

MUNICIPALIDAD DE VILLANUEVA
SECRETARÍA MUNICIPAL
HONDURAS, C.A.

TRANSCRIPCIÓN

El Infrascrito Secretario Municipal de éste término **TRANSCRIBE:** El Punto 4.1, inciso a), Acta de Sesión Extraordinaria No.25-2017 de fecha 31 de julio de 2017, que literalmente dice así: La **Licenciada Rosa Coralia Granillo, Director del Departamento de Planificación Estratégica**, quien hizo exposición del **Manual de Puestos y Funciones** de la Municipalidad y como quedó integrado el organigrama municipal, de la forma siguiente:

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES
INTRODUCCIÓN

Una de las consecuencias más importantes de la modernización del Estado es el traspaso de competencias resolutivas, atribuciones y recursos, desde los órganos superiores de la administración pública, a los órganos inferiores (entiéndase, gobiernos municipales) generándose, por tanto, un fortalecimiento y refuerzo progresivo de la autonomía de estos últimos.

Adicionalmente, a la gestión de los servicios urbanos tradicionales de las municipalidades, hoy en día se les unen los de salud, educación y asistencia a grupos de riesgo, entre otros.

Por otro lado, cada vez nos encontramos ante ciudadanos más informados de sus derechos y de los deberes de la organización municipal para con la comunidad, y con un marcado interés en la transparencia de las decisiones, un contribuyente polifacético, que se encuentra en la comunidad, al interior de su organización y en los niveles superiores de gobierno. Sin embargo, a todas estas necesidades muchas veces se contraponen una capacidad de gestión insuficiente, y una falta de credibilidad en la clase política, así como una crisis de representatividad que cuestiona incluso a la misma organización administrativa de los gobiernos locales.

Esta realidad demanda de las organizaciones municipales, la creación y gestión de capacidades para ofrecer servicios de mejor calidad, para gestionar y administrar los proyectos y los fondos asignados a los mismos, para una administración más rigurosa de la información de sus procesos, una mejora sustantiva de la administración de la información a lo interno y a lo externo de la organización, lo que conlleva a la implementación de teorías modernas de gestión que provoquen un impacto en su propia cultura organizacional.

Todo esto implica, como primer paso, una mejor gestión de su talento humano que abarca, entre otros aspectos, mejores procesos de selección y capacitación de sus funcionarios, así como eficaces mecanismos de motivación e incentivos, escalas salariales pertinentes y sistemas efectivos de evaluación del desempeño. El primer peldaño para lograr lo anterior, es la realización de una adecuada clasificación de puestos y el establecimiento y delimitación clara de sus funciones.

El puesto de trabajo es el principal nexo entre los empleados y la organización. Este vínculo permite a los individuos realizar aportaciones a su organización y recibir las recompensas pertinentes; recompensas que pueden ser intrínsecas (satisfacción respecto al trabajo realizado, sentimientos de logro, etc.) y extrínsecas (promociones y remuneraciones entre otras). La clasificación de puestos y el establecimiento de sus funciones, toma forma en el Manual de Puestos y Funciones. Éste constituye un documento normativo que describe en forma detallada, las funciones de todos los miembros de una organización.

El presente manual constituye un instrumento actualizado y práctico que podrán utilizar todos los empleados de la Municipalidad de Villanueva como guía en la ejecución de sus funciones y que además, servirá de base para formular y ejecutar otros aspectos de las políticas de Gestión del Talento Humano, tales como: selección y reclutamiento de personal, definición de líneas de autoridad y patrones de responsabilidad, políticas y escalas salariales, promociones, evaluación del desempeño, y determinación de necesidades de capacitación, entre otras. También provee información útil para elaborar el presupuesto de gastos por servicios de personal y permite uniformar la nomenclatura de los cargos, constituyéndose, por tanto, en una herramienta básica para el Departamento de Recursos Humanos y para todos los empleados.

El presente manual también está alineado con la visión, misión, valores y objetivos estratégicos institucionales. La descripción de puestos incluye el objetivo del puesto, las funciones a desarrollar, el nivel jerárquico que ocupa, las relaciones internas y externas y los requisitos (habilidades, conocimientos y experiencia previa) con que se debe contar para ocuparlo. Además, se ha diseñado considerando los catorce principios básicos de la administración, siendo éstos:

Unidad de mando: Cada empleado responde a un solo jefe, evitando cruces de indicaciones.

Autoridad y responsabilidad (Delegación): Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión. La responsabilidad que se exija no puede ser mayor ni menor que la correspondiente al grado de autoridad que se haya delegado.

Unidad de dirección: Todos los miembros de una organización deben trabajar en pro de los mismos objetivos estratégicos. Asimismo, las personas contratadas para la misma clase de actividades, deben tener los mismos objetivos en un solo plan y deben ser dirigidas por un sólo gerente.

Centralización: Toda actividad debe ser manejada por una sola persona. Aunque los gerentes conservan la responsabilidad final, se necesita delegar a subalternos la capacidad de supervisión de cada actividad.

Subordinación del interés particular al general: Deben prevalecer los intereses de la organización, sobre los individuales.

Disciplina: Cada miembro de la organización debe respetar las reglas, como también los acuerdos de convivencia. Un buen liderazgo es fundamental para lograr acuerdos justos en disputas y la correcta aplicación de sanciones.

Jerarquía: Cuanto más claras sean las líneas de autoridad, más efectivo será el proceso de toma de decisiones y la comunicación. Por tanto, el organigrama y jerarquía de cargos deben estar claramente definidos y expuestos. Desde los gerentes hasta los jefes de sección, todos deben conocer a su superior directo y se debe respetar la autoridad de cada nivel.

Justa Remuneración: Todo empleado debe tener clara noción de su remuneración y ésta debe ser asignada de acuerdo al trabajo realizado.

Estabilidad: Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto. Una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente. Además, se le debe dar al trabajador el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.

Iniciativa: Se debe permitir la iniciativa para crear y llevar a cabo planes, dando libertad a los subalternos para que determinen cómo realizar ciertos procedimientos, valorando aquellos aportes que favorezcan a la empresa y dejando cierto margen para cometer errores.

Equidad: Es sinónimo de justicia y trato igualitario para todos los empleados.

División del trabajo o definición funcional: Una organización será más eficiente y eficaz en la medida en que su estructura organizacional establezca mejor la clasificación de las tareas o actividades necesarias para alcanzar las metas. Cuanto más clara sea la definición que tenga un puesto o departamento de los resultados esperados, de las actividades que han de llevarse a cabo, de la autoridad organizacional delegada y de las relaciones de autoridad y de información con otros puestos, más eficazmente podrán los individuos responsabilizados, contribuir al logro de los objetivos de la institución.

Trabajo en equipo: Se debe promover el trabajo colaborativo, que ayuda a generar armonía, un mejor ambiente laboral y mejores resultados.

Orden. El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales; el segundo se logra con la organización y la selección.

VIGENCIA

Ninguna organización es una estructura rígida. Las organizaciones municipales pueden ser modificadas en base al crecimiento del trabajo y al desarrollo de los recursos municipales. Las modificaciones deben basarse en una evaluación que identifique los elementos que no permiten que una Municipalidad cumpla con sus responsabilidades y objetivos. Conforme a esto, el **Manual de Puestos y**

Funciones debe ser objeto de revisiones periódicas, siendo un instrumento flexible y adaptable a los cambios que se produzcan.

El anterior Manual de Puestos de la Municipalidad de Villanueva data del año 2011. Recientemente se llevó a cabo un proceso de actualización del Plan Estratégico de esta institución, el cual ha conllevado sustanciales cambios y mejoras a todos los niveles. La estructura organizativa ha sido ampliada y las funciones de muchos puestos enriquecidas, por cuanto resulta de vital importancia actualizar el **Manual de Puestos y Funciones** para estar a tono con la visión, misión y objetivos estratégicos de la Municipalidad y con las exigencias de una administración municipal moderna.

Su aprobación implica el compromiso institucional de ser utilizado por todo el personal, correspondiendo a cada Gerencia y Departamento la responsabilidad de su cumplimiento.

MARCO NORMATIVO Y LEGAL

La Ley de Municipalidades y la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, establecen las bases de la organización municipal, definiendo responsabilidades específicas y señalando la creación de algunas unidades o puestos de trabajo.

Fuera de estas disposiciones, la Corporación Municipal tiene potestad de crear su estructura organizativa y de definir su forma de funcionamiento, de acuerdo al interés y características del municipio y conforme a las posibilidades económicas de la Municipalidad.

El marco legal para el funcionamiento del Talento Humano, mediante la implementación de la carrera administrativa municipal, se basa en el siguiente ordenamiento jurídico:

1. Constitución de la República de Honduras.

La Constitución como ley primaria del ordenamiento jurídico del país, en su Artículo 294 plantea: "...Los departamentos se dividirán en municipios autónomos administrados por corporaciones electas por el pueblo, de conformidad con la Ley".

Por su parte, en el Artículo 296, se afirma: "La Ley establecerá la organización y funcionamiento de las municipalidades y los requisitos para ser funcionario o empleado municipal".

Esto implica en las Municipalidades la existencia de una descripción de los puestos, que establezca las funciones, responsabilidades y las competencias para ser empleado municipal.

Por su parte, en el CAPÍTULO VIII "DEL SERVICIO CIVIL" se menciona:

Artículo 256. 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 servidores públicos y los recursos contra las resoluciones que los afecten. Servicio civil debe ser considerado en esto?

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.

Estos artículos establecen la base para la elaboración del presente manual por cuanto se refiere a la selección objetiva de los funcionarios públicos en base a sus competencias.

2. Ley de Municipalidades.

El Artículo 12 de la Ley de Municipalidades (según reforma por Decreto 143-2009), define la autonomía municipal como "el conjunto de potestades o facultades otorgadas por la Constitución de la República y la presente Ley al municipio y a la Municipalidad como su órgano de Gobierno, que se organiza y funciona en forma independiente de los poderes del Estado, con capacidad para gobernar y administrar los asuntos que afecten sus intereses y ejercer su competencia para satisfacer las necesidades y aspiraciones de su población en el término municipal".

Entre las facultades de la Corporación Municipal, especificadas en su Artículo 25, se encuentra con el numeral 4, la de "Emitir los reglamentos y manuales para el buen funcionamiento de la Municipalidad". Por su parte, en su Artículo 47 en numeral 5) se plantea: "El Alcalde someterá a la consideración y aprobación de la Corporación el Manual de clasificación de Puestos y Salarios", y en el Artículo 103 nos dice: "Las Municipalidades están obligadas a mantener un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios, actualizados."

Todo lo anterior establece de forma clara que una de las obligaciones de las municipalidades, para el logro de su buen funcionamiento es contar con un instrumento técnico actualizado como el presente manual, que facilite el diseño y ajuste de su estructura ocupacional.

3. Ley de Carrera Administrativa Municipal.

En el Artículo 1 se establece claramente el objetivo de la ley: "La presente Ley tiene por objeto crear el sistema de administración del personal de las municipalidades, mancomunidades, asociaciones intermunicipales, micro regionales, y otras entidades municipales creadas por las Corporaciones Municipales y adscritas a este sistema, a fin de garantizar la eficiencia del servicio, fomentar la profesionalización y la estabilidad de los servidores municipales con base en el mérito".

En su artículo 5 establece que corresponde a la Corporación Municipal, las facultades siguientes, entre otras: 1) Crear, modificar y suprimir los puestos de la Carrera Administrativa Municipal, 2) Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos y la Estructura de Salarios de conformidad con las directrices generales elaboradas por la Secretaría Técnica 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 se basa en la educación y experiencia adquirida por el desempeño de puestos, en la antigüedad y en la evaluación del desempeño.

El Artículo 10 de esta ley establece que 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".

En el Artículo 35 del CAPÍTULO II de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal "Asignación de puestos y movilidad" se establece que: "*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 desempeñaban 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".*

En resumen, el modelo de organización que se presenta en este Manual, es producto de un ordenamiento primario de las funciones y atribuciones que señala la Ley de Municipalidades, así como la Ley de la Carrera Administrativa Municipal

y del ordenamiento secundario, o sea la creación y conformación de unidades por voluntad de la Municipalidad, las que se han preparado considerando la dimensión del trabajo y las necesidades, así como los recursos humanos, tecnológicos y financieros de la Municipalidad de Villanueva, Departamento de Cortés.

OBJETIVOS GENERALES

Se establecen los siguientes objetivos generales:

Fortalecer las buenas prácticas de gestión en la Alcaldía Municipal de Villanueva y hacer más eficiente la administración de su talento humano, asegurando que las funciones asignadas a cada cargo impacten en la misión y visión de la municipalidad.

Promover el ordenamiento y mejoramiento interno de la municipalidad, identificando las tareas inherentes a cada puesto y las exigencias y requisitos mínimos que debe cumplir la persona que lo ocupa, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados por la Corporación Municipal.

Facilitar los procesos de formulación de políticas, empoderamiento, toma de decisiones, evaluación de desempeño, promociones y elaboración de escalas salariales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir y delimitar las funciones de cada puesto de trabajo, conforme a la estructura organizacional aprobada, evitando la desorientación de algunos colaboradores, al no saber cuáles son exactamente sus tareas y sus funciones.

Colocar a cada persona en el puesto adecuado, de acuerdo a sus competencias.

Evitar la duplicidad de funciones y responsabilidades, que redunde en la pérdida de tiempo, recursos e inadecuada atención a la comunidad.

Mantener informado a cada funcionario, de la estructura organizacional de la institución, tal que le permita saber con claridad, a quién dirigirse para el desarrollo de sus actividades.

Conocer el perfil de cada puesto, para seleccionar y reclutar a la persona idónea en cada plaza, tal que se propicie una efectiva prestación de servicios a los ciudadanos, previniendo la contratación de personas que no poseen los conocimientos, las habilidades, el nivel educativo o la experiencia necesaria para cubrir un puesto, o cuyos valores y principios no están acordes con la cultura organizacional de la municipalidad.

Evitar las dudas frecuentes en los puestos gerenciales sobre si se tiene autoridad o no para tomar determinadas decisiones y hacer uso de determinados recursos.

Servir de base para determinar niveles realistas de desempeño y establecer indicadores para medirlo; establecer un sistema de compensaciones justo y

políticas equitativas de promoción y traslado, así como crear planes para la capacitación y el desarrollo del personal.

VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLANUEVA.

En el ejercicio de planeación estratégica, llevado a cabo en el 2017, con la participación de los Jefes, Directores y Gerentes de las diferentes dependencias quedaron establecidas la Misión, Visión y Valores de la Municipalidad de la forma que sigue:

VISIÓN

Ser una institución moderna, calificada, auto sostenible, con la capacidad ofrecer respuestas a las necesidades de su municipio, con recurso humano calificado y comprometido, enmarcando sus actividades en un equilibrio de desarrollo sostenible con el medio ambiente, participación ciudadana y de la empresa privada y ser un ejemplo para otras municipalidades.

MISIÓN

"Somos una institución comprometida con el desarrollo integral del municipio, promoviendo la inversión y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, a través de una gestión moderna y eficiente, enfocada en la innovación y la excelencia en los servicios".

VALORES

Liderazgo: Es la habilidad necesaria en cada líder de la Corporación Municipal, para orientar la acción de los equipos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese equipo.

Sensibilidad Humana: El valor de la sensibilidad reside en la capacidad que tenemos los seres humanos para percibir y comprender el estado de ánimo, el modo de ser y de actuar de las personas, así como la naturaleza de las circunstancias y los ambientes, para actuar correctamente en beneficio de los demás.

Vocación de Servicio: Es el valor que implica ayudar a alguien de una forma espontánea, es decir, adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los habitantes del municipio.

Trabajo en Equipo: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos; lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente.

Equidad: Es un valor que implica justicia e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres respetando la pluralidad de la sociedad.

Orientación a Resultados: Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones

importantes necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del ciudadano o para mejorar la Corporación.

Innovación: Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, los habitantes o el segmento de la economía donde actúe.

Transparencia: Es un valor aplicado a la conducta humana, no significa otra cosa que permitir que los demás entiendan claramente el mensaje que les estamos proporcionando y perciban un mensaje que exprese lo que realmente deseamos o sentimos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLANUEVA

Dado el desenvolvimiento económico de los países en desarrollo, analizando el aceleramiento en el surgimiento de necesidades sociales y considerando los principios de la moderna planificación del desarrollo humano, se hace necesaria una mirada hacia el futuro, casi inmediato, con el propósito de lograr la ejecución de objetivos estratégicos que conduzcan a un cambio social positivo, de bienestar común e impregnado de una mejoría en la calidad de vida de los habitantes. Esta reflexión conduce al gobierno municipal a estructurar planes a un plazo de cinco años que garanticen el éxito y la obtención de resultados que beneficie a la población Villanovence.

El término de cinco años quizá resulte prometedor y alentador para algunos, y para otros puede ser muy corto, sin embargo, cualquier propósito del gobierno local puede lograrse si cuenta con personal comprometido, metas ambiciosas pero factibles, población comprometida en trabajar en pro de su propio desarrollo, empresa privada cumpliendo su papel de responsabilidad social y autoridades honestas y transparentes en su quehacer.

Siendo así, la municipalidad de Villanueva construye los siguientes objetivos y metas estratégicas, con un enfoque verdaderamente social que implica dedicación y esfuerzo de todos para lograrlos, en el período comprendido de 2017 a 2022. Son los siguientes:

EJE ESTRATÉGICO: SOCIEDAD.

Fomentar la participación ciudadana para fortalecer los procesos de descentralización.

Fortalecer la capacidad de gestión convirtiendo al Municipio en polo de crecimiento económico.

Mejorar la cobertura, infraestructura y eficiencia en los servicios públicos garantizando la inversión con transparencia.

Reducir la inseguridad ciudadana implementando una política de seguridad, que involucre procesos de control y denuncia del delito.

Implementar una adecuada gestión ambiental sostenible para la protección y conservación de los recursos, adaptada al cambio climático generando una cultura de prevención.

EJE ESTRATÉGICO: FINANZAS.

Incrementar los ingresos corrientes fiscales en un 10% interanual hasta el 2018 en base a los ingresos tributarios al cierre del año 2013.

Reducir la mora tributaria del municipio en un 10% interanual para el año 2018 en base a la mora al cierre del año 2013.

Racionalizar los gastos en base al presupuesto y a los planes de trabajo de las comunidades.

Establecer los procesos y normalizar su aplicación para obtener registros financieros contables, claros y oportunos para gestión de fondos.

Desarrollar una estrategia de gestión con instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento de la captación de ingresos.

EJE ESTRATÉGICO: PROCESOS INTERNOS.

Mejorar la calidad del servicio al cliente por medio de la automatización de los procesos.

Ampliar y depurar permanentemente la base de datos de nuestros contribuyentes para facilitar la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo para mejorar la prestación de servicios.

Impulsar el ordenamiento territorial en base a la vocación y uso del suelo.
Establecer mecanismos de control, medición y mejoramiento de los procesos administrativos.

Crear, implementar y revisar los modelos tarifarios que faciliten la toma de decisiones en captación de ingresos y mejoramiento de los servicios.

EJE ESTRATÉGICO: FORMACIÓN Y DESARROLLO.

Implementar administración del talento humano en base al modelo de gestión por competencias.

Contribuir al mejoramiento de las competencias gerenciales, a través de un plan sistemático y continuo de capacitación y formación que nos permita cambios actitudinales y funcionales, que se reflejen en el desempeño del recurso humano municipal.

Crear las condiciones propicias para desarrollar una adecuada carrera profesional municipal, orientada a implementar una cultura de calidad en la prestación de servicios.

Nota: Ver Mapa Estratégico en el **Anexo # 1.**

EJE ESTRATÉGICO SALUD PÚBLICA.

Acceso del 100% de la población a servicios gratuitos de salud.
Construcción de 12 centros de salud

Asignación del 12.5% de la transferencia para contribuir al cumplimiento de los programas de salud pública.

Implementar el Programa de Municipio Saludable desarrollando estrategias de prevención.

Implementar el Programa de Salud Escolar, mejorando la merienda escolar con suplementos alimenticios.

EJE ESTRATÉGICO: CALIDAD EDUCATIVA ORIENTADA HACIA EL DESARROLLO HUMANO.

El 100% de niños y niñas sentados en pupitres, en las instituciones escolares públicas.

Rehabilitados el 100% los edificios escolares públicos.

Con pizarras acrílicas el 100% de las aulas escolares.

10,000 niños y niñas beneficiados con el Programa de Educación Bilingüe.

Erradicado el analfabetismo.

El 100% de las escuelas abastecidas de agua potable y con su cerco como medida de seguridad e iluminación.

EJE ESTRATÉGICO: POBREZA EXTREMA DE LA POBLACIÓN.

Disminuir en un 15% el porcentaje de hogares en situación de pobreza.

Establecer un programa de seguridad alimentaria beneficiando a 1000 familias.

El 70% de la población con acceso a agua segura y saludable.

Desarrollar el Programa de pisos y techos a viviendas de 300 familias pobres.

EJE ESTRATÉGICO: EMPLEO Y GENERACIÓN DE INGRESOS.

Reducir en un 5% la tasa de desempleo en el municipio.

Desarrollar 50 microempresas femenina.

Establecer 50 proyectos agrícolas en el sector campesino.

Realizar 5 ferias del empleo.

Realizar 20 ferias artesanales.

Crear el Programa El Emprendedor Escolar, beneficiando a 1000 niños y niñas.

EJE ESTRATÉGICO: TRANSPARENCIA, VEEDURÍA, RENDICIÓN DE CUENTAS, ACOMPAÑADAS DE PROCESOS DE GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA.

Establecer 5 espacios públicos de expresión libre.

Realizar 10 cabildos abiertos de rendición de cuentas.

Establecer un sistema de información con acceso público en el portal de transparencia.

Realizar 1000 asambleas comunitarias para priorizar proyectos y socializar obras.

Socializar el 100% de proyectos de infraestructura municipal.

Organizar la sociedad civil en las diferentes instancias establecidas en la Ley de Municipalidades.

Cumplir al 100% con la ejecución del Presupuesto Participativo de Asignación local.

EJE ESTRATÉGICO: MEDIO AMBIENTE.

- Certificar las categorías I y II de licenciamiento.
- Documentadas y definidas legalmente 25 zonas de reserva forestal.
- Rehabilitación del sistema municipal de aguas servidas.
- Reforestar toda la zona rural del municipio.
- Formar a 3000 niños y niñas, en edad escolar, como guardianes ambientales, de preparatoria a noveno grado.
- Implementar el Programa Barrio Limpio en el casco urbano de la ciudad.
- Protección con obra física de las fuentes de agua del municipio.
- Desarrollar un programa sobre el manejo adecuado de desechos sólidos.
- Proteger la flora y fauna del municipio, principalmente en las zonas donde habita el olingo, el guaro y el venado.
- Eliminar el 100% de basureros clandestinos.
- Establecido el monitoreo de contaminantes, gestión de riesgos y cambio climático.
- Desarrollar Programas de Permisos y Autorizaciones Ambientales con medidas de mitigación.
- Proteger la Flora y la Fauna.
- Recuperar las Aceras del Casco Urbano y los parqueos.

EJE ESTRATÉGICO: FORTALECER INSTITUCIONES DE APOYO AL MUNICIPIO.

- Disminuir en un 50% el delito común en el Municipio de Villanueva.
- Construidos 10 nuevos espacios de esparcimiento juvenil e infantil.
- Desarrollar capacitación en escuelas y colegios sobre prevención de violencia.
- Fortalecer las diferentes iglesias del municipio firmando convenios.
- Ejecutados cinco (5) intercambios de visión de desarrollo con empresa privada del municipio.
- Perfilar 50 proyectos de desarrollo dentro del plan de inversión multianual.
- Modernizar, con la implementación de tecnología, la municipalidad y edificios municipales.
- Promover la educación superior con alumnos de excelencia académica.

EJE ESTRATÉGICO: INFRAESTRUCTURA

- Evaluación técnica y cumplimiento de procesos administrativos en base a ley del 100% de proyectos municipales.
- Elaborados 100 perfiles de proyectos para gestión de Cooperación Externa.
- Autorizadas el 100% de solicitudes de urbanización que cumplen directrices.
- Disminuir en un 50% la construcción sin permisos.
- Certificar los procesos de ejecución de obras con administración delegada.
- Evaluar todos los proyectos de Presupuesto Participativo.
- Creación de la escuela de maestros de obra.

PARTICIPACIÓN SOCIAL

- Generar la participación social bajo un esquema democrático y en forma organizada, haciendo acopio de las capacidades técnicas y humanas para la atención y solución de principales problemas sociales, manteniendo una comunicación con el gobierno central.
- Organizar la Comisión Municipal de Participación Social

Legislar, construyendo la reglamentación y aplicando las leyes del país en el fortalecimiento comunitario.
Establecer la red municipal de voluntariado y sociedad civil.
Nombrar al Comisionado Municipal de Transparencia.
Elegir la Comisión Ciudadana de Transparencia.
Elegir el Consejo Municipal de Desarrollo
Organizar la Federación Municipal de Patronatos.
Organizar la Red municipal de Contralores Sociales.
Establecer el proceso de reconocimiento de comunidades emergentes.
Democratizar la elección de Patronatos y Alcalde Auxiliar.
Organizar la red municipal de comités de salud y voluntariado.
Organizar oficinas municipales para estas organizaciones.
Reinsertar el Consejo Municipal de Seguridad Ciudadana.
Fomentar los gobiernos escolares y sociedad de padres de familia.
Capacitar y planificar actividades conjuntas.

METODOLOGÍA USADA PARA LA CONFECCIÓN DEL MANUAL

Para la elaboración de este manual, se consideraron las funciones definidas en el Manual Genérico de Puestos y Salarios de la AMHON, las funciones que establece la Ley de Municipalidades para personal específico, así como el Manual de Puestos vigente de la Municipalidad de Villanueva y otros manuales que facilitan la gestión municipal en Honduras.

Para obtener información de primera mano para la determinación de las funciones de cada puesto de trabajo, se aplicó al personal de la municipalidad una encuesta (anexo # 2) que implicaba detallar las funciones que desempeñaban, también se llevó a cabo entrevistas a profundidad con personas que actualmente ocupan puestos directivos, ejecutivos y operativos en la municipalidad.

Una parte fundamental de la metodología utilizada, lo constituye los resultados del diagnóstico aplicado a la municipalidad, como parte de la elaboración del Plan Estratégico al 2018; las normas, los reglamentos internos, el organigrama actualizado de esta institución, así como la misión, visión, objetivos estratégicos y proyectos aprobados para su implementación.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En el anexo # 3 se presenta el Organigrama de la Municipalidad de Villanueva. Como se puede apreciar, la estructura organizativa abarca a la Corporación Municipal, a la Alcaldía, así como a varias Gerencias, Direcciones, Departamentos y Unidades. Algunas áreas dependen directamente del Alcalde Municipal. También se muestran los siguientes organismos:

COMISIÓN DE TRANSPARENCIA

Según el Artículo 59-B (Adicionado por Decreto 143-2009) de la Ley de Municipalidades, su objetivo es realizar auditorías sociales en el término municipal, entendiéndose éstas como el proceso de participación ciudadana, orientado a vigilar los procesos de la gestión pública que aseguren la transparente ejecución de programas y proyectos, así como la prestación de servicios.

Según Ley, la Comisión Ciudadana de Transparencia ejerce sus funciones durante un período de tres (3) años, pudiendo sus integrantes ser reelectos por un período más y está integrada por un mínimo de cinco miembros, contando además, con el apoyo de los auditores sociales comunitarios nombrados por cada comunidad. Sus atribuciones son las siguientes:

- Vigilar la participación de la ciudadanía en la socialización del presupuesto municipal;
- Velar porque el nombramiento y destitución de servidores públicos municipales sea de acuerdo a los manuales y las leyes del Estado;
- Verificar que los cabildos abiertos y otros procedimientos de participación ciudadana respondan a los intereses de la ciudadanía, cumplan con los requisitos estipulados por la Ley, y dar seguimiento a los acuerdos;
- Garantizar la transparencia de los escrutinios en las elecciones de patronatos, plebiscitos o cabildos abiertos;
- Verificar que las respuestas ante peticiones ciudadanas de intervención de la Corporación Municipal sean respondidas imparcialmente;
- Verificar y dar seguimiento al estudio de impacto ambiental en toda obra pública y también obras privadas cuando atenten contra los intereses municipales;
- Apoyar al gobierno municipal en la creación de alianzas estratégicas con las distintas organizaciones públicas y privadas y grupos locales que actúen en el ámbito municipal, potenciando la autonomía municipal;
- Participar en acciones conjuntas de evaluación de los servicios públicos que presta la municipalidad y otras entidades públicas presentes en el territorio y plantear las recomendaciones del caso;
- Verificar e informar sobre la ejecución de proyectos comunitarios bajo cualquier modalidad de financiamiento, otorgados a patronatos o cualquier otra forma de organización comunitaria pública y de sociedad civil presente en el municipio;
- Apoyar a la Corporación Municipal en la corresponsabilidad ciudadana de pagar los tributos municipales;
- Velar por el cumplimiento de la Ley de Transparencia de Acceso a la Información Pública.
- Contribuir a la identificación y prevención de actos de corrupción de los funcionarios públicos existentes en el territorio;
- Brindar informes a la Corporación Municipal de las auditorías sociales realizadas;
- Dar control y seguimiento a la ejecución presupuestaria de la Corporación Municipal;
- Otros afines a su competencia que la Comisión estime conveniente.

COMITÉ DE EMERGENCIA MUNICIPAL (CODEM)

Formado por equipos de coordinación interinstitucional y de participación ciudadana, su objetivo es prevenir y mitigar las condiciones de riesgo y atender las situaciones de emergencia en todo el territorio que atiende la Municipalidad de Villanueva (análisis y gestión de riesgos y la prevención de desastres). Para esto debe:

- Promover la puesta en práctica de políticas, planes y programas institucionales que orienten el desarrollo regional y local, bajo la perspectiva de la reducción del riesgo y el manejo de situaciones de emergencia.
- Coordinar y planificar con las instituciones y grupos organizados de la población, las acciones para el desarrollo y funcionamiento de sistemas adecuados de prevención y atención de emergencias, en el ámbito local.
- Promover entre las instituciones, la ejecución de acciones para la reducción del riesgo, dirigidas a la aplicación de normativa, organización local y comunal, capacitación y preparación para emergencias, en especial entre los grupos sociales más vulnerables y en condiciones de amenaza.
- Asumir la coordinación de la atención de sucesos que ocurran en la zona de cobertura, propiciando el uso eficiente y eficaz de los recursos institucionales, estatales y no estatales, para la atención de las emergencias, durante el primer impacto y bajo estado de emergencia.

CONSEJO DE DESARROLLO MUNICIPAL.

Según el Artículo 48 (reforma por Decreto 143- 2009), cada Municipalidad debe contar con un Consejo de Desarrollo Municipal, nombrado por la Corporación Municipal entre los representantes de los diversos sectores de la comunidad o ciudadanos destacados, el cual debe ser presidido por el Alcalde Municipal. Sus miembros fungirán en forma ad-honorem y podrán asistir a las sesiones de la Corporación Municipal cuando sean invitados, con derecho a voz, pero sin voto. Estará integrado por un número de miembros igual al de los regidores que tenga la municipalidad.

Su función es asesorar a la Municipalidad en los asuntos que ésta considere oportunos, pudiendo incorporar temporalmente a cualquier ciudadano que estime conveniente, para el análisis de aspectos especiales.

COMISIONADO MUNICIPAL.

Su objetivo es velar por el cumplimiento de la Ley de Municipalidades, reglamentos y ordenanzas, por el respeto de los derechos humanos, los intereses de las comunidades y el bien común. Su función primordial es servir de contralor social, desempeñándose en forma ad-honorem (este puesto aparece definido en detalle en el acápite "Descripción de Puestos", del presente manual.

REQUISITOS PARA SER UN EMPLEADO MUNICIPAL PERMANENTE

Obligaciones y Derechos

Para adquirir la condición de empleado permanente e ingresar a la Carrera Administrativa Municipal, se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser hondureño por nacimiento, mayor de 18 de años, o menor de esta edad, con su debida autorización legal de la Secretaria de Trabajo y Previsión Social.
- Estar al día en el pago de los impuestos.
- Acreditar buena salud y buena conducta.
- Llenar las condiciones especiales exigidas para el cargo.
- Haber aprobado los exámenes de competencia o de oposición de antecedentes, de conformidad con los requisitos en la Ley.

- Haber obtenido el nombramiento respectivo por el Alcalde Municipal.
- Haber pasado satisfactoriamente el período de prueba.

En los artículos 42 y 43 de la Ley de Carrera Administrativa Municipal se establecen las obligaciones y derechos de los servidores municipales permanentes.

Artículo 42. Obligaciones de los empleados permanentes.

1. Respetar y cumplir con lealtad la Constitución de la República, esta Ley, sus reglamentos y las obligaciones inherentes a sus cargos;
2. Desempeñar el cargo para el cual hayan sido nombrados, en forma regular y con la dedicación y eficiencia que requiera la naturaleza de éste;
3. Acatar las órdenes e instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos y ejecutar las labores adicionales que se les encomienden, en interés del servicio público;
4. Guardar la reserva y discreción necesarias sobre los asuntos relacionados con el trabajo y enaltecer la administración pública y la institución a la que sirven, mediante la observancia de buena conducta dentro y fuera del servicio;
5. Guardar en las relaciones con el público la debida consideración y respeto, de modo que no se originen quejas justificadas por el mal servicio o por falta de atención;
6. Cooperar en la eficiencia de los servicios, la consecución de los objetivos y el cumplimiento de las normas de calidad a que haya de ajustarse la unidad administrativa en la que se hallen destinados;
7. Procurar su propio perfeccionamiento profesional y, en particular, esforzarse en el mejor desempeño de sus labores profesionales y de su capacidad y aptitudes de trabajo. A tales efectos deben participar en los cursos de perfeccionamiento profesional que convoque la Municipalidad cuando se establezca su carácter obligatorio;
8. Tratar con corrección, respeto y consideración a los compañeros y subordinados y facilitarles el cumplimiento de sus obligaciones, proporcionando información y otras formas de auxilio administrativo;
9. Procurar la continuidad en la buena marcha del servicio, en los casos de ausencia de los superiores, compañeros o subordinados;
10. Cumplir con la jornada y el horario de trabajo establecidos;
11. Observar las medidas legales y reglamentarias de prevención, salud, higiene y seguridad en el trabajo;
12. Cumplir la normativa en materia de incompatibilidades y abstenerse de conocer de asuntos que puedan implicar conflicto de intereses con las funciones que desempeña;
13. Cuidar y usar correctamente los locales, material y documentos a su cargo, procurando en todo caso la racionalidad de los medios utilizados, sin menoscabo de la eficacia del servicio; y,
14. Los demás que se deriven de la presente ley y del Código de Ética del Servidor Público que sea aplicable a los empleados municipales y demás entidades adscritas al sistema.

Artículo 43. Derechos de los empleados permanentes.

1. Obtener el pago regular y completo de su remuneración y demás derechos adquiridos de conformidad a leyes especiales. Con todo, pueden hacerse aquellos descuentos autorizados por los propios servidores públicos, por las leyes o por resolución de los tribunales de justicia;
2. La permanencia en el cargo y en consecuencia, a no ser trasladados, degradados o despedidos, sin justa causa y sin observancia del procedimiento legalmente establecido;
3. Ser promovidos a cargos de mayor jerarquía y sueldos, previa comprobación de su eficiencia, antigüedad y méritos;
4. Vacaciones anuales remuneradas de conformidad con lo establecido en esta Ley;
5. Licencia remunerada por razones justificadas como enfermedad, gravidez, accidentes de trabajo, duelo, matrimonio, estudio y programas de adiestramiento, de conformidad como lo que determine el Reglamento respectivo;
6. Gozar de los beneficios que establece la Ley del Seguro Social en la forma que se determine en los reglamentos y programas de las respectivas instituciones;
7. Cuando el despido injustificado surta efecto y firme que sea la sentencia condenatoria respectiva, el trabajador tiene derecho, a su elección, a una remuneración en concepto de salarios dejados de percibir, a título de daños y perjuicios y a las indemnizaciones legales y convencionalmente previstas; o, a que se le reintegre al trabajo con el reconocimiento de salarios dejados de percibir, a título de daños y perjuicios.
8. Jubilación cuando el empleado haya sido incorporado a uno de los regímenes de previsión social;
9. A recibir un trato justo y respetuoso acorde a su dignidad personal en el ejercicio de su cargo;
10. En caso de que los servidores públicos fueren cancelados o despedidos de su cargo sin justa causa, tiene derecho al pago de vacaciones, aguinaldos y cesantía, completa o proporcional según corresponda.
11. A que se le reintegre a su puesto, cuando habiendo sido llamado a prestar el servicio militar, haya cumplido con el mismo y presente su comprobante de baja dentro de los treinta (30) días siguientes de recibida la misma;
12. A permiso con goce de salario para asistir a asambleas, congresos, reuniones de trabajo, cursos de capacitación, así como para cumplir obligaciones impuestas por la Ley, comisiones relacionadas con la Organización Gremial a la cual esté afiliado;
13. Los demás establecidos en esta Ley y sus reglamentos.
Con excepción de los derechos de estabilidad en el cargo e indemnizaciones por terminación de la relación de Carrera Administrativa, los demás derechos reconocidos en este artículo son también aplicados al personal interino y de confianza en la medida en que la naturaleza del derecho lo permita y según se establezca en el contrato respectivo.

En todo caso, los derechos establecidos en esta Ley pueden ser mejorados mediante los acuerdos que se puedan suscribir entre la Municipalidad y las organizaciones de los servidores.

CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

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

Se definen a continuación los siguientes niveles:

Directivo: Éstos tienen como objetivo dirigir, planificar y organizar el trabajo, definiendo o participando en el diseño de las políticas generales y ejecutando acciones tendientes a lograr los objetivos de la municipalidad. Consiguen resultados a través de otros, actúan en un plano estratégico y táctico a nivel de Políticas o Planes. Dentro de éste grupo están las personas que conforman la Corporación Municipal.

Ejecutivo: Desarrollan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas, que contribuyen a la consecución de los objetivos y metas institucionales. Actúan en un plano táctico-operativo a nivel de objetivos, programas, normas o estándares, también consiguen resultados a través de otros, pero de forma más cercana que los puestos directivos. Este grupo está formado por los Gerentes, Directores y aquellos nombrados por la Corporación Municipal.

Técnico profesional: Tienen asignadas tareas que requieren la aplicación de conocimientos de una rama de la ciencia o tecnología. Generalmente desarrollan actividades auxiliares de carácter técnico en investigación, análisis, experimentación o perfeccionamiento en un campo específico del conocimiento. Para el desempeño de estos puestos, se necesita preparación académica en una carrera universitaria.

Técnico: Comprende puestos que tienen asignadas tareas en las cuales predomina el esfuerzo mental sobre el físico, siendo esencial para su desempeño, la aplicación de conocimientos técnicos en una rama específica. Requieren de una preparación teórico-práctica, adquirida en un centro de enseñanza de educación media y acreditada con extensión de un título o diploma de este nivel; puede también incluir estudios de los primeros años de una carrera universitaria.

Operativo: Desarrollan funciones técnicas, de apoyo administrativo, 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. También comprende puestos que por su naturaleza tienen asignadas tareas rutinarias, repetitivas, manuales o mecánicas, que requieren esfuerzo físico; se realizan atendiendo instrucciones específicas y procedimientos previamente establecidos. Para su desempeño, pueden requerir educación primaria o media.

Oficinista: Su función principal es brindar apoyo a todo nivel dentro de la organización y sus tareas se enmarcan en la conformación y trámite de expedientes, elaboración y archivo de correspondencia, así como labores de mecanografía, levantado de textos y las demás labores inherentes a este tipo de ocupación. El desempeño de estos puestos requiere haber realizado estudios de nivel medio, adiestramiento en el manejo de equipo de oficina, técnicas de archivo y correspondencia y, en algunos casos, el conocimiento de otro idioma.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES USADOS EN LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A manera de glosario se exponen los términos y definiciones utilizados:

Puesto de Trabajo: Conjunto de tareas realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo que adopta una posición jerárquica en la organización y conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que la separan y distinguen de las demás.

Descripción del Puesto: Detalle pormenorizado de las características de cada puesto. Incluye el objetivo del puesto, las funciones a desarrollar, las responsabilidades, las relaciones internas y externas y el perfil requerido (requisitos generales, nivel educativo, conocimientos, habilidades y experiencia).

Jefe inmediato: Puesto del que jerárquicamente se depende.

Objetivo del puesto: Resultado que se pretende obtener mediante el desempeño de las funciones. Debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la institución.

Funciones: Listado detallado de las tareas que cada empleado debe realizar para el cumplimiento del objetivo del puesto.

Relaciones Internas: Relaciones de trabajo con otros departamentos dentro de la Municipalidad.

Relaciones Externas: Relaciones de trabajo con instituciones fuera de la Municipalidad, ya sea a nivel local, nacional o internacional.

Perfil del Puesto: Las características de las que éste habla son las que definen a la persona necesaria para el desempeño del puesto y comprende las competencias requeridas de cada puesto, las características que requiere tener el ocupante del puesto, como su nivel educativo, experiencia, conocimientos y habilidades.

Nivel educativo: Educación académica mínima certificada y necesaria para desempeñar el cargo.

Conocimientos: Conocimientos básicos necesarios para desempeñar el cargo.

Habilidades: Talento, pericia o aptitud para desarrollar las tareas.

Experiencia: Tiempo de experiencia en el desempeño del cargo o similares.

UNIDADES ESTABLECIDAS Y FUNCIONES COMUNES A LOS PUESTOS DE JEFATURA, SEGÚN LA LEY DE MUNICIPALIDADES

Las unidades establecidas por la Ley de las Municipalidades son:

Corporación Municipal	Elección Artículo 25
Alcalde Municipal	Elección Artículo 43
Alcaldes Auxiliares	Nombramiento Artículo 60
Comisionado Municipal	Nombramiento Artículo 59
Auditoría Interna	Nombramiento Artículo 52
Secretaría Municipal	Nombramiento Artículo 49
Tesorería Municipal	Nombramiento Artículo 56
Consejo de Desarrollo Municipal	Nombramiento Artículo 48

Cuando el trabajo y las condiciones económicas lo permitan, el Alcalde queda facultado para nombrar los titulares de otros órganos administrativos. Por otra parte, según la Ley de Municipalidades, todos los puestos de jefatura que coordinan gerencias, departamentos y unidades, tienen en común una serie de responsabilidades inherentes al proceso de administrar el trabajo de un grupo de personas. Estos se enuncian a continuación:

Desarrollar e implementar, con la participación de sus subordinados, un eficiente desarrollo organizacional de su área, acorde con la estructura global de organización de la Municipalidad.

Definir los deberes, responsabilidades y autoridad de sus subordinados, asegurándose de que los entiendan claramente.

Desarrollar e implementar, con la participación de sus subordinados, sistemas y procedimientos que aseguren un elevado nivel de eficiencia en el cumplimiento de las funciones asignadas a su área.

Procurar una amplia comunicación y participación de sus subordinados en todos los asuntos que le conciernen o que puedan ser de su interés.

Apoyar el desarrollo del Talento Humano a través de su evaluación, orientación y entrenamiento, a fin de mejorarlo en el desempeño de su trabajo y crearle posibilidades de progreso.

Establecer y mantener adecuada coordinación del trabajo de sus subordinados, fomentando la confianza y buenas relaciones interpersonales en su área y las demás áreas de la Municipalidad.

Establecer metas, estándares y otras bases para evaluar el progreso de su departamento y de cada uno de sus miembros, en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Evaluar de manera constante la efectividad y eficiencia global de su departamento.

Ejercer un control permanente sobre el desempeño individual de sus subordinados para determinar su grado de eficacia en el cumplimiento de sus tareas, corregir oportunamente las faltas y las desviaciones de los procedimientos establecidos y evaluarlos con buen juicio para fines de calificación y méritos.

Efectuar aquellas tareas que, no estando enunciadas en su descripción de puesto, sean de su competencia y le sean encomendadas por su superior inmediato.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Un manual de funciones y puestos de trabajo contiene aquellos existentes en la organización, sin embargo, también puede perfilarse algunos de interés de la misma.

Habilidades del personal incorporadas en el perfil de cada puesto de trabajo.

- **Liderazgo:** Es una habilidad social y profesional, también considerada competencia.
- **Trabajo en equipo:** es una competencia directiva estratégica (desarrollo del talento humano), son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan la comunicación, la empatía, la delegación, el «coaching» y el trabajo en equipo.
- **Planificación y organización:** es una competencia que tiene habilidades asociadas como ser:
 - Comunicación, es una habilidad, se considera competencia cuando es una comunicación asertiva.
 - Expresión verbal y escrita, es una habilidad cuando se escriben informes con una redacción, ortografía y gramática adecuada.
 - Motivación: Cuando es habilidad de motivar a otros es competencia, si es auto motivación es solo habilidad.
 - Orientación al logro: Competencia genérica se requiere en todos los niveles de la jerarquía.
 - Trabajar bajo presión: habilidad profesional, que debe reflejarla los mandos superiores.
- **Buenas relaciones interpersonales:** Es una habilidad social, que puede ser mejorada por una persona, necesaria en todos los niveles de la jerarquía.
- **Sensibilidad humana:** Es habilidad afectiva.
- **Vocación de servicio:** Es una habilidad social, en algunos individuos se puede desarrollar o potencializar. En el contexto municipal debe ser una habilidad desarrollada en cada colaborador.
- **Equidad laboral:** es un valor; la creencia es el trato justo del valor de personas lo que les provoca motivación para mantener la imparcialidad que se sostiene dentro de las relaciones de la organización y con sus compañeros de trabajo.

- **Innovación:** competencia potencial, capacidad que desarrolla el individuo, creación de ideas, establecer nuevas mejoras que ayude al departamento o lugar de su trabajo.
- **Transparencia:** habilidad de relación que desarrolla el individuo, apoya a la toma de decisiones, acciones, de acuerdo a sus competencias y realización de sus funciones.
- **Disciplina:** Habilidad de relación que cada individuo debe poseer tendientes a lograr el acercamiento de las políticas, normas y reglamentos del lugar de trabajo, ayuda trabajar en equipo de manera interdisciplinaria.
- **Capacidad de análisis y síntesis:** Habilidad de aprendizaje, manera de procesar, información, proporcionando solución a los problemas de un cúmulo de circunstancias o de datos de manera asertiva.
- **Empatía:** habilidad social muy importante para el proceso comunicativo. Imprescindible para que no existan malentendidos, para interpretar el lenguaje corporal y para que su mensaje nos llegue con claridad.
- **Pro actividad:** competencias directivas, una persona proactiva es aquella que se adelanta a las problemas, los previene o está preparada para enfrentarlos eficientemente.
- **Integridad:** habilidad de relación que se emplea conforme normas éticas y sociales en las actividades relacionadas en el trabajo, actuando en consonancia con lo que considera importante.
- **Redacción:** Habilidad de expresión escrita que ayuda a transmitir conocimientos prácticos relacionados con la buena utilización del lenguaje oral y escrito en documentos, estableciendo formas y sentidos que le den **coherencia y cohesión textual**.
- **Ortografía: habilidad de expresión escrita;** una buena ortografía puede ampliar tu campo laboral, ya que desarrolla capacidad de comunicar por escrito, ideas, planes, objetivos y metas, sin ninguna dificultad.
- **Orden y limpieza:** competencia de liderazgo en imagen que colabora en la eficacia operativa de las instalaciones.
- **Técnicas grupales:** habilidades verbales potenciales ayudan a fortalecer aquellas actividades grupales, cuyo objetivo es realizar una tarea, resolver un problema o desarrollar un proyecto contando con la colaboración de todos los integrantes del grupo.
- **Compresión:** Habilidad social que no solamente implica entender palabras o frases sino que consiste en captar de manera correcta el significado de aquellas cosas que nos rodean y las situaciones que se van presentando en el trabajo.
- **Compromiso:** habilidad para transmitir, promover, practicar los valores institucionales.
- **Apertura del cambio:** competencias de liderazgo para desarrollar la adaptabilidad de las innovaciones y cambios, por ende, desarrollar diversas tareas que impliquen una madurez en la conducta y se relacionen con los valores éticos.
- **Capacidad autocrítica:** habilidad de pensamiento en análisis Apoyar los juicios, considerar los juicios de calidad, demostrar las causas o las razones.

- **Iniciativa:** habilidad de planear, anticipar, sostener con evidencias, responsabilidad profesional y desempeño, actitud y comportamiento según la profesión.

La Corporación Municipal por unanimidad de los asistentes y en aplicación de los artículos No.12, 13, 14, 25 y demás de la Ley de Municipalidades, **Acuerda:**
Primero: Admitir y aprobar el **Manual de Puestos y Funciones**, presentado por la Licenciada Rosa Coralia Granillo, en su condición de Directora del Departamento de Planificación Estratégica.- **Segundo:** Éste Manual deberá de ponerse en práctica a partir de la fecha y cumplido en su totalidad tal cual está siendo aprobado en ésta sesión.- Transcribir éste punto de Sesión Extraordinaria a la Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Contabilidad, Auditoría Interna, Departamento Legal, y al señor Alcalde Municipal, para su cumplimiento, conocimiento y demás efectos posteriores.

Extendida en la ciudad de Villanueva, departamento de Cortés, a los once días del mes de junio del año dos mil dieciocho.


ABOG. NICOLAS MAURICIO BENAVENTE RÁPALO
SECRETARIO MUNICIPAL

