducirá en un precio o salario.

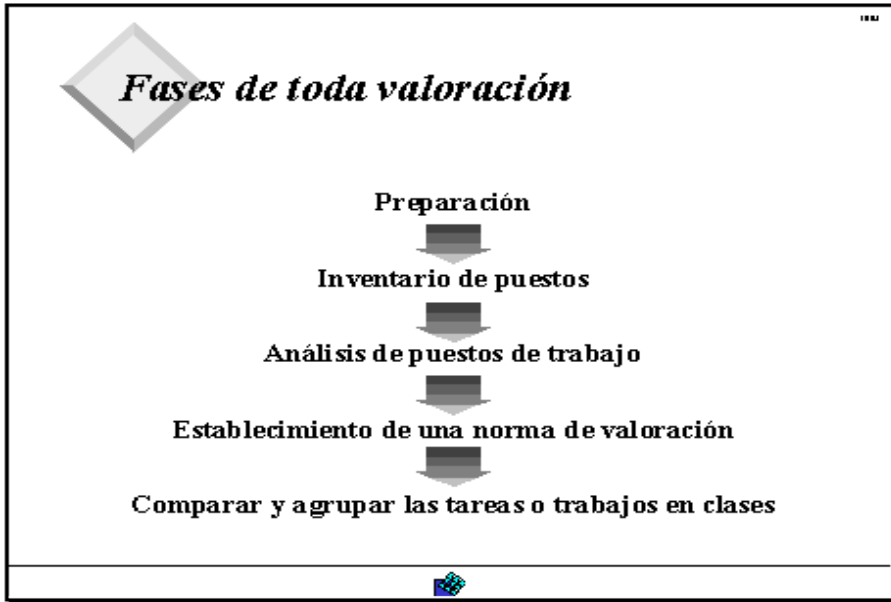
Existen dos tipos de métodos de valuación de puestos; Métodos Cuantitativos y Métodos Cualitativos.

Los métodos cualitativos o no analíticos, son aquellos que toman un puesto como un todo, en relación con otros, sin hacer ningún tipo de análisis minucioso sobre los factores que incluyen el desempeño de dicho puesto. Entre estos podemos mencionar:

- Método de alineamiento
- Método de escalas o grados predeterminados

Los métodos cuantitativos o analíticos son aquellos que consideran el puesto de trabajo en factores valorados por separado de los cuales se obtiene una puntuación, entre estos mencionamos:

- Método de comparación de factores
- Método de Valuación por puntos



Una valoración de puestos empieza con el análisis del puesto, e incluye la relación de características por algún sistema que permita determinar el mérito relativo de las tareas o grupos de trabajo. La Valoración incluye también la evaluación de estos méritos, mediante el establecimiento de salarios máximos y mínimos para cada grupo de tareas, según su valor relativo.

Un concepto básico, que debe subrayarse con fuerza es que la valoración de tareas debe ser algo **objetivo. Se valora el puesto, independientemente de la persona que lo ocupe.** En cada Valoración hay que decidir qué se entiende por cada uno de los conceptos que se utilicen.

Definiciones clave



- ❖ **Tarea:** Todo lo que exige un esfuerzo humano para lograr un fin físico (mover, empujar...) o mental (planear, explicar...)
- ❖ **Puesto:** Conjunto de tareas que justifican el empleo de una persona que las realice.
- ❖ **Trabajo:** Grupo de empleos idénticos en cuanto a sus tareas principales.
- ❖ **Profesión:** Conocimientos y experiencias que capacitan a una persona para desarrollar trabajos similares.
- ❖ **Función:** Conjunto de trabajos a realizar para lograr unos objetivos.

La Valoración del puesto de trabajo parte del análisis de las tareas que lo componen y después se procede a la comparación de los distintos puestos y a conocer en qué grado se encuentran las diversas exigencias en cada uno. Existen diferentes sistemas de valoración, cada uno de ellos será de más adecuado a las características de la Organización. A continuación exponemos de forma esquemática los distintos Sistemas de Valoración de Puestos. La descripción que realizamos nos sirve para orientar la búsqueda del Sistema que más conviene a nuestra Municipalidad, cabe mencionar que en muchos casos se puede hacer una combinación de partes de estos métodos de valuación, de ahí que la Municipalidad deberá analizar cuál de ellos aplicar.

a) Sistema de rangos o de jerarquización.

Consiste en Clasificar todos los puestos de trabajo por orden de importancia de los mismos. es el método más sencillo (y menos preciso) para llevar a cabo una valuación de puestos. Los especialistas verifican la información procedente del análisis de puestos. Cada puesto se integra en una escala subjetiva, de acuerdo con su importancia relativa en comparación con los otros. Estas son jerarquizaciones generales, aunque es posible también que los evaluadores consideren el grado de responsabilidad, capacitación, esfuerzo y condiciones de trabajo que conlleva la función. Estas jerarquizaciones no establecen diferencias entre los puestos. Las escalas de compensación económica que se basan en jerarquizaciones amplias garantizan que los puestos más importantes sean mejor

pagados, pero debido a la falta de precisión, los niveles de pago resultantes pueden ser distorsionados.

Técnicas de Jerarquización:

- I. **POR COMITÉ EVALUADOR:** Este procedimiento implica la constitución de un comité de evaluación, el cual ordena y clasifica los cargos de acuerdo con la descripción que poseen de los mismos. La utilización de este procedimiento se basa en que toda evaluación conlleva cierto grado de subjetividad dependiendo de quien la realice, sin embargo; se supone que cuando tal evaluación la efectúa un grupo de personas con suficiente conocimiento del asunto, da como resultado un juicio más acertado.
- II. **POR COMPARACIÓN:** Consiste en comparar cada trabajo con los demás, anotando el número de Veces que cada uno resulte superior a los otros, al final se determinara el Número de veces que dicho cargo resulto superior a los demás, y de acuerdo con ello, se establece la importancia con este.
- III. **POR ORDENAMIENTO:** Mediante este procedimiento, cada uno de los miembros del comité de evaluación ordena en forma independiente todos y cada uno de los cargos de la organización, para tal efecto se requiere que se utilicen tarjetas donde se registra el nombre del cargo una breve descripción de las funciones asignadas a este.
- IV. **POR ORGANIGRAMA:** La jerarquización de cargos mediante este procedimiento, estará conforme con el organigrama que tenga la empresa. Por consiguiente, la clasificación de los cargos tendrá una relación directa con el diagrama organizacional diseñado en la entidad, en caso de no existir una congruencia entre el organigrama y la evaluación resultante, aquel deberá modificarse para estar de acuerdo con las características de los cargos.
- V. **POR CALIFICACIÓN:** Este procedimiento es similar al ordenamiento, con la diferencia de que a través de este se asigna una calificación a cada cargo según la importancia que le otorgue el evaluador de cada puesto. La escala de calificación será determinada previamente y para su establecimiento debe tenerse en cuenta el número de cargos a evaluar, finalmente los cargos se ordenaran de conformidad con la calificación otorgada a cada uno.

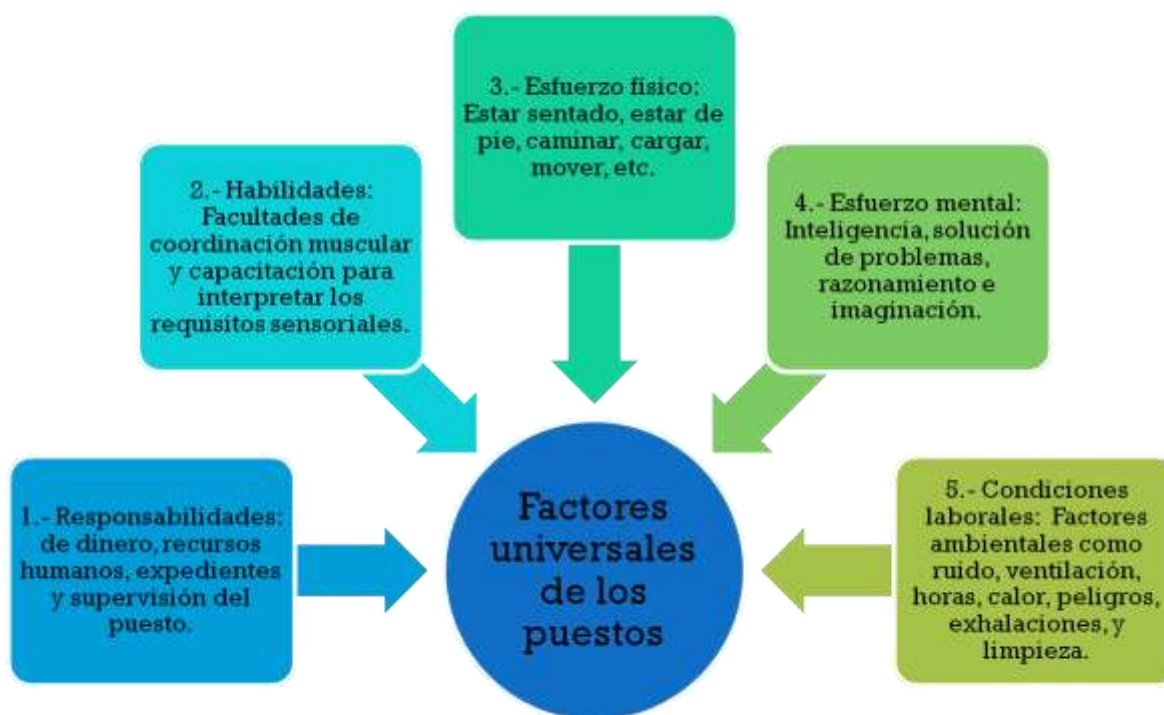
Diseño de la estructura salarial por el método de jerarquización:

El diseño de la estructura salarial es bastante sencillo, se requiere en primer lugar identificar cual es el salario máximo que en la actualidad tiene la empresa si se mantendrá o variara. Si el salario que existe en la empresa se mantiene no hay ningún problema, pero si tales salarios van a variar es importante definir bien por la gerencia o por negociación directa con el personal cuales van a ser los salarios tanto el mínimo como el máximo.

b) Método de Comparación por Factores.

Es una técnica analítica, por cuanto los cargos se comparan detalladamente con factores de evaluación. La creación del método de comparación de factores se atribuye a Eugene Benge, quién en principio propone cinco factores genéricos, a saber:

1. Requisitos intelectuales.
2. Habilidades exigidas.
3. Requisitos físicos.
4. Responsabilidad.
5. Condiciones de trabajo.



En función de algunos factores como: esfuerzo, responsabilidad, habilidad y condiciones de trabajo se ordenan los puestos de una empresa.

Por este método se puede realizar la valuación de puestos al efectuar los siguientes tres pasos:

- a) La ordenación de los “puestos tipo” en función de los “factores”.
- b) Fijar valor monetario o en puntos a cada uno de los factores.
- c) La condición ponderada de ambos resultados a fin de establecer un rango entre los puestos valuados.

PROCEDIMIENTO:

1. Formación de un comité.
2. Determinación de los puestos tipo.

3. Definición de los factores para utilizar. Por ejemplo: requisitos mentales, habilidad, requisitos físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo.
4. Ordenación de los puestos en función de cada factor.
5. Registro de las series así formadas.
6. Prorratio del salario a cada puesto entre los distintos factores elegidos, en relación con su importancia.
7. Registro de las series obtenidas en el prorratio de salarios por su orden de importancia.
8. Comparación de las jerarquizaciones obtenidas anteriormente.
9. Fijación de escala de valuación.
10. Valuación de los demás puestos (los cuales no retomaron como puestos tipo).

VENTAJAS

- a) Estudia y analiza cada puesto, en función de ciertos factores previamente establecidos.
- b) Al componer cada puesto en sus elementos integrantes, tratar de tomar en cuenta lo que vale el esfuerzo humano que hay que pagar, así como los elementos subjetivos que el trabajador pone en juego.
- c) Tiene un número reducido de factores para emplear.
- d) Elimina la rigidez característica del sistema de gradación, y supera en mucho la estimación subjetiva del alineamiento.
- e) Favorece una mayor justicia en los pagos de salarios.

DESVENTAJAS

- a) No es fácil de comprender por los interesados directos.
- b) Al incluir estimados en “moneda”, nos obliga a ser más objetivos y, en consecuencia, nos plantea dificultades de orden distinto al que se busca: economía, técnicas, etc.

- c) Aunque usan algunos factores, todavía no permite una apreciación correcta y amplia de la realidad, tendiendo más bien a deformarla por su propia simplicidad.
- d) Si se usa una cantidad mínima de factores esto puede limitar la objetividad de la apreciación de la realidad.

ETAPAS DEL MÉTODO DE COMPARACIÓN POR FACTORES:

El método de comparación de factores exige las siguientes etapas, que deben desarrollarse después del análisis de cargos:

1.- Determinar y definir los factores a utilizar: Los factores deben permitir apreciar con exactitud el conjunto de características y requisitos esenciales y comunes que conforman los puestos de trabajo objeto de valoración.



2.- Seleccionar los puestos clave: Es básico ya que con ellos se construirá la escala de valoración.



3.- Clasificar los puestos clave por factor: Esto según el nivel de importancia de cada uno de éstos dentro de cada trabajo clave.

4.- Distribuir los puestos clave por factores: Los miembros del comité dividen el valor del salario actual de cada puesto clave entre los factores compensables según la importancia estimada de éstos en el puesto.
Si se tienen varios sueldos para el mismo puesto clave, se procede a determinar un sueldo representativo que será el promedio ponderado de las retribuciones o sueldos básicos.
El objeto es saber con cuanto se remunera cada factor.



5.- Comparar los grupos de clasificaciones y crear la escala de comparación de puestos.



6. Elaborar la escala de valoración por factores: Servirá para ubicar los demás puestos de trabajo en relación con cada puesto clave.



7.- Clasificar todos los puestos restantes de acuerdo con el nivel de exigencia de cada factor en los puestos clave.



8. Aplicar la escala de valoración por factores: Se clasifican todos los puestos restantes de acuerdo con el nivel de exigencia de cada factor en los puestos clave.

c) Método de valoración por puntos.

Este es el método más usual de entre todos los existentes ya que permite al valuador aplicar un juicio más amplio, porque analiza el puesto en cada uno de los factores y subfactores que lo conforman, a diferencia de aquellos que aprecian al puesto como un todo.

Éste método consiste en asignar cierto número de unidades de valor, llamadas puntos, a cada uno de los factores o subfactores que forman el puesto y de esa manera se llega a establecer un ordenamiento de los mismos.

Los factores genéricos o primarios son como mínimo 4; a su vez los subfactores de cada uno de los factores deben ser de 8 a 15, a los cuales, al transformarse, se les asignarán grados y puntos.

PROCEDIMIENTO PARA APLICARLO:

1. INTEGRACIÓN DEL COMITÉ VALUADOR.

Para integrar el comité valuador, se elabora un documento llamado "Acta de Valuación". En dicho documento se indica:

- Quienes son los integrantes
- Las funciones del comité
- Las políticas de valuación

2. DEFINICION DE LOS SUELDOS TIPOS (con sueldos Diarios).

EJEMPLO:

NUMERO	NOMBRE DEL PUESTO	SALARIO DIARIO ACTUAL
1	Almacenista	\$ 283.34
2	Perforista	\$ 400.00
3	Secretaria "A"	\$ 600.00
4	Programador	\$ 360.00
5	Agente de ventas	\$ 476.66
6	Subcontador	\$ 440.00
7	Jefe de selección de Recursos Humanos	\$ 750.00
8	Gerente de crédito y cobranzas	\$ 633.34
9	Gerente compras	\$ 606.66
10	Contralor	\$ 880.00
TOTAL		\$5,430.00

3. DEFINICION DE LOS FACTORES, SUBFACTORES Y GRADOS A APLICAR.

EJEMPLO:

FACTOR	SUBFACTOR
HABILIDAD	1. EXPERIENCIA
	2. CONOCIMIENTO
	3. CRITERIO E INICIATIVA
ESFUERZO	4. FISICO
	5. MENTAL
RESPONSABILIDAD	6. EN RESULTADOS
	7. SUPERVISIÓN
	8. DATOS CONFIDENCIALES
CONDICIONES DE TRABAJO	9. AMBIENTE Y RIESGO

4. ELABORACION DE UNA ESCALA DE PRORRATEO

El prorrateo es la asignación de un cierto valor a cada uno de los elementos de un determinado conjunto de acuerdo a la importancia individual que tengan dentro del mismo.

EJEMPLO:

FACTOR	PESO EN % PARA FACTORES	SUBFACTOR	GRADOS				
			I	II	III	IV	V
			PUNTOS				
HABILIDAD	40	1.EXPERIENCIA 2.CONOCIMIENTO 3.CRITERIO E INICIATIVA	22 14 4	44 28 8	66 42 12	88 56 16	110 70 20
ESFUERZO	20	4.FISICO 5.MENTAL	7 13	14 26	21 39	28 52	35 65
RESPONSABILIDAD	30	6.EN RESULTADOS 7.SUPERVISIÓN 8.DATOS CONFIDENCIALES	14 11 5	28 22 10	42 33 15	56 44 20	70 55 25
CONDICIONES DE TRABAJO	10	9. AMBIENTE Y RIESGO	10	20	30	40	50
TOTAL (EN %)	100%	TOTALES (EN PUNTOS)	100	200	300	400	500

5. ELABORACION DE UN MANUAL DE VALUACION DE PUESTOS POR PUNTOS.

Se elabora un manual especificando los subfactores asignándoles los grados correspondientes a evaluar:

SUBFACTOR 1. Experiencia.

DEFINICIÓN. Tiempo normalmente necesario para que la persona que posea la instrucción correspondiente, pueda desempeñar satisfactoriamente un puesto.

GRADOS.

Primero.	Máximo de un año
Segundo.	De uno hasta dos años
Tercero.	De dos años hasta tres años
Cuarto.	De tres años hasta cuatro años
Quinto.	De cuatro años en adelante.

SUBFACTOR 2. Conocimientos.

DEFINICIÓN. Aprecia los conocimientos generales y especializados necesarios para desempeñar los trabajos de la empresa.

Primero.	Saber leer, escribir, sumar y restar números enteros
Segundo.	Haber terminado primaria y secundaria o equivalente
Tercero.	Conocimientos de secundaria más conocimientos de cálculo mercantil Y manejo de maquinas de escribir y sumadora
Cuarto.	Conocimiento de preparatoria o carrera comercial para manejar asientos De contabilidad elemental y llevar registros en libros
Quinto.	Conocimientos profesionales para interpretar estados y saldos, usar Máquina calculadora, registradora y participar en la toma de decisiones.

SUBFACTOR 3. Criterio e iniciativa.

DEFINICIÓN. Amplitud en que se requiere ejercitar el propio juicio para tomar decisiones sobre el trabajo o modificar situaciones y sistemas.

GRADOS.

Primero.	Requiere habilidad solo para ejecutar órdenes recibidas
Segundo.	Requiere cierta interpretación de las órdenes a la hora de aplicarlas E iniciativa para resolver eventualmente problemas que se presenten
Tercero.	Requiere criterio e iniciativa para resolver (25% a 50%)

Cuarto.	Problemas sencillos que se presentan Requiere criterio e iniciativa para resolver (50% o más)
Quinto.	Problemas sencillos que se presentan Requiere criterio e iniciativa para resolver constantemente Problemas difíciles y de trascendencia.

SUBFACTOR 4. Esfuerzo físico.

DEFINICIÓN. Se refiere a la intensidad y continuidad del esfuerzo físico que genera cansancio, fatiga o tensión física.

GRADOS.

Primero.	Esfuerzo mínimo desarrollado por el trabajo especializado en el que se Opera equipo totalmente automático
Segundo.	Mas del 20% por ciento del tiempo en posición fatigosa o movimientos Continuos de palancas, materiales, operación, de máquinas de escribir
Tercero.	Esfuerzo frecuente de manejar materiales de 5 a 10Kg en más del 40% del Tiempo en posición fatigosa
Cuarto.	Actividad constante con materiales pesados, labores que demandan Energía muscular considerable
Quinto.	Movimientos que requieren gran esfuerzo muscular; trasportar material Pesado más de 20Kg durante el 50% del tiempo del trabajo.

SUBFACTOR 5. Esfuerzo mental.

DEFINICIÓN. Se refiere al grado de atención mental en aspectos sobre todo de carácter cualitativo y cuantitativo de una manera constante.

GRADOS.

Primero.	Atención normal que debe ponerse en el trabajo sobre letreros, avisos Y notas sencillas
Segundo.	Atención sostenida solo durante periodos cortos
Tercero.	Esfuerzo mental continuo durante el 30 al 40% del tiempo de trabajo
Cuarto.	Concentración mental considerable durante el 40 al 60% del trabajo
Quinto.	Atención intensa o continúa durante la jornada de trabajo

SUBFACTOR 6. Responsabilidad en resultados.

DEFINICIÓN. Se refiere al impacto que representa el puesto respecto a los recursos materiales, técnicos y humanos. Deben considerarse metas a alcanzar ya sea en manejo de dinero, volumen de ventas, volumen de producción, etc.

GRADOS.

- | | |
|-----------------|--|
| Primero. | Está sujeto a supervisión directa y detallada, realiza labores de registro |
| Segundo. | Recibe instrucciones precisas y supervisión estrecha; realiza labores de Interpretación de ayuda y de consulta. |
| Tercero. | Ejecuta practicas y procedimientos estandarizados, supervisión de Progresos y resultados; realiza labores de interpretación o asesoría para Que otras personas tomen decisiones importantes |
| Cuarto. | Está regido por políticas específicas y supervisadas en forma periódica; Hace labores de participación con otras personas para tomar decisiones. |
| Quinto. | Sus políticas y objetivos son generales y son supervisadas por gerentes deDepartamento. Participa directamente en el manejo de situaciones en laToma de decisiones. |

SUBFACTOR 7. Responsabilidad en supervisión.

DEFINICIÓN. Este concepto toma en cuenta la actitud de dirigir a subordinados y motivarlos con el propósito de mantener en alto la moral del grupo.

GRADOS.

- | | |
|-----------------|--|
| Primero. | Es responsable sólo de si propio trabajo. |
| Segundo. | Dirige el trabajo de tres a seis personas como ser mensajeros, veladores. |
| Tercero. | Dirige el trabajo de 3 a seis personas como son auxiliares de oficina Secretarias, etc. |
| Cuarto. | Supervisa grupos de más de seis personas como son supervisores, técnicos, perforistas, etc. |
| Quinto. | Dirige jefes de sección |

SUBFACTOR 8. Responsabilidad en datos confidenciales.

DEFINICIÓN. Abarca todos aquellos datos e información a los cuales tiene acceso una persona de acuerdo a la naturaleza del puesto que ocupa. Se trata de datos o información que no deben ser divulgados con el objeto de no causar problemas, conflictos y situaciones que se traduzcan en perjuicio de la empresa.

GRADOS.

- | | |
|-----------------|---|
| Primero. | El puesto no incluye datos confidenciales. |
| Segundo. | La poca información confidencial que se maneja en el puesto, Al ser divulgada causa inquietudes, disgustos y desajustes dentro de la empresa |
| Tercero. | Los datos e información de carácter confidencial que son limitados y que Se manejan en el puesto, al ser divulgados originarían serios problemas fuera de la empresa |
| Cuarto. | Maneja constantemente información confidencial |
| Quinto. | La naturaleza del puesto demanda absoluto sigilo y discreción. |

SUBFACTOR 9. Ambiente y riesgo.

DEFINICIÓN. Posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo, aún tomados los diferentes cuidados y medidas que se requieren.

GRADOS.

- | | |
|-----------------|---|
| Primero. | Ambiente de trabajo normal. La posibilidad de que ocurra un accidente es eventual |
| Segundo. | A ratos se está expuesto a accidentes o molestias de menor importancia, Que pueden producir incapacidades temporales no mayores de tres días |
| Tercero. | Expuesto a accidentes que pueden producir molestias graves, o incapacidades parciales temporales mayores a tres días. |
| Cuarto. | Constantemente expuesto a accidentes que pueden producir Incapacidades parciales permanentes. |
| Quinto. | Constantemente expuesto a accidentes que pueden producir incapacidad Totalmente permanente. |

6. CONCENTRACION DE LOS DATOS DE LA EVALUACION.

No.	PUESTOS	SUBFACTORES										TOTAL DE PUNTOS	VALOR POR PUNTO	VALOR EN PESOS DIARIOS
		1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1	ALMACENISTA	GRADOS	II	III	III	I	III	II	I	III	I			
		PUNTOS	25	32	10	7	28	15	11	12	10	150	1.81	271.50
2	PERFORISTA	GRADOS	II	III	III	I	III	III	I	IV	II			
		PUNTOS	27	30	10	7	35	40	11	20	20	200	1.81	362.00
3	SECRETARIA "A"	GRADOS	II	III	III	II	III	III	I	III	III			
		PUNTOS	40	40	12	10	30	40	11	15	27	225	1.81	407.25
4	PROGRAMADOR	GRADOS	III	III	IV	II	IV	III	III	IV	II			
		PUNTOS	55	35	15	10	40	30	25	20	20	250	1.81	452.50
5	AGENTE DE VENTAS	GRADOS	III	III	IV	IV	III	IV	II	III	IV			
		PUNTOS	50	35	24	25	30	53	18	8	40	275	1.81	497.75
6	SUB-CONTADOR	GRADOS	III	IV	V	I	V	IV	III	IV	I			
		PUNTOS	50	60	30	7	58	48	25	12	10	300	1.81	543.00
7	JEFE DE SELECCIÓN DE R. H.	GRADOS	IV	IV	V	I	IV	IV	III	V	II			
		PUNTOS	66	64	30	7	50	45	23	15	20	350	1.81	633.50
8	GERENTE DE CREDITO Y C.	GRADOS	III	V	IV	II	V	V	V	V	II			
		PUNTOS	72	70	24	14	55	60	45	15	20	375	1.81	678.75
9	GERENTE DE COMPRAS	GRADOS	V	IV	IV	II	V	V	V	V	II			
		PUNTOS	100	64	24	14	60	60	45	15	18	400	1.81	724.00
10	CONTRALOR	GRADOS	V	V	V	II	V	V	V	V	V			
		PUNTOS	120	80	30	14	65	60	45	15	48	475	1.81	859.75
TOTALES												3000		5430.00

7. TABLA DE DISPERSION SALARIAL POR MINIMOS CUADRADOS

PUESTOS	PUESTO No.	PUNTOS	SALARIO DIARIO		X ²	Y ²
	n	X	Y	XY		
ALMACENISTA	1	150	\$283.34	\$42,501.00	\$22,500.00	\$80,089.00
PERFORISTA	2	200	400.00	80,000.00	40,000.00	160,000.00
SECRETARIA "A"	3	225	600.00	135,000.00	50,625.00	360,000.00
PROGRAMADOR	4	250	360.00	90,000.00	62,500.00	129,600.00
AGENTE DE VENTAS	5	275	476.66	131,175.00	75,625.00	227,529.00
SUB-CONTADOR	6	300	440.00	132,000.00	90,000.00	193,600.00
JEFE DE SELECCIÓN DE R. H.	7	350	750.00	262,500.00	122,500.00	562,500.00
GERENTE DE CREDITO YC.	8	375	633.34	237,375.00	140,625.00	400,689.00
GERENTE DE COMPRAS	9	400	606.66	242,800.00	160,000.00	368,449.00
CONTADOR	10	475	880.00	418,000.00	225,625.00	774,400.00
SUMATORIAS		3,000.00	5,430.00	1,771,351.00	990,000.00	3,256,856.00

8. GRAFICA DE DISPERSION SALARIAL POR MINIMOS CUADRADOS

$$X_{MEDIA} = (\Sigma \text{ puntos}) \div (n \text{ puestos}) = 3000 \div 10 = 300$$

$$Y_{MEDIA} = (\Sigma \text{ sueldos}) \div (n \text{ puestos}) = 5430 \div 10 = 543$$

$$b = [n (\Sigma XY) - (\Sigma X) (\Sigma Y)] \div [n (\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2]$$

$$b = [10 (1,771,351) - (3000) (5430)] \div [10 (990,000) - 9,000,000]$$

$$b = (17,713,510 - 16,290,000) \div (9,900,000 - 9,000,000) = 1,423,510 \div 900,000 = 1.58$$

$$a = Y_{MEDIA} - b X_{MEDIA} = 543 - (1.58) (300) = 543 - 474 = 69$$

$$Y = a - bx = 69 - (1.58) (150) = 306 \quad \text{para el punto A, (150,306).}$$

$$Y = a - bx = 69 - (1.58) (475) = 819.5 \quad \text{para el punto B, (475,819.5).}$$

Para la recta ideal y campo de tolerancia:

Punto A = 150 puntos con \$306.00

Con 20% menos a 150 puntos, corresponden \$244.80

Con 20% más a 150 puntos, corresponden \$367.20

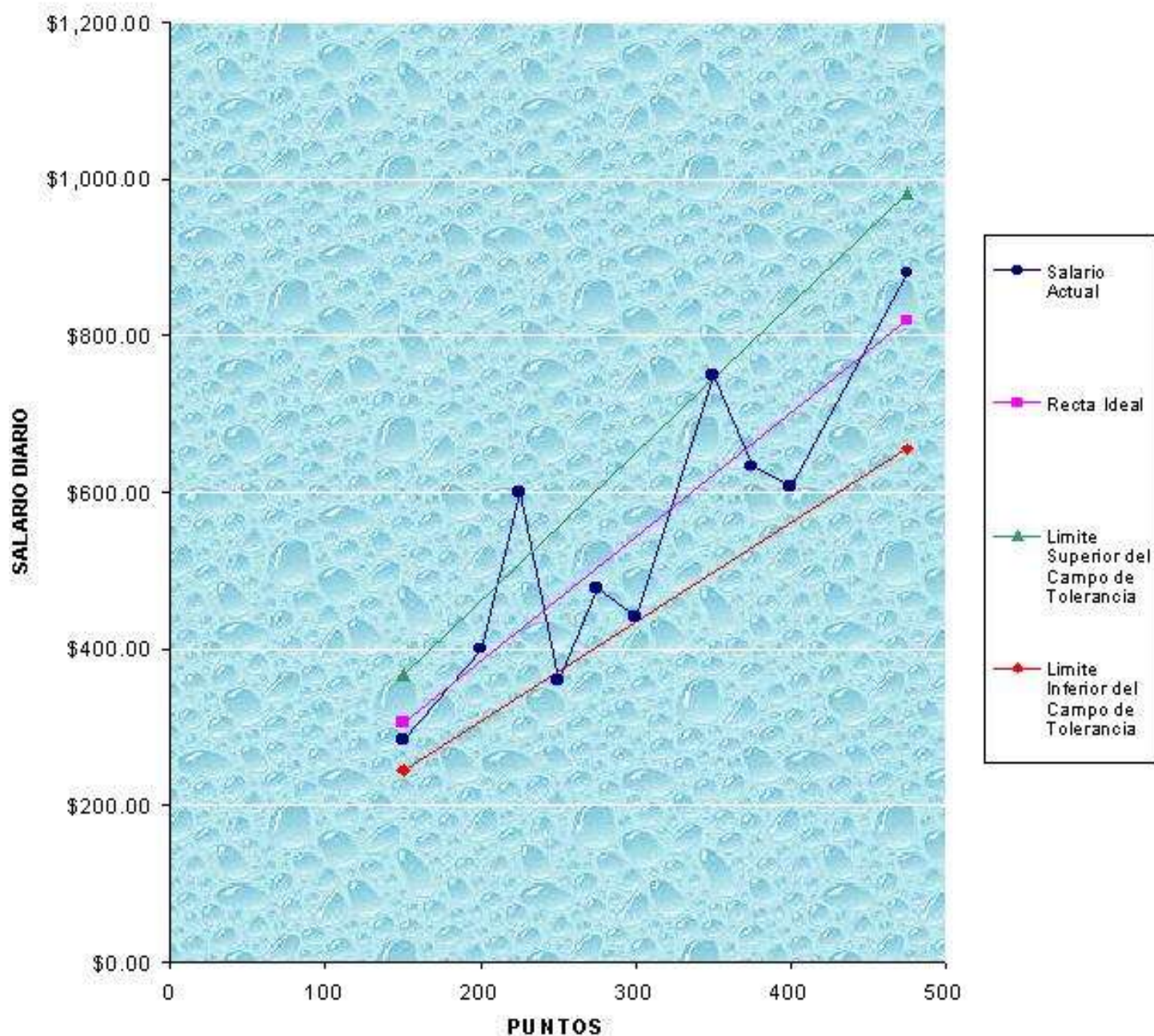
Punto B = 475 puntos con \$819.00

Con 20% menos a 475 puntos, corresponden \$655.20

Con 20% más a 475 puntos, corresponden \$982.50

Con 20% más a 475 puntos, corresponden \$982.50

GRÁFICA DE DISPERSIÓN SALARIAL POR MÍNIMOS CUADRADOS



3. Agrupar los puestos similares por niveles de remuneración

EJEMPLO:

NIVEL I:

ALCALDE MUNICIPAL

NIVEL II

VICE ALCALDE MUNICIPAL
SECRETARIA MUNICIPAL

NIVEL III

TESORERO MUNICIPAL
CONTADOR
DIRECTOR MUNICIPAL DE JUSTICIA
JEFE DE CATASTRO
JEFE DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA
OFICINA DE LA MUJER
UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE

NIVEL IV

ASISTENTE DE CATASTRO

NIVEL V (PERSONAL DE APOYO)

ENCARAGADO DEL RASTRO Y PARQUERO
FONTANERO
ENCARGADA ASEO

4. Asignar un valor a cada Nivel

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. Los objetivos que persigue la administración de compensación es la adquisición de personal calificado, retener empleados actuales y garantizar la igualdad, evitando así la falta de personal y las rotaciones, generando un sistema en el que el salario guarda un grado de valor relativo con el cargo.

El criterio fundamental para la fijación de salarios debe asegurar al trabajador y a su familia condiciones decorosas de existencia determinando las necesidades

esenciales de los trabajadores como son alimentación, alojamiento, ropa, educación, etc., también analizar el nivel de vida mediante encuestas sobre los presupuestos familiares, con la colaboración de familias que suministren datos sobre los elementos de su presupuesto. El salario que sólo asegura la subsistencia del trabajador y de su familia no es un salario vital adecuado.

La comparación entre los salarios pagados en las diferentes profesiones y empresas es un segundo criterio para la fijación de la tasa de salarios en la negociación colectiva, se debe aplicar un principio de igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

La capacidad de pago es el tercer elemento que se tiene en cuenta para la fijación de salarios. El desarrollo de la economía nacional y el aumento de los ingresos de las municipalidades garantizan la elevación de los niveles de vida; los riesgos de inflación y de desempleo cuando los salarios y el poder adquisitivo aumentan más rápidamente que los ingresos; la Municipalidad que paga más y la que paga menos.

A Continuación se ha determinado la asignación de el salario mediante niveles utilizando la formulade evaluación cualitativa, colocando cada nivel bajo un rango el cual ayudara adeterminar el salario de cada cargo.

Mediante el análisis de los resultados de las consultas u encuestas, se elaborara un cuadro donde se identifica elsalario promedio máximo y el salario promedio mínimo y se establecen niveles o gruposocupacionales, según como se crea conveniente.

EJEMPLO.

Para la Municipalidad de Jacaleapa, y en general para las municipalidades de categoría “C”, por el instrumento de Diagnostico aplicado donde se pedía un estimado de acuerdo al salario actual, obtuvimos los siguiente niveles Máximo y mínimos.

Jacaleapa		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Categoría “C”	M	17,000	10,000	10,000	7,500	5,000
	m	13,500	6,450	6,500	6,450	3,000

Obtenemos entonces; **Máximo (M): 17,000**

Mínimo (m): 3,000

Manual de Puestos y Salarios

Teniendo esta información se busca una razón de proporcionalidad(R) entre los valores extremos, aplicando la siguiente fórmula:

$$R = (M - m) / (n)$$

Donde: **M = valor máximo**

m = valor mínimo

n = N° de niveles

Aplicando la Formula:

	(M)	(N)	(n)	(M – m)/(n)
NIVEL I	17,000	3,000	1	14,000
NIVEL II	"	"	2	7,000
NIVEL III	"	"	3	4,666
NIVEL IV	"	"	4	3, 500
NIVEL V	"	"	5	2,800

Resultado Final de los Rangos:

Rango Mínimo y Máximo a Establecer			
RANGO	MAXIMO	MINIMO	MEDIA SALARIAL MENSUAL
NIVEL I	>14,000	14,000	14,000
NIVEL II	14,000	7,000	10,500
NIVEL III	7,000	4,666	5,833
NIVEL IV	4,666	3,500	4,083
NIVEL V	3500	2,800	3,150

*Se debe tomar en cuenta los ajustes al salario mínimo establecidos para las Municipalidades de Categoría "C"

5. Ajustar los Niveles de Sueldo

Finalmente, se ajustan los niveles de sueldo para cada grado. Esto implica corregir las tarifas de proporción y muchas veces, definir niveles de sueldo. Se trata de analizar todos los pasos anteriores para poder establecer los niveles de remuneración de la forma más equitativa y justa.

IX. TERMINOLOGIA

Compensación. Pago justo por el trabajo desempeñado dentro de una empresa.

Sueldo. Remuneración asignada a un individuo por el desempeño de un cargo o servicio profesional.

Salario. Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador a cambio de su trabajo.

Trabajador. Toda persona física que presta sus servicios a la Empresa, con los derechos y obligaciones que establece la Ley Federal del Trabajo.

Ley Federal del Trabajo. Reglamento que permite al trabajador conocer los derechos que por ley tiene que derecho a recibir por parte de la empresa a la cual presta sus servicios.

Puesto. Nivel jerárquico dentro de una organización, que ocupa una persona para desempeñar diferentes actividades.

Puesto Tipo. Aquel puesto cuyo contenido e importancia relativa están fuera de duda.

Descripción de Puesto. Sumario o resumen de las actividades del puesto, es decir, describe funciones.

Remuneración. Recompensar, premiar, galardonar o pagar a una persona por un servicio.

Beneficio. Bien que se recibe por colaborar en una empresa, el cual puede darse en especie o en efectivo.

Valuación. Reconocer, estimar o apreciar el valor o mérito de una persona o cosa.

Jerarquizar. Orden o grados de otras personas o cosas.

Motivación. Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

Desempeño. Cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio al ejercerlos.

Evaluación del Desempeño. Programa utilizado por algunas empresas para medir el cumplimiento y el logro que obtiene el empleado en los objetivos plasmados en conjunto con el jefe inmediato para el logro de los resultados de la empresa.

Factores. Situaciones variables que dan los parámetros para medir la valuación de un puesto.

Parámetros. Variable que en una familia de elementos, sirve para identificar cada uno de ellos mediante su valor.

Elementos. Estructura formada por diferentes cosas, que nos lleva a construir un fundamento, móvil o parte integrante dentro de un sistema de valuación de puestos.

Matrices. Escala geométrica basada en pasos. Permiten realizar juicios disciplinados sobre la relatividad del contenido del puesto.

Habilidad. Conjunto de conocimientos, experiencias y capacidades requeridas para poder desempeñar adecuadamente el puesto, independientemente de cómo se hayan adquirido.

Solución de Problemas. Pensamiento original autónomo que requiere el puesto para analizar, evaluar, crear, razonar y formular conclusiones.

Responsabilidad. Posibilidad de responder por una acción y por las consecuencias de la misma. Es el efecto medible del puesto sobre los resultados finales.

Equidad. Es el principio que establece que a cada puesto debe pagársele en proporción con sus responsabilidades, es decir, en proporción con su importancia relativa.

Equidad Interna. Mantener dentro de una empresa un ordenamiento de puestos según su importancia.

Competitividad. A cada puesto se le debe pagar de acuerdo con las prácticas del mercado.

Competitividad Externa. Posición competitiva que guarda el paquete de compensación de la empresa contra el mercado.

Justa Retribución. Es el pago que se le da a cada persona conforme a los resultados que logre dentro del marco dado por la equidad y la competitividad del puesto.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República de Honduras 1982
- Ley de Municipalidades: Marco Legal de las Mancomunidades 1990
- Marco Legal de la Carrera Administrativa Municipal en Honduras: Ley de de La Carrera Administrativa Municipal (Junio - 2010)
- Código de Trabajo -1959
- Carta Iberoamericana de la Función Pública – Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
- Categorización Municipal de Honduras – Documento Secretaría de Gobernación y Justicia
- Manual de puestos y salarios, modelo ERSAP
- Administración del personal, sueldos y salarios, Agustín Reyes Ponce, 1991

XI. A N E X O S

A. ANEXO 1 – Requisitos Generales para trabajar en la Municipalidad

Ley de la Carrera Administrativa Municipal

Artículo 19.- Adquisición de la Condición de Empleado Permanente. Para ingresar al servicio civil municipal se requiere:

1. Ser hondureño por nacimiento, mayor de 18 años y estar en el goce de sus derechos civiles. No obstante quienes hayan cumplido 16 años podrán ingresar a la Carrera Administrativa Municipal, previa autorización por escrito de sus representantes legales, a falta de éstos por las alcaldías municipales del término en que deba prestar sus servicios.
2. Tener comprobantes de estar al día en el pago de los impuestos o de estar exento de ellos;
3. Acreditar buena salud y buena conducta;
4. Llenar las condiciones especiales exigidas para el cargo;
5. Haber aprobado los exámenes de competencia o de oposición de antecedentes de conformidad con los requisitos establecidos en esta Ley;
6. Haber obtenido el nombramiento respectivo; y,
7. Haber pasado satisfactoriamente el período de prueba.

El incumplimiento de los requisitos dará lugar a la nulidad del acuerdo de nombramiento, sin perjuicio de la responsabilidad de las personas que participaron en el proceso y que dio lugar al mismo.

Artículo 57.- Principios Generales. El personal al servicio de las Municipalidades será responsable del diligente cumplimiento de las funciones y tareas que tenga asignadas y de la buena gestión de los servicios que tenga encomendados de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, procurando resolver por propia iniciativa las dificultades que encuentre en el ejercicio de su función, sin perjuicio de la responsabilidad de sus superiores jerárquicos.

Todo acto que ejecuten fuera de la Ley es nulo e implica responsabilidad no estando obligado el personal al servicio de las Municipalidades a cumplir órdenes ilegales o que supongan la comisión de un delito.

B. ANEXO 2- Funciones del Alcalde Según Ley

El Alcalde, como autoridad ejecutiva del término municipal, con su firma sancionará y le concederá fuerza de Ley a los Acuerdos, Ordenanzas y Resoluciones emitidas por la Corporación Municipal para los habitantes del Municipio. Art. 44 De la Ley de Municipalidades

Si la ausencia fuese temporal del Alcalde y Vice alcalde, el cargo será llenado por el Regidor que designe el Alcalde. Art. 45. Ley de Municipalidades

Administración general y representación legal de la Municipalidad .Art. 43 Ley de Municipalidades

Presidir todas las sesiones, asambleas, reuniones y demás actos que realizase la Corporación. Art.44 inc. 1 Ley de Municipalidades

Ser la máxima autoridad ejecutiva dentro del término municipal Art 44 inc. 2 Ley de Municipalidades

Sancionar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones emitidos por la Corporación Municipal, convirtiéndolas en normas de obligatorio cumplimiento para los habitantes y demás autoridades. 44 inc. 2 Ley de Municipalidades.

El Alcalde no podrá ausentarse de sus labores por más de diez (10) días, sin autorización de la Corporación Municipal, so pena de incurrir en responsabilidad

Si la ausencia fuese temporal del Alcalde y Vice alcalde, el cargo será llenado por el Regidor que designe el Alcalde. Art 45 Ley de Municipalidades

Presentar a la Corporación Municipal un informe trimestral sobre su gestión y uno semestral al Gobierno Central por conducto de la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia. Art 46 Ley de Municipalidades

Someter a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal, los asuntos siguientes:

1. Presupuesto por programas del plan operativo anual;
2. Plan de Arbitrios;
3. Ordenanzas Municipales;
4. Reconocimientos que se otorguen a personas e instituciones por relevantes servicios prestados a la comunidad;

5. Manual de clasificación de Puestos y Salarios;
6. Reglamentos especiales; y,
7. Los demás que de conformidad con esta Ley sean de competencia de la Corporación. Art 47 Ley de Municipalidades

Proponer un Tesorero a la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde. Art. 56 Ley de Municipalidades

Habrán Alcaldes Auxiliares en barrios, colonias y aldeas propuestos en cada una de ellas por la asamblea popular respectiva y serán acreditadas por el Alcalde correspondiente, este cargo es incompatible con los miembros de la Corporación. Art 60 Ley de Municipalidades

La Hacienda Municipal se administra por la Corporación Municipal por sí o por delegación en el Alcalde, dentro de cada año fiscal que comienza el 1 de enero y finalizará el 31 de diciembre de cada año. Art 69 Ley de Municipalidades

La transferencia debe ingresar a la Tesorería Municipal y manejarse en cuenta bancaria a nombre de la Municipalidad respectiva, pudiendo disponerse de los recursos de la misma únicamente con la firma mancomunada y solidaria del Alcalde y Tesorero Municipal. Art. 91 INC 7 Ley de Municipalidades

El Alcalde Municipal tiene la facultad de nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal, de conformidad con la Ley, excepto los señalados en los artículos 49, 52, 56, y 59. Art 100 Ley de Municipalidades

C. ANEXO 3 – Funciones Secretaria Municipal según Ley

La **Secretaría Municipal** llevará control de los títulos otorgados, so pena de incurrir en responsabilidad.

ART 70 INC 9 Ley de Municipalidades

Para los efectos de los artículos anteriores, se entiende que las sanciones serán impuestas por la Corporación, al Alcalde, los Regidores considerados individualmente, al Secretario, Tesorero y Auditor, por la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia a la Corporación Municipal en pleno; por el Alcalde Municipal a los empleados y por el Alcalde o por el Juez Municipal de Policía, a los particulares. Las sanciones impuestas se harán constar en un libro que para tal efecto llevará el **Secretario** respectivo. Art 122-C Ley de Municipalidades.

Normas para sesiones de cabildo abierto o en asambleas de carácter consultivo, El Alcalde o quien dirija la reunión, abrirá la sesión y el Secretario dará lectura a la agenda; a continuación el Alcalde o sustituto indicará el procedimiento a seguir. Art 19 núm. 6 Reglamento de Ley de Municipalidades

En el caso que la Municipalidad resultare con recursos económicos limitados que solo permitan el pago de dietas, estas serán pagadas a los miembros que asistan a las sesiones y se harán efectivas con la constancia que al respecto extienda mensualmente el **Secretario** Municipal. Art 21 Reglamento de Ley de Municipalidades

Cuando el **Secretario** omita levantar actas municipales, o en las mismas suprima parte de lo actuado, o se negare a firmarlas, incurrirá en el delito de violación de los deberes de los funcionarios, sin perjuicio de las acciones administrativas y civiles que procedan. Art 22 Reglamento de Ley de Municipalidades

Con base a la Ley de las Municipalidades, le corresponde al Alcalde Municipal la administración general del patrimonio del municipio e invertir los ingresos o fondos disponibles en beneficio directo de la comunidad. Por consiguiente, para alcanzar estos fines se deberán observar las siguientes etapas del proceso presupuestario:

- a. Elaboración o formulación
- b. Aprobación
- c. Ejecución
- d. Administración y
- e. Evaluación

Art 170 Reglamento de Ley de Municipalidades

Al Alcalde Municipal, a través del personal administrativo le compete la formulación y elaboración del presupuesto por programas anual. Para este fin, se elaboran los planes operativos anuales, así como la estimación o la proyección de los ingresos

y egresos del periodo. Además de acordar la metodología de trabajo que se utilizará, se emitirán los respectivos instructivos, manuales, formularios y calendarios de actividades para llevar a cabo la formulación del presupuesto. Art. 171 Reglamento de Ley de Municipalidades

El Alcalde Municipal someterá a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal el Proyecto de Presupuesto a más tardar el 15 de septiembre de cada año. Este presupuesto debe ser aprobado lo más tarde el 30 de noviembre mediante el voto afirmativo de la mitad más uno de los miembros de la Corporación municipal. Art 180 Reglamento de Ley de Municipalidades

El Alcalde Municipal, en cualquier tiempo después de aprobado el presupuesto, puede someter a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal las modificaciones a las asignaciones de los egresos que sean de urgente necesidad, y que requieran de ingresos adicionales no presupuestados. Art. 181 Reglamento de Ley de Municipalidades

Al final de cada periodo fiscal (enero-diciembre), el Alcalde hará la liquidación del presupuesto ejecutado. Art 182 Reglamento de Ley de Municipalidades

De elegirse la vía ejecutiva o de apremio, el Alcalde Municipal emitirá la Certificación de falta de pago, en la que declarará la existencia de un crédito líquido y cierto a favor de la Municipalidad y procederá conforme a lo establecido en las letras b) y c) del artículo 201 del presente reglamento. Art 205 Reglamento de Ley de Municipalidades

El Alcalde Municipal y los funcionarios responsables de hacer efectivo el cobro de la deuda municipal por los procedimientos antes descritos, incurrirán en responsabilidades civil y administrativa, cuando por negligencia dejaren transcurrir el término de 5 años que establece el artículo 106 de la Ley. Art 206 Reglamento de Ley de Municipalidades

Art. 51 Ley de Municipalidades: Son deberes del Secretario (a) Municipal:

1. Concurrir a las sesiones de la Corporación Municipal y levantar las actas correspondientes;
2. Certificar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal;
3. Comunicar a los miembros de la Corporación Municipal las convocatorias a sesiones incluyendo el orden del día;
4. Archivar, conservar, custodiar los libros de actas, expedientes y demás documentos;

5. Remitir anualmente copia de actas a la Gobernación Departamental y al Archivo Nacional;
6. Transcribir y notificar a quienes correspondan los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal;
7. Auxiliar a las comisiones nombradas por la Corporación Municipal;
8. Coordinar la publicación de la Gaceta Municipal, cuando haya recursos económicos suficientes para su edición;
9. Autorizar con su firma los actos y resoluciones del Alcalde y de la Corporación Municipal y,
10. Las demás atinentes al cargo de Secretario.

D. ANEXO 4 – Funciones Tesorero Municipal

Toda Municipalidad tendrá un Tesorero nombrado por la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde, a cuyo cargo estará la recaudación y custodia de los fondos municipales y la ejecución de los pagos respectivos. Art 56 Ley de Municipalidades

Son obligaciones del Tesorero Municipal las siguientes:

- a. Efectuar los pagos contemplados en el Presupuesto y que llenen los requisitos legales correspondientes;
- b. Registrar las cuentas municipales en libros autorizados al efecto;
- c. Depositar diariamente en un Banco local preferentemente del Estado, las recaudaciones que reciba la Corporación Municipal. De no existir Banco local, las Municipalidades establecerán las medidas adecuadas para la custodia y manejo de los fondos;
- d. Informar mensualmente a la Corporación del Movimiento de Ingresos y Egresos;
- e. Informar en cualquier tiempo a la Corporación Municipal, de las irregularidades que dañen los intereses de la Hacienda Municipal; y,
- f. Las demás propias a su cargo.

Art. 58 Ley de Municipalidades

La transferencia debe ingresar a la Tesorería Municipal y manejarse en cuenta bancaria a nombre de la Municipalidad respectiva, pudiendo disponerse de los recursos de la misma únicamente con la firma mancomunada y solidaria del Alcalde y Tesorero Municipal. Art. 91 INC 7 Ley de Municipalidades

La Municipalidad podrá crear empresas, divisiones o cualquier ente municipal desconcentrado, las que tendrán su propio presupuesto aprobado por la Corporación Municipal.

Asimismo podrá crear fondos rotatorios que custodiará el Tesorero Municipal. Art 99 Ley de Municipalidades

Los montos pagados en concepto de impuestos, tasas, derechos y contribuciones declarados por los contribuyentes más los ajustes introducidos por la Administración Tributaria de las municipalidades, serán ingresados inmediatamente en la Tesorería Municipal. Las devoluciones por el pago de las acciones tributarias especificadas en el párrafo anterior que resulten de los ajustes correspondientes, se efectuarán por las municipalidades a más tardar, dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha en que se reconoció tal devolución.

ART 122-A INC 3

ARTÍCULO 122-D.- (Adicionado por Decreto 127-2000) Los sancionados podrán recurrir contra las resoluciones respectivas conforme a la Ley de Procedimiento

Administrativo. Las multas e indemnizaciones serán enteradas en la Tesorería Municipal.