CERTIFICACION DE ACTA

El Suscrito Secretario Municipal de Este Término CERTIFICA del Libro de Actas Y Acuerdos Municipales, del Tomo 16 que literalmente dice: Acta # 43 sesión ordinaria celebrada por la Honorable Corporación Municipal de Mangulile, departamento de Olancho, en el salón de sesiones y actos municipales, el día viernes (01) de noviembre del Año 2019: Presidida por el Sr. Alcalde Municipal Rony Bladimir Pacheco Cantillano, en presencia de la señora vice alcalde Ana Lorena Vásquez Cruz. Asistieron los regidores: Yefry Odilber Méndez Menocal, Olman Yanil Padilla Pacheco, Héctor Cornelio Cardoza Rosales, Noemi Argentina Canelas Funes, Dagoberto Pacheco Cardoza, Oscar Alfonso Antúnez Garmendia, 1, 2, 3, 4, 5 y 6 el orden respectivo. La Sesión dio inicio a las 04:00 pm. Habiéndose comprobado el quórum el secretario municipal dio a conocer la agenda que se desarrolló de la siguiente manera:

1. Comprobación del Quórum.
2. Lectura y aprobación de la Agenda.
3. Lectura Bíblica y oración a Dios.
4. Apertura a la Sesión por el Sr. Alcalde.
5. Lectura del acta anterior.
6. Lectura de correspondencias.

7 al 10_____

11. La Corporación Municipal luego de una jornada de capacitación por parte de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) ACORDÓ aprobar los siguientes manuales y comisiones tomando en consideración la "Ley de la Carrera Administrativa Municipal" **Manuales:** "Manual de Capacitación", "Manual de Organización y Funciones", "Manual de Puestos y Salarios", "Manual de Reclutamiento y selección", "Manual de Evaluación de desempeño". **Comisiones:**

Comisión local de seguimiento:

NOMBRE	REPRESENTACIÓN	CARGO
Aleyda Melizza Cardoza	Comisión de Transparencia	Presidenta
Ana Lorena Vásquez Cruz	Jefe UMAP	Secretaria
Héctor Edgardo Canelas	Comisionado Municipal	Miembro
Luis Alberto Juárez	Empleados Municipales	Miembro
Leonel Antonio Pacheco	Patronatos	Miembro
Ricardo Adalid Almendarez	Iglesia católica	Miembro
Reimon Josué Miralda	Iglesia evangélica	Miembro

"Comité de Reclutamiento, Selección y Contratación; Evaluación y Capacitación"

NOMBRE	REPRESENTACIÓN	CARGO
Rony Bladimir Pacheco	Alcalde Municipal	Presidente
Ana Lorena Vásquez	Jefe/UMAP	Secretario
Dagoberto Pacheco	Corporación/Regidor	miembro
Yefry Odilber Méndez	Corporación/Regidor	miembro
Aleyda Melizza Cardoza	comisión de Transparencia	miembro
Héctor Edgardo canelas	Comisionado Municipal	miembro

12-13._____

14 Cierre de la sesión.

Extendida en Mangulile, Olancho a los dos días del mes de febrero del año 2021.

Jorge Luis Cantillano
Secretario Municipal

MANUAL

DE

PUESTOS Y SALARIOS

OCTUBRE 2019

MANUAL DE PUESTOS Y SALARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE MANGULILE, DEPARTAMENTO DE OLANCHO

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN. 2

II. OBJETIVOS. 3

A. Objetivo General: 3

B. Objetivos Específicos: 3

III. CATEGORIAS, NIVELES Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS. 4

IV. PUESTOS FUNCIONALES SEGÚN CATEGORÍA MUNICIPAL. 8

Puestos Funcionales Municipalidades Categoría "C". 8

V. DESCRIPTOR DE PUESTOS. 9

VI. IMPORTANCIA DE VALUACIÓN DE PUESTOS. 55

A. Concepto de Valuación de Puestos. 55

B. Importancia de la Valuación de Puestos. 56

C. Confección del Manual de Valuación. 57

D. Valuación de Puestos de Trabajo 57

VII. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS POR FACTOR. 58

A. Métodos de Valoración de Puestos. 58

B. Aplicación Práctica del Método de Valoración de Puestos de Trabajo por Factor. 62

VIII. ANÁLISIS DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTO PARA ESTUDIOS COMPARATIVOS DE SUELDOS Y SALARIOS. 73

A. Análisis de Puestos 73

B. Procedimiento para Estudios Comparativos de Sueldos y Salarios. 73

C. Estructura de Compensación 75

IX. ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS. 77

A. Objetivos de la Administración de Salarios. 78

B. Estructura de los Salarios. 78

C. Aspectos que inciden en la Fijación de Salarios. 78

D. Incentivos. 79

E. Análisis Salarial. 80

X. SISTEMA RETRIBUTIVO. 81

A. Principios del Sistema Retributivo. 81

B. Ventajas del Sistema Retributivo. 82

C. Estrategias Establecidas para el Progreso Laboral 82

XII. ANEXOS. 84

I. INTRODUCCIÓN.

El Manual de Puestos y Salarios de la Municipalidad de Mangulile, Olancho, es una normativa técnica para homogenizar el proceso de elaboración del manual específico para cada municipalidad en la descripción de las funciones, actualización o creación de nuevos puestos, considerando los multi factores de cambio en el conocimiento, tecnología y en la realidad del contexto municipal, de igual manera, para el proceso de asignación de una justa remuneración a su gestión.

Por lo anterior con la vigencia de la Ley CAM y del Reglamento de esta, se actualiza el presente Manual Genérico de Clasificación de Puestos y Salarios, siendo este el instrumento mediante el cual se clasifican describe y se valúan los puestos genéricos. También se brindan lineamientos para la implementación de políticas salariales de las municipalidades, y así contribuir con la implementación de la Carrera Administrativa.

Asimismo, este manual permitirá colocar a los servidores municipales de acuerdo con la preparación académica y competencias, en las áreas adecuadas, distribuyéndolos equitativamente en los niveles y categorías de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la municipalidad.

Este manual de puestos debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de cada municipalidad, y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

II. OBJETIVOS.

A. Objetivo General:

Proporcionar una herramienta a las Municipalidades de Honduras, que sirva de guía para elaborar el Manual Especifico, que incluya la clasificación, descripción y valuación de los puestos; así como la estructura salarial; para contribuir con la implementación de la Carrera Administrativa y la mejora de la Gestión Municipal.

B. Objetivos Específicos:

1) Proporcionar la clasificación genérica de puestos, descripción de los mismos y la metodología para la valuación de los puestos de la municipalidad.

2) Brindar conceptos fundamentales y metodológicos para implementar una política de sueldos y salarios para crear la estructura salarial.

III. CATEGORIAS, NIVELES Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

Considerando los artículos, 3 de la Ley de Carrera Municipal, y los artículos 44 al 51, del reglamento de esta ley, se consideran de manera resumida dos categorías, el servidor de carrera y el personal excluido.

En el siguiente cuadro se resume un ejemplo dichas categorías.

CUADRO No.1
RECONOCIMIENTO DE CATEGORÍAS

1) Personal Excluido. (Art. 3 Ley CAM)	1. Cargos de elección popular. 2. Asesores y consultores externos, miembros de Juntas, Consejos, Comisiones, Comités y otros organismos similares que no tengan otra función oficial permanente. 3. Personal contratado por obra o de carácter temporal. 4. Personal contratado para un servicio especializado o técnico. 5. Personal de Confianza del alcalde. (asistente, secretaria, motorista privado, asesores, todos contratados para la atención privada del alcalde. 6. Empleados por jornada o planilla.
2) Servidores de Carrera.	1. Secretario/a Municipal. 2. Tesorero/a Municipal. 3. Auditor/a Municipal. 4. **Coordinador/a** de la Unidad Municipal de Administracion de Personal (UMAP). 5. Director (a) de Justicia Municipal. 6. Gerentes de Área. 7. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Catastro. 8. **Coordinador/a** o Encargado (a) de la Unidad Municipal Ambiental. 9. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Desarrollo Economico Local. 10. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Compras y Suministros.

	11. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Administración y Control Tributario. 12. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Contabilidad. 13. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Presupuesto. 14. **Coordinador/a** o Encargado (a) de Obras y Servicios publicos Municipales.

Artículo 36. EXIGENCIAS EN LA CALIFICACIÓN DEL SERVIDOR. La calificación del servidor representa su potencial de servicios dentro de la categoría del municipio, comprende las características adquiridas con relación a las exigencias de la carrera y se expresa a través de:

1) Los estudios de formación general;

2) La capacitación especifica; y

3) La experiencia adquirida.

De conformidad al Reglamento de la Ley CAM en su artículo 37. "**CLASIFICACIÓN DE LOS SERVIDORES DE CARRERA**. Los servidores municipales de carrera se integran en grupos o categorías ocupacionales; clases, grados o niveles; plazas o puestos específicos y otras modalidades que se adopten por medio de normas técnicas o reglamentarias generales o especiales. La SETCAM preparará y definirá dichas normas para su aplicación en las municipalidades y entidades del sistema."

Se utiliza la nomenclatura de nivel y mando jerárquico como como la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la municipalidad.

A. Asesor:

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, y demás áreas que tenga que ver con la municipalidad.

B. Nivel I; Mando Directivo:

Constituye el primer Nivel jerárquico, formado por la Corporación Municipal (Regidores y el alcalde (sa) Municipal). Las funciones principales son: Legislar políticas, crear normas procedimientos, reglamentos, decretar resoluciones u ordenanzas que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo, operacional de la municipalidad y de convivencia para los ciudadanos en el término municipal.

C. Nivel II; Mando Gerencial:

Es el segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la municipalidad.

D. Nivel III; Mandos Medios:

Cuentan con un rol muy importante en las organizaciones, pues deben observar el día a día, gestionar y dirigir todas las actividades operativas, asegurándose que la organización alcance niveles adecuados de eficiencia y eficacia; suelen ser los responsables del trato con los Ciudadanos, Contribuyentes, personal interno, proveedores, etc. son finalmente los responsables de que la municipalidad realice en tiempo y en forma sus operaciones.

E. Nivel IV; Operativo:

Constituye el nivel de ejecución de las actividades básicas de la municipalidad, siendo el pilar de la Operación Interna de la Administración y Finanzas, Recaudación Tributaria, Planificación de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Social.

F. Nivel V; Apoyo:

Constituye el nivel puramente de ejecución sin facultades de decisión.

En el cuadro 2 se detallan los niveles y mandos jerárquicos.

CUADRO 2

NIVELES Y MANDOS JERÁRQUICOS.

Nivel I.	Directivo.	Funcionarios de elección popular: Alcalde (sa), Vice Alcalde, Regidores (por Ley o en funciones).
Nivel II.	Gerencial.	Auditor, Gerentes de Área, Tesorero y Secretario Municipal.
Nivel III.	Mandos Medios	Coordinadores de Departamento, o encargados de Unidades, Secciones, Unidad Municipal de Administración de Personal (UMAP) Director de Justicia Municipal.
Nivel IV.	Operativos.	Personal de Asistencia Técnica.
Nivel V	Apoyo.	Personal de Apoyo (Servicios Generales)

IV. PUESTOS FUNCIONALES SEGÚN CATEGORÍA MUNICIPAL.

Puestos Funcionales Municipalidades Categoría "D".

1. Regidor/a Municipal.
2. Auditor/a Municipal.
3. Alcalde/sa Municipal.
4. Vice alcalde/sa.
5. Secretario/a Municipal.
6. Coordinador de la Unidad Municipal de Administracion de Personal (UMAP).
6.1. Encargado/a de la Unidad de Servicios Generales.
7. Tesorero/a Municipal.
8. Coordinador del Departamento Planificacion y Ordenamiento Territorial.
8.1. Encargado/a de la Unidad de Catastro.
8.2. Encargado/a de la Unidad Municipal Ambiental (UMA).
8.3. Encargado/a de la Unidad de Desarrollo Economico Local (DEL).
9. Coordinador del Departamento de Administración y Finanzas.
9.1. Encargado/a de la Unidad de Contabilidad.
9.2. Encargado/a de la Unidad de Presupuesto.
9.3. Encargado/a de la Unidad de Compras y Suministros.
9.4. Encargado/a de la Unidad de Administracion y Control Tributario.
10. Coordinador del Departamento de Obras y Servicios Publicos Municipales
10.1 Encargado/a de la Unidad de Servicios Publicos Municipales.
11. Coordinador de Departamento de Desarrollo Social.
11.1. Encargado/a de la Unidad de Desarrollo Humano.
11.2 Encargada de la Oficina de la Mujer.
11.3 Encargado (a) de la Oficina de la Ninez y del Adulto Mayor.
12. Director Municipal de Justicia.
12.1. Alcalde Auxiliar.

V. DESCRIPTOR DE PUESTOS.

1. Regidor/a Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**REGIDOR/A MUNICIPAL.**
Área:	Corporación Municipal.
Reporta a:	Corporación Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 1, Nivel I.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviese interés personal.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Asistir puntualmente a las sesiones de la Corporación y cumplir sus funciones con diligencia; 2) Emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviesen interés personal; 3) Cumplir las comisiones que le sean asignadas; 4) Justificar las solicitudes de licencia para no asistir a sesiones; 5) Responder solidariamente por los actos de la Corporación Municipal, a menos que salven su voto; y, 6) Las demás que la Ley señale.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Corporación Municipal.	Sociedad Civil, contribuyente.
Alcalde Municipal y demás dependencias.	
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; mayor de dieciocho años, estar en el goce de sus derechos políticos, saber	

leer y escribir.
CONOCIMIENTO: Ley de Municipalidades y de las leyes y reglamentos de afectación Municipal.
EXPERIENCIA: No exigible de conformidad a la Ley.

2. Auditor/a Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**AUDITOR/RA MUNICIPAL**
Área:	Auditoría Municipal.
Reporta a:	Corporación Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Planificar, organizar, auditar, dirigir y coordinar todas las actividades que realiza el Departamento de Auditoría, en relación con las diversas operaciones financieras, procedimientos administrativos, registros contables y presupuestos, control de bienes patrimoniales y otras que correspondan a la Alcaldía Municipal y determinar así el cumplimiento de las leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Ejercer la fiscalización preventiva de las operaciones financieras de la Municipalidad. 2) Ejercer el control de los bienes patrimoniales de la Municipalidad. 3) Velar por el fiel cumplimiento de las leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones 4) corporativas por parte de los empleados y funcionarios municipales. 5) Emitir dictamen, informes y evacuar consultas en asuntos de su competencia a solicitud de la Corporación o el Alcalde. 6) Las que le asigne la Ley, su reglamento y demás disposiciones normativas de la administración municipal, del Tribunal Superior de Cuentas (TSC), cualquier ente de control superior sobre la gestión y actividad municipal.	

IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Corporación Municipal.	Tribunal Superior de Cuentas, Secretaria de Finanzas, Servicio de Administración de Rentas, Contribuyente, Contaduría General de la República, Tesorería General de la República, entre otros.
Alcalde Municipal y demás dependencias.	
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para todas las categorías: Título de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas o Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas, con experiencia en auditoria y estar debidamente colegiado.	
CONOCIMIENTO: Para todas las categorías: Ley y Reglamento del Tribunal Superior de Cuentas, Ley de Municipalidades, Leyes y reglamentos de afectación Municipal, Ley de Contratación del Estado, y de leyes contables, (NIF), Manejo de paquetes contables.	
EXPERIENCIA: Experiencias previas de cinco años (5) en categoría A y B para categoría C y D tres años (3) como mínimo en áreas afines.	

3. Alcalde/sa Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**ALCADE/SA MUNICIPAL.**
Área:	Alcaldía Municipal.
Reporta a:	Corporación Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 1, Nivel I.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Administrar y representar legalmente a la Municipalidad.	

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Nombrar al personal permanente y contratar el personal temporal e interino; 2) Imponer sanciones al personal, por la comisión de infracciones; 3) Acordar el traslado de empleados municipales atendiendo las necesidades de los servicios; 4) Aprobar el ascenso del personal al servicio de la Municipalidad; 5) Conceder permisos y licencias al personal; y, 6) Las demás que le resulten atribuidas en la presente Ley y todas aquellas que, siendo propias de la Municipalidad en esta materia, no hayan sido asignadas expresamente a otro órgano.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Corporación Municipal.	Gobernador Departamental. Gobierno Central. Organismos del Estado. Organismos internacionales. Instituciones Educativas. Contribuyente y cualquier otro interesado.
Todas las dependencias determinadas en la estructura organizativa.	
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para todas las categorías: Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; mayor de dieciocho años, estar en el goce de sus derechos políticos, saber leer y escribir.	
CONOCIMIENTO: Para todas las categorías: Ley de Municipalidades y demás leyes y reglamentos de afectación Municipal.	
EXPERIENCIA: Para todas las categorías: No exigible de conformidad a la Ley.	

4. Vice Alcalde/sa.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**VICE ALCADE/SA MUNICIPAL.**

Área:	Alcaldía. Municipal.
Reporta a:	Corporación Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 1, Nivel I.
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:
Sustituir al Alcalde (sa) Municipal en ausencia de éste.
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:
En ausencia, por incapacidad o delegación del Alcalde, el Vice Alcalde sustituirá al Alcalde o cumplirá las funciones que éste le delegue.
IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Corporación Municipal.	Gobernador Departamental. Organismos del Estado. Gobierno Central. Organismos internacionales. Instituciones Educativas. Contribuyente y cualquier otro interesado.
Alcalde Municipal y demás dependencias.	

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).
REQUISITOS: Para todas las categorías: Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; mayor de dieciocho años, estar en el goce de sus derechos políticos, saber leer y escribir.
CONOCIMIENTO: Para todas las categorías: Ley de Municipalidades y demás leyes y reglamentos de afectación Municipal.
EXPERIENCIA: Para todas las categorías: No exigible de conformidad a la Ley.

5. Secretario/a Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**SECRETARIO/A MUNICIPAL.**
Área:	Secretaría Municipal.
Reporta a:	Corporación Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Autorizar, certificar y asesorar, todas las acciones y resoluciones del Alcalde y de la Corporación Municipal, así mismo convocar a los antes mencionados a sesiones y levantar las respectivas actas, atender las peticiones de los ciudadanos, y emitir las respectivas resoluciones y certificaciones.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Concurrir a las sesiones de corporación 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 y custodiar los libros de actas, expedientes, y demás documentos.
5) Remitir anualmente copia de las actas a la Gobernación Departamental y al Archivo Nacional.
6) Transcribir y notificar a quienes corresponda 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 resoluciones del Alcalde y de la Corporación Municipal.
10) Las demás atinentes al cargo de secretario/a.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	EXTERNAS:

Corporación Municipal.	Registro Nacional de la Personas, contribuyente y cualquier otro interesado.
Alcalde Municipal y demás dependencias.	
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para todas las categorías: Ser hondureño; ser mayor de dieciocho años de edad y estar en el goce de sus derechos civiles, políticos; y, saber leer y escribir, y preferentemente ostentar título profesional.	
CONOCIMIENTO: Para todas las categorías: Ley de Municipalidades y de las leyes y reglamentos de afectación Municipal.	
EXPERIENCIA: Para todas las categorías: No exigible de conformidad a la Ley, pero de preferencia con experiencias previas de cinco años (5) en categoría A y B, y de tres años (3) en categoría C y D, como mínimo en áreas afines.	

6. Coordinador/a Unidad Municipal de Administración de Personal. (UMAP).

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A UNIDAD MUNICIPAL DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL (UMAP).**
Área:	Unidad Municipal de Administración de Personal (UMAP).
Reporta a:	Alcalde/sa Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Contribuir en el desarrollo de una política integral de Administración, formación y capacitación técnica al recurso humano a nivel institucional, para generar un clima laboral que de confianza y que armonice las relaciones laborales entre los Servidores Municipales y la Administración.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Establecer conjuntamente con el Alcalde(sa) las normas y procedimientos que permitan el cumplimiento de las responsabilidades de los servidores municipales de conformidad a la ley de	

Carrera Municipal;

2) Establecer un sistema de rotación y progresión del personal;
3) Elaboración de estudios y nivelaciones salariales, con el propósito que el desempeño de funciones y responsabilidades correspondan a un salario justo y equitativo;
4) Elaborar y mantener actualizado los expedientes de todo el personal de la municipalidad con orden, claridad y permanente contenido los diferentes documentos y acciones que se retienen al desempeño y evaluación del empleado municipal;
5) Diseño y aplicación de principios, métodos y técnicas que regulen la administración de recurso humano de la municipalidad; Formación de un sistema de inventario del recurso humano destacado en las diferentes unidades organizativas de la municipalidad;
6) Elaborar manuales e instructivos para el reclutamiento de personas capacitadas para llenar vacantes en la administración municipal;
7) Realizar entrevistas, pruebas de idoneidad, verificación de datos y referencias, niveles académicos; a efecto de establecer la capacidad técnica y profesional, experiencia, honestidad;
8) Diseño y desarrollo de programas de capacitación para los empleados municipales en cada área de gestión: sobre la base de un diagnostico que contenga las necesidades de capacitación sus objetivos y un sistema de evaluación y seguimiento.
9) Otras que sean necesarias para la adecuada implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

IV RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde (sa) Municipal, Comisión de Capacitación, Comisión de Evaluación del Desempeño, las demás que al efecto cree la Corporación Municipal.	Comisión Local de Seguimiento.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para Municipalidades categoría A y B. Título Universitario en Ciencias Jurídicas y Sociales, o en Administración de Empresas, o en Psicología, debidamente colegiado y solvente. De preferencia con maestría en Dirección empresarial, Recursos Humanos o carreras afines. Para Municipalidades categoría C y D, Maestro de Educación Media, Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas, o título equivalente de preferencia Título Universitario en Ciencias Jurídicas

y Sociales, Administración de Empresas, o Psicología debidamente colegiado y solvente.
CONOCIMIENTO: Conocimiento del área municipal y en Administración en Recursos Humanos.
EXPERIENCIA: Cinco (5) años en municipalidades categoría A y B, y tres (3) años en municipalidades categoría C y D, como mínimo en trabajos similares.

6.1 Coordinador/a de la Unidad de Servicios Generales.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES.**
Área:	Unidad de Servicios Generales.
Reporta a:	Unidad Municipal de Administración de Personal (UMAP).
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

- Facilitador y coordinador de todos los servicios internos que demanda la Municipalidad, optimizado los Recursos para el funcionamiento y seguridad de las Instalaciones de la Municipalidad.
- Mantenimiento de instalaciones.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

- Coordinador de programas de atención al cliente interno.
- Brindar apoyo logístico al resto de dependencias en la ejecución de actividades.
- Controlar el estado físico y funcionamiento de los bienes muebles e instalaciones de la Municipalidad.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal e instancias internas de la Corporación.	Contribuyentes del término municipal.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para municipalidad categorías A y B, título universitario en Contaduría Pública y

Finanzas, Administración de Empresas, Economía. De preferencia con maestría en carreras afines. Para municipalidad categoría C y D, mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas debidamente colegiado.
CONOCIMIENTO: En administración Financiera y Administrativa del área municipal, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
EXPERIENCIA: Para municipalidad categoría A y B, cinco (5) años como mínimo, y para categoría C y D, en trabajos tres (3) años, en puestos similares.

7. Tesorero/a Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**TESORERO/A MUNICIPAL.**
Área:	Tesorería Municipal.
Reporta a:	Alcalde Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Recaudar y custodiar los fondos Municipales y la Ejecución de los pagos respectivos.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Efectuar los pagos contemplados en el presupuesto y que llenen requisitos legales correspondientes. 2) Registrar las cuentas municipales en libros autorizados al efecto. 3) Depositar diariamente en un banco local preferentemente del estado las recaudaciones que reciba la Corporación Municipal. 4) Informar mensualmente a la Corporación del movimiento de Ingresos y Egresos. 5) Informar en cualquier tiempo a la Corporación Municipal, de irregularidades que dañaren los intereses de la Hacienda Municipal. 6) Asistir a reuniones con diferentes autoridades de la Institución y representantes de las diferentes	

Instituciones bancarias. 7) Participar en las diferentes sesiones de la Corporación Municipal. 8) Supervisar y evaluar al personal bajo su cargo. 9) Realizar las tareas afines que se asignen.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Corporación Municipal.	Sistema Financiero en general, Secretaria de Finanzas, Contribuyente y cualquier otro interesado.
Alcalde Municipal y demás dependencias.	
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: De preferencia Título Universitario en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresa, Economía, como mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas, debidamente colegiado.	
CONOCIMIENTO: Para todas las categorías: Manejo de paquetes contables, Ley de Municipalidades y de las leyes y reglamentos de afectación Municipal, y de leyes contables, (NIIF).	
EXPERIENCIA: Experiencias previas de cinco años (5) en categoría A y B; 3 años en categoría C y D, como mínimo en áreas afines.	

8. Coordinador(a) del Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.**
Área:	Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.
Reporta a:	Alcalde Municipal.
Sede del Puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.

Categoría y Nivel del Puesto	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

El objetivo del puesto es coordinar la planificación del desarrollo del municipio con enfoque en ordenamiento territorial y supervisar los departamentos a su cargo de: Catastro, Unidad Ambiental y Desarrollo Económico Local, para contribuir al desarrollo sostenible del municipio.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la planificación, organización, ejecución, evaluación y control de las actividades de la gerencia.
2) Integrar el Comité Ejecutivo de la Municipalidad.
3) Asesorar al Alcalde Municipal en el tema de planificación territorial y de los departamentos a su cargo.
4) Coordinar con la Unidad de Administración de Personal y con las Comisiones respectivas, la gestión del recurso humano.
5) Coordinar las reuniones del equipo de trabajo de los departamentos a su cargo.
6) Coordinar la elaboración o actualización del Plan de Desarrollo del Municipio con enfoque en Ordenamiento Territorial.
7) Coordinar la elaboración de los Planes de Desarrollo Urbano de las ciudades del Municipio
8) Coordinar la revisión y aprobación de permisos de construcción de bienes inmuebles y de las nuevas urbanizaciones.
9) Coordinar con los departamentos a su cargo el seguimiento y control del plan de desarrollo, especialmente la zonificación, usos del suelo, tanto en el área rural como urbana.
10) Coordinar reuniones con otras entidades externas, como la Secretaria de Ambiente, la Dirección de Ordenamiento Territorial, la Secretaria Gobernación y Justicia y la Secretaria de Desarrollo Económico, etc.
11) Coordina la elaboración del POA –Presupuesto de la Gerencia y su vinculación con el Plan Estratégico Institucional.
12) Apoyar para el logro de los resultados de los Departamentos a su cargo.

13) Cumplir con las normativas vigentes en temas de: catastro, legalización de tierras, ordenamiento territorial, ambiente, desarrollo urbano, agua potable y saneamiento.

14) Elaborar y presentar informes mensuales y trimestrales de avance.

15) Otras afines al área.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal. • Gerencia de Obras y Servicios Públicos. • Gerencia de Administración y Finanzas. • Gerencia de Desarrollo Social. • Departamento de Catastro • Unidad Ambiental Municipal. • Departamento de Desarrollo Económico Local.	• Secretaria de Ambiente. • Secretaria de Desarrollo Económico. • Secretaria de Gobernación. • Dirección General de Ordenamiento. Territorial. • Instituto de la Propiedad. • Con consultores.

V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para municipalidades Categorías A y B título de ingeniero, arquitecto, de preferencia con maestría en planificación territorial**.** Para las municipalidades Categorías C y D pasante de carrera de Ingeniería o nivel de secundaria de carrera afín a la temática.

CONOCIMIENTOS: Ley de municipalidades, ley de contratación del estado, leyes ambientales, ley de ordenamiento territorial, ley marco de agua y saneamiento, procedimientos administrativos, conocimientos de planificación estratégica y operativa, de programas de cómputo de planificación territorial.

EXPERIENCIA: Al menos cinco (5) años para municipalidades categorías A y B, y tres (3) años para categorías C y D, en puestos similares.

8.1 Coordinador/ a de la Unidad de Catastro.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE CATASTRO.**
Área:	Unidad de Catastro.
Reporta a:	Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.
Sede del Puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Efectuar el registro sistemático y permanente de la información sobre bienes, personas o actividades para el cálculo del Impuesto de Bienes Inmuebles.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la elaboración del POA–Presupuesto de la unidad y su vinculación con el POA-Presupuesto del Departamento.
2) Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de la unidad de Catastro.
3) Coordinar reuniones periódicas de planificación y seguimiento con las Unidades del Departamento y personal a su cargo.
4) Supervisar en forma directa e indirecta el mantenimiento de la base de datos del sistema catastral.
5) Apoyar en la elaboración de políticas y estrategias de trabajos catastrales a ejecutar.
6) Supervisar el trabajo realizado por el personal bajo su cargo.
7) Asignar las claves catastrales a los bienes inmuebles del Municipio.
8) Evaluar y revisar los expedientes de títulos.
9) Supervisar y coordinar el trabajo de valuación y mantenimiento catastral, mediante un proceso objetivo y ordenado, considerando aspectos económicos, de mercado y técnicos según el propósito del bien inmueble.
10) Realizar trabajo de investigación y estudio de valores de las propiedades.
11) Emitir dictámenes sobre proyectos habitacionales.

12) Apoyo en la administración del impuesto de bienes inmuebles.

13) Cuando sea necesario atender a los contribuyentes y hacer trabajo de campo.

14) Otras funciones afines al puesto.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal. • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Gerencia de Obras y Servicios Públicos. • Unidad Ambiental Municipal. • Departamento de Administración Tributaria.	• Secretaria de Gobernación. • Dirección General de Ordenamiento Territorial. • Instituto de la Propiedad. • Con los contribuyentes.

V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para categorías A y B: Título de ingeniero, arquitecto, de preferencia con maestría en planificación territorial, y para Categorías C y D: Nivel medio o pasante de carrera universitaria en aéreas afines al cargo.

CONOCIMIENTOS: Ley de municipalidades, ley de ordenamiento territorial, conocimiento de programas de computación básicos, de sistemas de información catastrales y de avalúos de bienes inmuebles, Metodología en Planificación Estratégica con Enfoque Territorial, Ley de Propiedad, Ley de Catastro.

EXPERIENCIA: Al menos cinco (5) años en municipalidades categoría A y B, y tres (3) años en municipalidades categoría C y D, en puestos similares.

8.2 Coordinador/a de la Unidad Municipal Ambiental (UMA).

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD MUNICIPAL**

	AMBIENTAL (UMA).
Área:	Unidad Municipal Ambiental (UMA).
Reporta a:	Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.
Sede (Lugar de trabajo)	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades que se desarrollan en la Unidad Municipal Ambiental; velando por el cumplimiento de la normativa vigente, relacionada con el manejo sostenible de los recursos naturales, la restauración de la degradación y contaminación del aire, agua y suelo.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la elaboración del POA–Presupuesto del Departamento y su vinculación con el POA-Presupuesto de la Gerencia.
2) Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de la Unidad Ambiental Municipal.
3) Coordinar la elaboración de un diagnóstico y plan de acción ambiental participativo en el municipio.
4) Coordinar la elaboración de perfiles de proyectos ambientales prioritarios en el municipio
5) Brindar capacitación en educación ambiental a organizaciones comunitarias.
6) Representar a la municipalidad en gestiones ambientales ante instituciones del estado.
7) Coordinar reuniones periódicas de planificación y seguimiento con las Unidades del Departamento y con el personal a su cargo.
8) Llevar control de constancias y dictámenes para la emisión de los permisos de construcción.
9) Apoyar en la revisión y actualización del plan de arbitrios.
10) Aplicar las regulaciones correspondientes, en temas de contaminación ambiental.
11) Brindar información sobre los requisitos para los permisos legales y tramites de las licencias ambientales.
12) Dar seguimiento al proceso o en su caso tramitar las licencias ambientales.
13) Coordinar la elaboración e implementación de planes de conservación ambiental en zonas protegidas productoras de recursos hídricos, priorizando las microcuencas abastecedoras de agua para consumo humano.

14) Apoyar en trámites de declaratoria, delimitación y demarcación de las zonas protegidas.
15) Elaborar dictámenes y resoluciones ambientales.
16) Atender audiencias sobre casos de denuncias, auditorías ambientales etc.
17) Apoyar en aprobación de regulaciones municipales en temas ambientales.
18) Otras funciones afines al puesto.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal. • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Departamento de Catastro. • Departamento de Desarrollo Económico Local. • Departamento de Desarrollo Comunitario. • Con el personal colaborador.	• Secretaria de Ambiente • Secretaria de Gobernación • Instituto de Conservación Forestal. • Secretaria de Salud. • Secretaria de Agricultura y Ganadería. • Fiscalía Especial del Ambiente. • Dirección General de Ordenamiento Territorial. • Instituto de la Propiedad. • Cámara de Comercio. • Patronatos. • Juntas de Agua.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para categorías A y B: Título de abogado, ingeniero o arquitecto, de preferencia con maestría en gestión ambiental o en legislación ambiental, y para categorías C y D: Nivel medio o pasante de carrera universitaria.

CONOCIMIENTOS: leyes ambientales, ley de municipalidades, de ordenamiento territorial, ley marco de agua y saneamiento, de procedimientos administrativos, conocimiento de paquetes básicos de computación, conocimiento de paquetes de software de sistemas de información geográfica**.**

EXPERIENCIA: Para las municipalidades categorías A y B al menos cinco (5) años, y para las municipalidades categorías C y D tres (3) años en puestos similares,

8.3 Coordinador/a de la Unidad de Desarrollo Económico Local (DEL).

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (DEL).**
Área:	Unidad de Desarrollo Económico Local (DEL)
Reporta a:	Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

El objetivo del puesto es planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades que se desarrollan en el Departamento de Desarrollo Económico Local, apoyando en la organización de los empresarios y promoviendo el desarrollo empresarial de acuerdo con el potencial de desarrollo económico del municipio.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la elaboración del POA–Presupuesto del Departamento y su vinculación con el POA-Presupuesto de la Gerencia.
2) Planificar, Organizar y Dirigir las actividades del Departamento de Desarrollo Económico Local.
3) Coordinar reuniones periódicas de trabajo con las unidades técnicas intermunicipales del Departamento en temas de Mipymes, Turismo y Desarrollo Productivo.
4) Brindar asistencia técnica sobre la constitución de organizaciones de productores y/o asociaciones empresariales bajo las modalidades de consorcios y corporaciones con la finalidad de fortalecer la capacidad de respuesta para atender los mercados competitivos.
5) Coordinar y concertar con instituciones del sector público y del sector privado, la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos para la promoción del desarrollo económico local.
6) Formar Equipos de Promotores Empresariales multidisciplinarios, técnicos especializados para brindar servicios de información de negocios, asesoría, asistencia técnica, capacitación, facilitar el acceso a mercados, tecnología y financiamiento.
7) Fomentar la inversión privada, la libre empresa de interés local a fin de promover el

desarrollo económico local, fomentando la competitividad territorial.

8) Promover el desarrollo de las vocaciones productivas de las actividades económicas de producción, transformación, extracción y comercialización a nivel artesanal e industrial desarrolladas por la micro, pequeña, mediana y gran empresa orientado al mercado nacional e internacional.
9) Fomentar la formalización de las empresas y prestar servicios de orientación para la constitución, formación y desarrollo empresarial.
10) Promover la cooperación técnica nacional e internacional de financiamiento, asistencia técnica en desarrollo empresarial y transferencia de tecnologías.
11) Elaborar planes de negocios, planes de marketing, planes financieros, programas de producción; asimismo, formular y evaluar proyectos de inversión privada, para la micro, pequeña y mediana empresa y ofrecerlas como parte del trabajo de asistencia técnica.
12) Brindar servicios de información de negocios a las unidades económicas del municipio, sobre datos estadísticos para la toma de decisiones empresariales y el comportamiento de la relación de los productos-clientes, precios-costos, plaza-competencia y promoción-comunicación para fortalecer los planes de negocios.
13) Desarrollar Programas de Capacitación en desarrollo empresarial mediante cursos, seminarios, talleres, foros, simposios, paneles y otras modalidades en convenio con Universidades y entidades especializadas nacionales y extranjeras con el propósito de generar nuevas capacidades competitivas para impulsar el desarrollo empresarial y la generación de empleo productivo en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de los productos y servicios locales.
14) Facilitar a los productores locales el acceso a mercados nuevos a nivel nacional e internacional a través de los canales de comercialización más próximos del productor local al consumidor final, el acceso al mercado a través del comercio electrónico en la apertura de mercados nuevos para los productos y servicios.
15) Asesorar sobre el acceso al sistema financiero para el financiamiento de capital de inversión para maquinarias, equipos e infraestructura, y el acceso al sistema bancario para financiamiento de capital de trabajo para mercaderías, planillas, servicios públicos y otros.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	EXTERNAS:
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal del Administración de Personal. • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Gerencia de Obras y Servicios Públicos. • Gerencia de Desarrollo Social. • Departamento de Catastro. • Con la Unidad Ambiental Municipal.	• Secretaria de Desarrollo Económico. • Secretaria de Ambiente. • Secretaria de Gobernación. • Instituto de Conservación Forestal. • Secretaria de Agricultura y Ganadería. • Instituto Hondureño de Turismo. • Universidades. • Cámara de Comercio. • Cámara de Turismo. .
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para municipalidades categorías A y B. Título de economista, administrador de empresas, ingeniero industrial, de preferencia con maestría en Desarrollo Económico, Mipymes, Negocios Internacionales y para categorías C y D: Nivel medio o pasante de carrera universitaria en áreas afines.	
CONOCIMIENTOS: Ley de municipalidades, de ordenamiento territorial, regulaciones para la protección al consumidor y promoción de la competencia, ley de promoción de la alianza público-privada. Conocimientos en evaluación y formulación de proyectos de inversión.	
EXPERIENCIA: Para municipalidades categorías A y B, al menos cinco (5) años, y para municipalidades categorías C y D al menos tres (3) años, en puestos similares.	

9. Coordinador (a) del Departamento de Administración y Finanzas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.**
Área:	Departamento de Administración y Finanzas.
Reporta a:	Alcalde/sa Municipal.

Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revision:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, coordinar y dirigir la buena gestión Financiera y Administrativa.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar las Operaciones y Coordinar con las demás instancias de la municipalidad.
2) Asegurar el correcto registro de la información contable.
3) Establecer los controles necesarios en los procesos para asegurar minimizar las posibilidades de pérdidas económicas por fraude o mal registro.
4) Supervisar la gestión y procesos de compra y licitación.
5) Revisión de los contratos de compras y servicios.
6) Supervisar la gestión de servicios internos de la institución.
7) Supervisión de la elaboración y seguimiento de la planificación presupuestaria.
8) Principal enlace en la relación la Secretaría de Finanzas, Bancos y demás instituciones. gubernamentales en lo relacionado a temas financieros y económicos.
9) Ser el Principal enlace con los bancos nacionales y otras instituciones financieras Internacionales
10) Supervisar las gestiones de cobranzas a los contribuyentes.
11) Supervisar la gestión legal en lo referente a demandas judiciales relacionadas con temas de cobranza a contribuyentes y demandas laborales.
12) Supervisar la Facturación de los diferente impuestos y tasas de la institución y la Atención al ciudadano.
13) Supervisar la administración y establecimiento de sistemas informáticos de la Municipalidad.
14) Realizar tareas a fines que se asignen.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**

Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	Bancos privados y gubernamentales, Empresas nacionales e internacionales privadas o gubernamentales, contribuyentes municipales**.**
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para categoría A y B, Título universitario en: Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas, Economía.	
CONOCIMIENTO: La administración Financiera y Administrativa del área municipal, Ley de Contratación del Estado, Disposiciones Presupuestarias, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas. Categorías C y D, mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas.	
EXPERIENCIA: Para categoría A y B, cinco (5) años, categorías C y D, tres años como mínimo en trabajos similares.	

9.1 Coordinador/a de la Unidad de Compras y Suministros.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE COMPRAS Y SUMINISTROS.**
Área:	Unidad de Compras y Suministros.
Reporta a:	Departamento de Administración y Finanzas.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Planificar, organizar, dirigir y supervisar los procesos de licitaciones y contrataciones de proyectos, servicios y consultorías, en base a la ley de Compras y Contratación del Estado y los manuales internos de la municipalidad.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Asegurar los procedimientos descriptivos para dar inicio y ejecutar el proceso de compras y suministros. 2) Autorizar los documentos de publicidad del proceso de compras y suministros.	

3) Supervisar todos los procesos de contrataciones y adquisiciones, y la correcta aplicación de la ley de contratación de estado y los requisitos establecidos en los términos de referencia, bases de licitación y manuales internos.
4) Presentar informes de avances sobre procesos realizados por la gerencia.
5) Gestionar la elaboración de los contratos a través de la entrega de las solicitudes recibidas por cada una de las unidades ejecutoras.
6) Revisar y analizar la documentación recibida de la unidad ejecutora o supervisor para la emisión de adendas de contratos y dictámenes legales, para verificar que este completa y en orden, o anular los procesos de contratos.
7) Solicitar a la Gerencia de Administración y Finanzas la logística y el mantenimiento del equipo y vehículos para el buen funcionamiento de la gerencia.
8) Supervisar y evaluar el trabajo realizado por el personal de la gerencia a su cargo.
9) Realizar las tareas afines que se asignen.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y,	Empresas nacionales e internacionales privadas o gubernamentales.
Unidades internas de la municipalidad que requieran compras o suministros.	

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para Municipalidades categorías A y B, título universitario en: Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas, Economía, Ciencias Jurídicas y Sociales o Ingeniero Civil con diplomados en contrataciones y adquisiciones del Estado, y para categorías C y D: de preferencia Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas, como mínimo nivel medio o pasante de carrera universitaria.

CONOCIMIENTO: La administración Financiera y Administrativa del área municipal, Ley de Contratación del Estado, Disposiciones Presupuestarias, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.

EXPERIENCIA: Para categoría A y B, cinco (5) años, y para categorías C y D tres (3) años como mínimo en trabajos similares.

9.2 Coordinador/a de la Unidad de Administración y Control Tributario.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN CONTROL TRIBUTARIO.**
Área:	Unidad de Administración y Control Tributario.
Reporta a:	Departamento de Administración y Finanzas
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Organizar la recaudación de los Ingresos provenientes de los tributos, mediante formas administrativas que contribuyan a realizar eficientemente la función tributaria.

III.FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar y coordinar con la Gerencia de Administración y Finanzas las estrategias en materia de Recaudación y Recuperación de Proyectos de Inversión.
2) Elaborar reporte de ingresos en conjunto con el Encargado de Presupuesto y contabilidad.
3) Llevar control de los Ingresos Corrientes Municipales.
4) Apoyar en la elaboración de Modificaciones al Plan de Arbitrios, y las normas presupuestarias.
5) Colaborar con la Gerencia de Finanzas en la Planeación de sistemas informáticos de uso en el registro y control de las declaraciones y pago de los Contribuyentes.
6) Elaborar y remitir informes mensualmente a la gerencia finanzas y otras dependencias.
7) Solicitar informes de ingresos a cada unidad municipal de acuerdo a sus actividades.
8) Realizar las tareas a fines que se asignen.

IV. RELACIONES DEL PUESTO:

INTERNAS:	EXTERNAS:
Alcalde Municipal e instancias internas de la Corporación.	Contribuyentes del término municipal.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para municipalidad categoría A y B, Título Universitario en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas, Economía. De preferencia con maestría en carreras afines, y para municipalidades categoría C y D, mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas debidamente colegiado.
CONOCIMIENTO: En administración Financiera y Administrativa del área municipal, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas, Ley de Municipalidades y Reglamento.
EXPERIENCIA: Para municipalidades categoría A y B, cinco (5) años, y para categorías C y D, tres (3) años, como mínimo en trabajos similares.

9.3 Coordinador/a de la Unidad de Contabilidad.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.**
Área:	Departamento de Contabilidad.
Reporta a:	Gerente de Administración y Finanzas.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Mantener información Contable actualizada de conformidad a las Normas Internacionales del Sector Público (NICSP) para proporcionar Estados Financieros Municipales en tiempo oportuno que permitan la toma de decisión.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Elaborar y Presentar los Estados Financieros a autoridades superiores en el marco de las Normas Internaciones de Información Financiera establecido por la Secretaría de Finanzas. 2) Proporcionar la información requeridas a los entes de fiscalización externo (tribunal superior de cuentas, auditorías externas, secretaría de Derechos Humanos, Justicia Gobernación y Descentralización, Servicios de Administración de Rentas (SAR), entre otros.). 3) Planificar, organizar y ejecutar las diferentes actividades que realiza el departamento a su	

cargo y con otras instancias para preparar los diferentes planes. 4) Evaluar al personal bajo su cargo según las funciones asignadas. 5) Elaborar y presentar informes mensuales a sus superiores. 6) Realizar las tareas a fines que se asignen.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal e instancias internas de la Corporación.	Entes de control Superior y de Fiscalización.

V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).
REQUISITOS: Para municipalidades categoría A y B, título universitario en Contaduría Pública y Finanzas, colegiado en el respectivo colegio profesional y solvente. De preferencia con maestría en carreras afines. Para municipalidades categoría C y D, mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría y Finanzas, debidamente colegiado.
CONOCIMIENTO: Contabilidad Gubernamental, Sistemas en administración municipal integrado, sistemas contables municipales y Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
EXPERIENCIA: Para categoría A y B, cinco (5) años, y para categorías C y D tres (3) años como mínimo en trabajos similares.

9.4 Coordinador/a de la Unidad de Presupuesto.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO.**
Área:	Unidad de Presupuesto.
Reporta a:	Departamento de Administración y Finanzas.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Llevar el control y registro de las operaciones en forma ordenada y transparente para conocer la	

disponibilidad de fondos en forma oportuna y Coordinar con todas las dependencias de la municipalidad el sistema presupuestario, metodologías y herramientas para la supervisión, monitoreo y evaluación del cumplimiento de los indicadores y metas establecidas en los distintos planes municipales.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar, organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades que realiza la gerencia a su cargo.
2) Implementar, controlar y evaluar la ejecución presupuestaria de conformidad a las disposiciones presupuestarias y al Plan de Desarrollo Municipal.
3) Evaluar los distintos procesos administrativos y de control interno.
4) Elaborar informes de ejecución presupuestaria.
5) Revisar y autorizar las órdenes de pago de conformidad a las disponibilidades del presupuesto.
6) Elaborar el presupuesto, normas presupuestarias y plan operativo.
7) Participar en la elaboración del plan de arbitrios.
8) Revisar las modificaciones presupuestarias.
9) Realizar las tareas a fines que se asignen.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal e instancias internas de la Corporación.	Entes de control Superior y de Fiscalización.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para municipalidades categoría A y B, título universitario en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas o Economía debidamente colegiado y solvente. De preferencia con maestría en carreras afines; Para municipalidades categoría C y D, mínimo Bachiller Técnico Profesional en Contaduría Pública y Fianzas, debidamente colegiado.

CONOCIMIENTO: Administración Financiera y Administrativa del área municipal, Presupuesto por Objetivos, Planificación Estratégica, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas, entre otras.

EXPERIENCIA: Para municipalidades categoría A y B, cinco (5) años, y para categoría C y D, tres (3) años, como mínimo en trabajos similares.

9.5 Coordinador/a de la Unidad de Información y Sistemas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE INFORMACIÓN Y SISTEMAS.**
Área:	Unidad de Información y Sistemas.
Reporta a:	Departamento de Administración y Finanzas.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III
Fecha de Revision:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Proporcionar a las gerencias de la municipalidad los servicios de desarrollo y mantenimiento de sistemas de información, el servicio de hosting de aplicaciones en los servidores centrales. Crear, dar mantenimiento y actualizar una red de informática, dominios y estructura base de la red.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar las Operaciones y Coordinar con las demás instancias de la municipalidad.
2) Administrar los procesos de comunicación entre las gerencias y las unidades de la Gerencia de Informática y Sistemas.
3) Distribuir la información entrante y saliente de la Gerencia.
4) Administrar los recursos físicos y humanos de la Gerencia.
5) Desarrollar soluciones viables a problemas de información que se presenten en las diferentes gerencias.
6) Proporcionar a las gerencias los servicios de desarrollo y mantenimiento de sistemas de información, el servicio de hosting de aplicaciones en los servidores centrales.
7) Actualizar la red informática de la municipalidad.
8) Planificar, organizar y ejecutar las diferentes actividades que realiza la dependencia bajo su cargo.
9) Supervisar y Evaluar al personal bajo su cargo según las funciones asignadas.
10) Elaborar y presentar informes mensuales a sus superiores.

11) Asistir a reuniones de diferente índole dentro y fuera de la institución. 12) Realizar las tareas a fines que se asignen.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	Entes de control Superior y de Fiscalización Superior.
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para municipalidades categoría A y B, título universitario en sistemas o Ingeniería de sistemas, para municipalidades categoría C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria. .	
CONOCIMIENTO: Sistemas administrativo municipal integrado (SAMI).	
EXPERIENCIA: Cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en trabajos similares**.**	

10. Coordinador (a) del Departamento de Obras y Servicios Públicos Municipales.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR (A) DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.**
Área:	Departamento de Obras y Servicios Públicos Municipales.
Reporta a:	Alcalde Municipal.
Sede del Puesto (Lugar de trabajo)	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
El objetivo del puesto es planificar de acuerdo con los lineamientos estratégicos de la municipalidad, así como; coordinar, dirigir, evaluar y controlar, las actividades de los departamentos de obras y de servicios públicos.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Coordinar la planificación, organización, ejecución, evaluación y control de las actividades de	

la gerencia

2) Integrar el Comité Ejecutivo de la Municipalidad
3) Asesorar al Alcalde Municipal en la gestión de proyectos de Obras y Servicios Públicos
4) Coordinar con la Unidad de Administración de Personal y con las Comisiones respectivas, la gestión del recurso humano.
5) Coordinar las reuniones del equipo de trabajo de los departamentos a su cargo
6) Apoyar en la elaboración y seguimiento del Plan de Inversiones, en base al Plan de Desarrollo del Municipio
7) Apoyar en la elaboración del POA –Presupuesto de la Gerencia y su vinculación con el Plan de Inversiones y el Plan Estratégico Institucional
8) Apoyar para el logro de los resultados de los Departamentos a su cargo
9) Formular y gestionar proyectos de obras y servicios públicos, de acuerdo con el Plan de Inversiones.
10) Velar porque los procesos de licitación de obras y de concurso se realicen de acuerdo con la Ley de Contratación del Estado
11) Elaborar las bases de licitación y seguimiento a los procesos para la contratación de los proyectos de obras de infraestructura
12) Elaborar Términos de Referencia para los concursos de estudios, diseños, asistencias técnicas, capacitaciones, en proyectos de obras de infraestructura y en servicios públicos.
13) Llevar control y seguimiento legal, técnico, administrativo y financiero de los proyectos de obras de infraestructura y de las consultorías o asistencias técnicas contratadas.
14) Elaborar y presentar informes mensuales y trimestrales de avance
15) Monitorear y dar seguimiento a las actividades de administración, operación y mantenimiento de los servicios públicos que presta la municipalidad
16) Otras funciones afines al área.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal.	• Secretaria de INSEP. • Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social. • IDECOAS/FHIS • Secretaria de Ambiente.

• Gerencia de Administración y Finanzas • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Gerencia de Desarrollo Social • Departamento de Obras Públicas. • Departamento de Servicios Públicos	• Dirección General de Ordenamiento Territorial. • Secretaria de Desarrollo Económico • Universidades: Facultades de Ingeniería Civil y Arquitectura. • Contratistas de obras • Consultores externos
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Título de ingeniero civil o arquitecto, de preferencia con maestría en administración de proyectos y/o en gestión de servicios públicos municipales; para categorías C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria.	
CONOCIMIENTOS: ley municipalidades, ley de contratación del estado, las leyes ambientales, ordenamiento territorial, de planificación territorial, de procedimientos administrativos, con conocimientos en proyectos de construcción y supervisión de obras y en la gestión de servicios públicos municipales.	
EXPERIENCIA: Al menos cinco (5) años para municipalidades categoría A y B, y tres (3) años para categoría C y D, como mínimo en puestos similares.	

10.1 Coordinador/a de la Unidad de Obras Públicas Municipales.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE OBRAS PÚBLICAS MUNICIPALES.**
Área:	Unidad de Obras Públicas Municipales.
Reporta a:	Departamento de Obras y Servicios Públicos Municipales.
Sede del Puesto (Lugar de trabajo)	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	

El objetivo del puesto es la planificación, formulación, diseño, ejecución, supervisión y seguimiento a los proyectos de construcción de obras.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la planificación, organización, ejecución, evaluación y control de las actividades del Departamento y de las Unidades del mismo.
2) Coordinar las reuniones del equipo de trabajo de las Unidades a su cargo.
3) Control y Seguimiento al Plan de Inversiones.
4) Apoyar en la elaboración del POA–Presupuesto del Departamento y su vinculación con el POA-Presupuesto de la Gerencia.
5) Apoyar para el logro de los resultados de las Unidades a su cargo.
6) Apoyar en la formulación y seguimiento de proyectos de obras de infraestructura.
7) Revisar y dar seguimiento a los estudios, diseños y presupuesto de obras menores.
8) Calcular cantidades de obra y de materiales para pequeñas obras que se realizan por administración directa.
9) Apoyar en la gestión de compras, adquisiciones y contrataciones en coordinación con la Unidad de Compras y Adquisiciones.
10) Dirigir la construcción de obras menores que se realizan por administración directa.
11) Apoyar en la elaboración y revisión de las bases de licitación y seguimiento a los procesos para la contratación de los proyectos de obras de infraestructura.
12) Apoyar en la elaboración de los Términos de Referencia para los concursos de estudios, diseños, asistencias técnicas, supervisiones externas, capacitaciones, en proyectos de obras de infraestructura, como son: remodelaciones de parques, plazas, calles peatonales, edificios municipales, mercados, rastros, obras de drenaje mayor y menor, etc.
13) Llevar el control y seguimiento legal, técnico, administrativo y financiero de los proyectos de obras de infraestructura.
14) Apoyar en la gestión y manejo de las carpetas técnicas de los proyectos de obras.
15) Supervisar las obras que se realizan por medio de contratistas externos.
16) Elaborar y presentar informes mensuales y trimestrales de avance.
17) Otras funciones afines al tema.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**

• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal. • Gerencia de obras y servicios públicos. • Gerencia de Administración y Finanzas • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Departamento de Servicios Publicos. • Departamento de Desarrollo Comunitario. • Departamento de Compras y Suministros.	• Secretaria de INSEP. • Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social. • IDECOAS/FHIS • Secretaria de Ambiente. • Dirección General de Ordenamiento Territorial. • Universidades: Facultades de Ingeniería Civil y Arquitectura. • Contratistas de Obras • Consultores Externos.

V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: En municipalidades categorías A y B, título de ingeniero civil o arquitecto, de preferencia con maestría en administración de proyectos, para categorías C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria.

CONOCIMIENTOS: Ley municipalidades, ley de contratación del estado, las leyes ambientales, ordenamiento territorial, de planificación territorial. Conocimientos en manejo de paquetes de cómputo básicos y software de diseño de proyectos.

EXPERIENCIA: cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en puestos similares

10.2 Coordinador/a de la Unidad de Servicios Públicos Municipales.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.**
Área:	Unidad de Servicios Públicos Municipales.
Reporta a:	Departamento de Obras y Servicios Públicos Municipales.
Sede del Puesto (Lugar de trabajo)	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

El objetivo del puesto es la planificación, administración, operación y mantenimiento de la infraestructura pública del municipio y velar la buena calidad de los servicios públicos que presta la municipalidad.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Coordinar la planificación, organización, ejecución y control de las actividades del Departamento.
2) Coordinar las reuniones periódicas con las Unidades del Departamento y con el personal a su cargo.
3) Coordinar la elaboración del POA–Presupuesto del Departamento y su vinculación con el POA-Presupuesto de la Gerencia.
4) Coordinar la elaboración y seguimiento del Plan de Mantenimiento de las Infraestructuras Públicas.
5) Coordinar la elaboración del Plan de Administración, Operación y Mantenimiento de los Servicios Municipales, diferenciando el presupuesto por cada servicio.
6) Apoyar en la revisión y actualización del Plan de Arbitrios, velando por la sostenibilidad financiera de los servicios prestados.
7) Apoyar para el logro de los resultados de las Unidades del Departamento y del personal a su cargo.
8) Apoyar en la elaboración y seguimiento del plan integral de manejo de residuos sólidos: recolección de los residuos y tratamiento de los mismos.

9) Coordinar con Salud Publica en los operativos de limpieza que se realizan en el municipio.
10) En caso de servicios concesionados, se deberá llevar control y seguimiento legal, técnico y financiero del contrato suscrito con las empresas concesionarias.
11) Apoyar en el plan e implementación de las actividades de mantenimiento del cementerio municipal y supervisar la calidad de los servicios prestados.
12) Apoyar en plan e implementación de las actividades de mantenimiento del rastro municipal y supervisar la calidad de los servicios prestados.
13) Apoyar en el plan e implementación de las actividades de mantenimiento del mercado municipal y supervisar la calidad de los servicios prestados.
14) Atender y dar solución a las quejas y reclamos de los usuarios, por los servicios prestados por la municipalidad.
15) Elaborar y presentar informes mensuales y trimestrales de avance.
16) Otras funciones afines al tema.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
• Alcalde. • Vice Alcalde. • Unidad Municipal de Administración de Personal. • Gerencia de obras y servicios públicos. • Gerencia de Administración y Finanzas. • Gerencia de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Departamento de Obras Públicas. • Departamento de Desarrollo Comunitario. • Departamento de Compras y Suministros. • Con las Unidades que dependen del	• Secretaria de INSEP. • Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social. • IDECOAS/FHIS • Secretaria de Ambiente. • Secretaria de Salud • Dirección General de Ordenamiento Territorial. • Universidades: Facultades de Ingeniería Civil y Arquitectura. • Contratistas. • Consultores.

Departamento de Servicios Públicos.	

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, ESPEXPERIENCIA).
REQUISITOS: Para categorías A y B, título de ingeniero industrial, civil o arquitecto, licenciado en administración de empresas, de preferencia con maestría en gestión de servicios públicos municipales, para categorías C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria.
CONOCIMIENTOS: Ley municipalidades, las leyes ambientales, ordenamiento territorial, de planificación territorial, de procedimientos administrativos, con conocimientos en manejo de servicios públicos municipales: residuos sólidos, rastros, cementerios, parques, plazas, centros culturales etc. Conocimientos en manejo de paquetes de cómputo básicos.
EXPERIENCIA: Cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en puestos similares.

11.Coordinador (a) del Departamento de Desarrollo Social.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR(A) DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO SOCIAL**
Área:	Departamento de Desarrollo Social.
Reporta a:	Alcalde (sa) Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel II.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Planificar Coordinar, Gestionar y ejecutar proyectos de carácter social dirigidos a grupos que viven en el término municipal, como ser: De la Mujer, la juventud, la niñez, el adulto mayor, los discapacitados, las etnias y otros grupos prioritarios.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES	

1) Planificar en conjunto con todos los Gerente y jefes de departamentos las actividades a desarrollar en la gerencia tanto en el plan estratégico como en el plan operativo.
2) Establecer una agenda municipal de políticas públicas locales relativas a la mujer, infancia, juventud, adulto mayor, discapacitados, etnias y otros grupos prioritarios para que sean incorporados activamente en todos los procesos de desarrollo del municipio en concordancia con las políticas públicas nacionales.
3) Establecer alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para la implementación de políticas públicas locales.
4) Velar por el cumplimiento de la legislación nacional e internacional vigente, a favor de los grupos prioritarios.
5) Apoyar técnicamente a la Corporación Municipal, en la celebración de cabildos abiertos para discutir la problemática de los grupos prioritario.
6) Formular programas y proyectos en apoyo a la gestión de la Alcaldía Municipal ante organismos de cooperación nacional e internacional, organizaciones no gubernamentales y otras de carácter público y privado.
7) Otras afines a su competencia.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	Gobierno, empresa privada, organismos nacionales e internacionales que apoyan la reducción de vulnerabilidad de grupos prioritarios que viven en el término municipal.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para categorías A y B, Título universitario en las áreas de Psicología, Sociología, Trabajo social, Desarrollo Local, para categorías C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria en áreas afines.

CONOCIMIENTO: Conocimiento de la visión y misión de la municipalidad dirigido a grupos prioritarios.

EXPERIENCIA: Cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en trabajos similares.

11.1. Coordinador/a de la Unidad de Desarrollo Humano.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR DE LA UNIDAD DE DESARROLLO HUMANO.**
Área:	Unidad de Desarrollo Humano.
Reporta a:	Departamento de Desarrollo Social.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III.
Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Apoyar, planificar coordinar, gestionar y ejecutar proyectos a través de la gerencia, departamento y unidades, dirigidos a grupos que viven en el término municipal, como ser: De la Mujer, la juventud, la niñez, el adulto mayor, los discapacitados, las etnias y otros grupos prioritarios.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar en conjunto con el Gerente de Desarrollo Social y jefes de departamentos y unidades las actividades a desarrollar en el departamento tanto en el plan estratégico como en el plan operativo.
2) Ejecutar la agenda municipal de políticas públicas locales relativas a la mujer, infancia, juventud, adulto mayor, discapacitados, etnias y otros grupos prioritarios para que sean incorporados activamente en todos los procesos de desarrollo del municipio en concordancia con las políticas públicas nacionales.
3) Ejecutar las alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para la implementación de políticas públicas locales.
4) Velar por el cumplimiento de la legislación nacional e internacional vigente, a favor de los grupos prioritarios.
5) Apoyar técnicamente a la Gerencia de Desarrollo Social, en la celebración de cabildos abiertos para discutir la problemática de los grupos prioritario.

6) Formular programas y proyectos en apoyo a la gestión de la Alcaldía Municipal ante organismos de cooperación nacional e internacional, organizaciones no gubernamentales y otras de carácter público y privado. 7) Otras afines a su competencia.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	Gobierno, empresa privada, organismos nacionales e internacionales que apoyan la reducción de vulnerabilidad de grupos prioritarios que viven en el término municipal.
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: Para municipalidades categoría A y B, título universitario en las áreas de Psicología, Sociología, Trabajo social, Desarrollo Local, para municipalidades categoría C y D, nivel medio o pasante de carrera universitaria.	
CONOCIMIENTO: Conocimiento de la visión y misión de la municipalidad dirigido a grupos prioritarios.	
EXPERIENCIA: Cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en aéreas de trabajo similares.	

11.1.1 Encargada de la Oficina de la Mujer (OMM)

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**ENCARGADA DE LA OFICINA DE LA MUJER (OMM)**
Área:	Unidad de Desarrollo Humano.
Reporta a:	Departamento de Desarrollo Social.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel IV.

Fecha de Revisión:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

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

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Informar a la Corporación Municipal, a la alcaldesa o alcalde, 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 nacionales y locales, y acciones permanentes en favor de las mujeres del Municipio.

2) En coordinación con el Departamento de Desarrollo Social y la Unidad de Desarrollo Humano, elaborar y mantener actualizados diagnósticos de la situación de Las mujeres en el municipio, que incluya datos desagregados por sexo, edad y etnia.

3) Mantener un registro de organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad en el municipio.

4) Incidir en la inclusión del enfoque de género y la pertinencia cultural en la planificación y presupuesto de la municipalidad.

5) 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.

6) Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos humanos.

7) Capacitar a grupo de mujeres en los temas siguientes: Violencia, equidad de género, legislación, salud reproductiva, educación, economía, ambiente, en la creación de microempresas, entre otras.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	internas de la municipalidad. Ministerio Público, Secretaría del Trabajo,

	Policía Nacional, Instituto Nacional de la Mujer (INAM), Organismos Internacionales en beneficio de la Mujer. entre otras.
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: De preferencia título universitario en Trabajo Social, Psicología. Mínimo Educación Media o pasante de carrera universitaria.	
CONOCIMIENTO: Ley de Municipalidades, Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer.	
EXPERIENCIA: Tres (3) años como mínimo en trabajos similares.	

11.1.2 Encargado/a de la Oficina Municipal de la Niñez, Juventud y Atención al Adulto Mayor.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**ENCARGADO/A DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA NIÑEZ, JUVENTUD Y ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR.**
Área:	Unidad de Desarrollo Humano.
Reporta a:	Departamento de Desarrollo Social.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel IV.
Fecha de Revisión:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Contribuir al desarrollo social en favor de la niñez y la adolescencia, con capacidad de incidir en la formulación y aplicación de leyes y políticas públicas que sean de aplicación efectiva de parte de las instituciones del Gobierno Central y La Municipalidad, encargadas de velar por la vigencia de los derechos reconocidos en convenios nacionales e internacionales.	

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Recibir y remitir denuncias de violaciones de los derechos de la niñez y del adulto mayor. 2) Realizar jornadas de sensibilización impartidas en: instituciones educativas, escuelas para padres y madres, comunidades, instituciones públicas y privadas, etc. 3) Realizar actividades de promoción sobre derechos de la niñez como: torneos deportivos, festivales culturales, participación en festejos patronales, campañas divulgativas, programas radiales (radios comunitarias), movilizaciones de niños/as y adolescentes, cabildo de niñez y adolescencia, feria municipal. 4) Gestionar recursos en pro de la niñez y juventud en el municipio.	
IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal y todas las instancias internas de la municipalidad.	1. Instancias gubernamentales. 2. Organismos Internacionales. 3. Fiscalía de la Niñez. 4. Entre otras.
V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: De preferencia universitario en las carreras de Sociología, psicología, abogada, Pedagogía y Ciencias de la Educación. Como mínimo educación media.	
CONOCIMIENTO: Ley de Municipalidades, Código de la Niñez, Convenios nacionales e internacionales sobre niñez, Ley Integral de Protección al Adulto Mayor.	
EXPERIENCIA: Tres (3) años como mínimo en trabajos similares.	

12. Director (a) Municipal de Justicia.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**DIRECTOR MUNICIPAL DE JUSTICIA.**
Área:	Dirección Municipal de Justitia.
Reporta a:	Alcalde (sa) Municipal.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 2, Nivel III
Fecha de Revision:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

1) Conocer de las infracciones de la Ley de Municipalidades, ordenanzas, plan de arbitrios, reglamentos, resoluciones y acuerdos de la Corporación Municipal;

2) Servir de órgano conciliador o de mediador en los conflictos de los habitantes de la comunidad, en aquellas materias que se refieran a la función policial especial; y,

3) Las demás establecidas en la Ley de Policía y Convivencia Social y la Ley de Municipalidades.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Conocer de oficio, a instancia administrativa o a petición de parte interesada, de los conflictos que se le sometan a consideración en audiencias públicas.
2) Refrendar los pactos o convenios conciliatorios y extender las respectivas certificaciones;
3) Imponer sanciones previstas en la Ley de Policía y Convivencia Social.
4) Citar, emplazar o requerir a cualquier ciudadano en los asuntos que se refiere esta ley.
5) Presidir audiencias y mantener la disciplina en el Despacho.
6) Resolver sumariamente, previa audiencia, las quejas que en contra los agentes de la policía municipal por abuso de autoridad o negligencia, uso indebido de la fuerza o mala conducta de los agentes de la policía municipal; y,
7) Conocer las denuncias que presenten los habitantes en razón de las contravenciones a la ley de Policía y Convivencia Social.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	EXTERNAS:

Alcalde Municipal y Policía Municipal.	Vecinos del término Municipal y las organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales.
V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).	
REQUISITOS: 1. Ser Ciudadano en ejercicio de sus funciones. 2. Ser profesional de la carrera de Ciencias Jurídicas y Sociales, y en su caso, pesante de dicha Carrera o que haya cursado la secundaria; y, 3. Ser de reconocida honorabilidad.	
CONOCIMIENTO: Conocimiento del área municipal, Ley de Policía y convivencia Social, y demás leyes afines a la gestión municipal.	
EXPERIENCIA: No lo especifica la Ley, pero de preferencia cinco (5) años en Categorías A y B, y tres (3) años en Categorías C y D, como mínimo en el área de trabajo.	

12.1 Alcalde/sa Auxiliar.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**ALCALDE/SA AUXILIAR.**
Área:	Dirección Municipal de Justicia.
Reporta a:	Director Municipal de Justicia.
Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Barrios, Colonias o Aldeas de su Jurisdicción asignada.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 1, Nivel IV.
Fecha de Revision:	
II. OBJETIVO DEL PUESTO:	
Delegados de los Alcaldes y Representantes de estos en las jurisdicciones de la cual fueron propuestos.	
III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:	
1) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones emitidas por la Corporación o el Alcalde Municipal, en el ámbito de su jurisdicción.	

2) Por delegación expresa del Alcalde, resolver problemas de competencia Municipal en su Jurisdicción.
3) Recibir y atender información, reclamos, quejas e inquietudes de los vecinos sobre asuntos que afecten el bienestar de la comunidad. Cuando la decisión no esté a su alcance Administrativo, lo pondrá en conocimiento del Alcalde Municipal para que sea evacuado en la forma pertinente.
4) Recibir toda notificación que le hagan los vecinos, sobre bienes extraviados o aparecimiento de personal extraños a la comunidad.
5) Las demás que por Ley le corresponden.

IV. RELACIONES DE PUESTO:	
INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal	Vecinos del término Municipal y las organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales.

V. PERFIL DEL PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para todas las categorías: Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; mayor de dieciocho años, estar en el goce de sus derechos políticos, saber leer y escribir.

CONOCIMIENTO: Ley de Municipalidades, y Reglamentos de la Corporación, ley de Policía y Convivencia Social, Resoluciones u Ordenanzas emitidas por la Corporación Municipal.

EXPERIENCIA: Para municipalidades categoría A y B por lo menos cinco (5) años y para categorías C y D por lo menos tres (3) años, como mínimo en el área de trabajo.

12.2 Coordinador/a de la Unidad de Policía Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre de Puesto:	**COORDINADOR/A DE LA UNIDAD DE POLICÍA MUNICIPAL**.
Área:	Unidad de Policía Municipal.
Reporta a:	Director de Justicia Municipal.

Sede del puesto (Lugar de trabajo):	Alcaldía Municipal.
Categoría y Nivel del Puesto:	Categoría 1, Nivel III.
Fecha de Revision:	

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades de la Policía Municipal.

III. FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELEVANTES:

1) Planificar y ejecutar las operaciones rutinarias y operativos especiales.
2) Formar, promover y desarrollar en coordinación con la policía nacional, los comités comunales de seguridad en barrios, colonias, aldeas, y caseríos.
3) Adoptar las medidas que sean necesarias para mantener la organización, jerarquía, disciplina, subordinación y la calidad del servicio.
4) Cumplir con las disposiciones de la Ley de Policía, ordenanzas, plan de arbitrios, reglamentos y resoluciones que emita la Corporación Municipal, el Alcalde y el Departamento Municipal de Justicia.
5) Revisar tareas afines que se le asignen.

IV. RELACIONES DE PUESTO:

INTERNAS:	**EXTERNAS:**
Alcalde Municipal, asesor legal, y otras instancias internas de la Municipalidad.	Sociedad Civil, vendedores ambulantes, contribuyentes, policía Nacional.

V. PERFIL DE PUESTO (REQUISITOS, CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA).

REQUISITOS: Para municipalidades categorías A, B y C.

1. Ser mayor de 25 años.
2. Ser hondureño.
3. Ser preferiblemente egresado de una Academia de Policía o contar con experiencia en el ramo Policial.
4. Ser de reconocida honorabilidad.
5. No tener antecedentes penales; y,
6. Estar apto física y mentalmente para el desempeño de sus funciones.

CONOCIMIENTO: Conocimiento del área municipal, Ley de Policía y convivencia Social, y demás leyes afines a la gestión municipal.

EXPERIENCIA: Tres (3) años como mínimo en el área de trabajo.

VI. IMPORTANCIA DE VALUACIÓN DE PUESTOS.

A. Concepto de Valuación de Puestos.

La Valuación de Puestos, es un procedimiento sistematizado para determinar el valor relativo de cada puesto. Tiene en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo. El objetivo de la evaluación de puestos es decidir el nivel de salarios.

En las organizaciones, un sistema bien diseñado de valuación de puestos contribuirá a minimizar algunos de los problemas psicológicos, sociales, legales y económicos planteados por los salarios.

La valuación de puestos es esa parte del sistema de compensaciones en que la empresa determina el valor relativo de un puesto en relación con otro. La valuación de puestos permite:

- Identificar la estructura de puestos de la organización.
- Manejar con orden y equidad las relaciones entre puestos.
- Desarrollar una jerarquía de valores de puestos que pueda emplearse para crear una estructura de sueldos y salarios.
- Alcanzar un consenso entre gerentes y empleados respecto de los puestos y de los sueldos y salarios en la organización.

La Evaluación y Clasificación de Puestos, es un término genérico que abarca varias técnicas mediante las cuales se aplican criterios comunes de comparación de los puestos para conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de los mismos.

El proceso de analizar y comparar el contenido de los puestos, 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 puestos sobre una base consistente y sistemática.

En sentido estricto, la evaluación de puestos intenta determinar la posición relativa de cada puesto con los demás: las diferencias significativas entre los diversos puestos 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.

B. Importancia de la Valuación de Puestos.

La Carrera Administrativa Municipal busca la profesionalización de su personal permanente y este debe tener reconocimiento de forma económica, pero se sabe que esto se puede dar, dependiendo de los recursos propios de la Municipalidad.

A continuación, la importancia de la Valuación de Puestos.

a) **Adquisición de Personal Calificado**. Las compensaciones deben ser suficientemente altas para atraer solicitantes para la Municipalidad.
b) **Retener Empleados (As) Actuales**. Cuando los niveles de compensación no son competitivos, la tasa de rotación aumenta.
c) **Garantizar la Igualdad**. La igualdad interna se refiere a que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos; la igualdad externa significa compensaciones análogas a las de otras Municipalidades. Además de ser un principio fundamental de una gestión pública de calidad inspirada en valores democráticos.
d) **Alentar el Desempeño Adecuado**. El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades.
e) **Controlar Costos.** Un programa racional de compensaciones contribuye a que la Municipalidad obtenga y retenga el personal adecuado a los más bajos costos.
f) **Cumplir con las Disposiciones Legales.**
g) **Mejorar la Eficiencia Administrativa**. Al cumplir con los otros objetivos, el departamento de personal alcanza su eficiencia administrativa y con éste se mejora la eficiencia de la gestión pública.

C. Confección del Manual de Valuación.

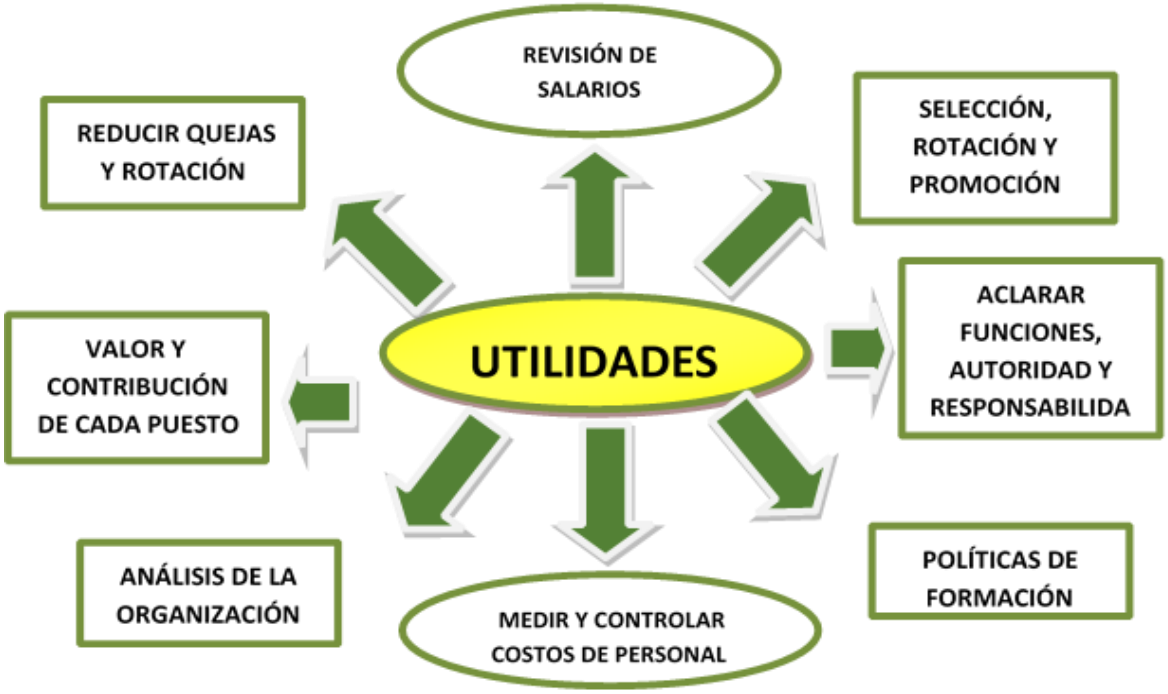
Es necesario contar con un manual de valuación, es el instrumento que se utilizará para establecer la importancia de cada puesto de trabajo en relación con los demás.

Este manual contiene las instrucciones para su aplicación y las descripciones de los factores y grados y de su aplicación, resultará una puntuación para cada puesto de trabajo valuado. Esta puntuación será el referente para asignar a los puestos a las clases salariales. Es, en definitiva, la base sobre la que se remunerarán los puestos.

D. Valuación de Puestos de Trabajo

Si se quiere calidad en los servicios que brinda la Municipalidad se tiene que hacer de forma permanente la valuación de los puestos de trabajo, el cual tiene como principal objetivo la mejora continua.

Si a un empleado (a) se le reconocen todas sus actividades y responsabilidades descrito en el análisis del puesto de trabajo, el empleado (a) deberá estar consciente que la evolución en su cumplimiento de las tareas y obligaciones otorgadas serán de acuerdo a su grado de eficiencia.



VII. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS POR FACTOR.

A. Métodos de Valoración de Puestos.

Son diversos los métodos de valoración de puestos que pueden ser aplicados en la administración pública. De ellos, el más equilibrado y eficaz, que produce resultados más objetivos es el método de Puntos por Factor.

Existen unas características comunes en cada grupo homogéneo de trabajo, y cada una de ellas se da con distinta intensidad en cada uno de los puestos. Además, para cada característica se admite una importancia diferente.

El sistema de puntuación define estas características, llamadas factores, y las distintas intensidades, llamadas grados. En la valoración se trata de asignar a cada puesto, en cada factor, el grado que se ajusta a los requisitos de aquél.

No todos los factores tienen la misma importancia. El valor que representa a esta importancia lo llamamos ponderación y se expresa en cifras. El conjunto de factores, grados y ponderación constituye el manual de valoración, que es el instrumento de medida a emplear. Determinados en cada puesto los grados correspondientes, dotados de su puntuación, podremos con una simple suma tener el valor representativo del puesto. El método de Puntos por Factor se basa en el análisis y descripción de puestos, este método consta de las siguientes etapas:

a) Elección de los Factores de Valoración.

Todos los trabajos de un grupo homogéneo tienen unas características o factores comunes, pero si considerásemos el trabajo humano en toda su variedad, ciertamente, obtendríamos una larga relación.

No se trata, por tanto, cuándo pretendemos determinar los factores, de obtener una lista exhaustiva, sino deducir unos factores que, siendo comunes a los puestos en estudio, nos sirvan para establecer diferencias lógicas entre ellos.

Estudios realizados demuestran que es innecesaria la aplicación de muchos factores. Análisis estadísticos demuestran que cuatro grupos de factores pueden ser suficientes. En la Administración Pública, los factores podrían agruparse en:

1. Dificultad Técnica
2. Responsabilidad
3. Penosidad
4. Dedicación
5. Incompatibilidad

b) Ponderación de los Factores y Sub Factores.

La ponderación de factores se hace de acuerdo con su importancia relativa, ya que éstos no son idénticos en su contribución al desempeño de los puestos.

La ponderación consiste en atribuir a los factores su peso relativo en las comparaciones entre los puestos. Se suele utilizar, como en este caso, el peso porcentual con que cada factor será considerado en la valoración de los puestos.

c) Establecimiento de Grados.

Cada factor, es preciso determinar el número de grados en que podemos dividirlo y delimitarlos con tanta precisión como sea posible. El número de grados suele estar entre 3 y 10, pero como regla general no deberían pasar de 6. Normalmente, conseguimos una buena división con 5 grados.

Los grados son definidos de forma que cada uno refleje un poco más de dificultad e importancia que el anterior y de tal manera que la expresada por el primero coincida con la de los puestos que menor importancia tienen, y la expresada por el último, con la de los puestos de mayor importancia, abarcando así entre toda la gama completa del factor que se está estudiando.

Un ejemplo del establecimiento de grados se presenta con relación al factor “Extensión del Puesto”.

d) Valoración de Puestos.

Es posible pasar directamente a la valoración definitiva de los puestos por parte de la comisión de valoración constituida al efecto. No obstante, es conveniente hacer una aplicación previa que pruebe la adecuación del manual al tiempo que facilite una tentativa de puntuaciones por puestos.

e) Estructura Salarial.

Con los valores en puntos para cada puesto de trabajo, según los resultados de la valoración de puestos, es posible establecer la correspondencia entre la puntuación obtenida por cada puesto y su remuneración económica.

Para este análisis se utiliza la relación de los sueldos actuales de la misma Municipalidad. Con estos valores puede dibujarse un gráfico, que muestra la relación entre puntos y salarios

actualmente abonados. También es posible trazar la línea media, es decir, la línea de tendencia de los salarios, lo que nos informará de la actual estructura salarial. Asimismo, es posible conocer la correlación entre salarios y puntos y el grado de consistencia de los distintos puestos con la actual estructura salarial.

f) Selección de Factores

GRUPO	FACTORES
Bagaje Profesional	Idiomas – Formación y Experiencia
Responsabilidad	Autonomía – Impacto de Gestión
Complejidad	Dificultad del Puesto - Innovación y Creatividad
Relaciones Profesionales	Relaciones Internas y Externas
Ejercicio del Mando	Numero de Colaboradores – Tipo de Mando
Condiciones de Trabajo	Exigencia Horaria – Riesgos Laborales
Competencias	Desarrollo

g) Ponderación de Factores.

FACTORES	PORCENTAJE %
Idiomas	10-100%
Formación Profesional	10-100%
Experiencia	10-100%
Autonomía	10-100%
Impacto de Gestión	10-100%
Dificultad del Puesto	10-100%
Innovación - Creatividad	10-100%
Relaciones Internas	10-100%
Relaciones Externas	10-100%
Numero de Colaboradores	10-100%
Tipo de Mando	10-100%
Exigencia Horaria	10-100%
Ambiente / Riesgo Laboral	10-100%

FACTORES	PORCENTAJE %
Desarrollo Competencia	10-100%

B. Aplicación Práctica del Método de Valoración de Puestos de Trabajo por Factor.

Los principales métodos de valoración de puestos de trabajo se pueden clasificar en cuatro grupos. Jerarquización, Comparación, Clasificación, y Puntuación por factores.

	Comparar con otros puestos	Comparar con categorías
Cualitativos	Jerarquización	Clasificación
Cuantitativos	Comparación de factores	Puntuación de factores

a) Elección de los Factores de Valoración de los Puestos de Trabajo.

Estos nos sirven para establecer diferencias lógicas entre un puesto y otro. Habrán de ser: a) susceptibles de una valoración precisa; b) comprensibles para los trabajadores; c) comunes a todos los puestos en los que el método se aplica; d) mutuamente independientes para evitar la duplicidad en las valoraciones; e) clasificadores, es decir, que su naturaleza permita distinguir los trabajos entre sí.

Del grupo de factores proporcionados por la SETCAM se tomaron y se adaptaron los siguientes seis, por ser los que más se ajustan a la realidad del Municipio, siendo estos para un municipio de categoría “D”.

#	Factor	Definición
1	Formación.	Grado de conocimiento académico, técnico o especializado

#	Factor	Definición
		obtenido a nivel formal, requerido para desempeñar el trabajo.
2	Experiencia.	Conocimiento práctico adquirido a través del tiempo en aspectos del conocimiento teórico aplicado en puestos similares.
3	Responsabilidad.	Mide la importancia en aspectos de asignación, instrucción y delegación de funciones, así como respecto a la responsabilidad por recursos físicos e intangibles como el manejo de información confidencial, en el número de personas supervisadas, exigencias de horarios, productos exclusivos por entregar, entre otros.
4	Complejidad del Puesto.	Grado de habilidad y capacidad necesaria para superar la inducción a conocimientos nuevos, habilidad para encontrar soluciones y cumplir las tareas satisfactoriamente, por lo que requiere de creatividad y capacidad innovadora.
5	Relaciones Profesionales Internas y Externas.	Habilidad para establecer buenas relaciones de colaboración y cooperación para el trabajo en equipo; tacto, sensibilidad y conducta amigable en las relaciones con la comunidad, sociedad civil organizada, empresa privada, cooperación al desarrollo, etc.
6	Condiciones de Trabajo.	Intensidad y continuidad de la concentración mental y recarga física, que requieren las labores del puesto de trabajo, durante tiempos largos

b) Ponderación de los Factores.

De acuerdo con su importancia relativa, el paso siguiente es la ponderación de cada uno de los factores definidos, es decir, dar un peso relativo a cada uno de ellos, expresándolo en puntos y porcentajes.

#	Factor	Porcentaje	Puntos
1	Formación	30 %	30
2	Experiencia	20 %	20
3	Responsabilidad	10 %	10
4	Complejidad del Puesto	15 %	15
5	Relaciones Profesionales Internas y Externas	15 %	15
6	Condiciones de Trabajo	10 %	10

En el caso específico de Municipalidad categoría "D", los porcentajes responden a las siguientes causas:

- Rareza o frecuencia con la que se presenta un factor en el puesto de trabajo;
- Duración o dificultad para obtener un factor; o un incremento en su gradación, y
- Dificultad o esfuerzo que supone la práctica de cada factor o de uno en particular.

c) Establecimiento de Grados

Para el presente modelo se ha determinado un número de 5 grados para definir cada factor, los cuales se establecen a partir de un nivel de mínima dificultad hasta elevarlo a un nivel de máxima dificultad o relevancia, de tal manera que la dificultad o relevancia expresada por el primer grado de cada factor, coincida con la de el o los puestos de menor categoría.

#	Factor	Grados				
		1	2	3	4	5
1	Formación	30	60	90	120	150

#	Factor	Grados				
		1	2	3	4	5
2	Experiencia	20	40	60	80	100
3	Responsabilidad	10	20	30	40	50
4	Complejidad del Puesto	15	30	45	60	75
5	Relaciones Profesionales Internas y Externas	15	30	45	60	75
6	Condiciones de Trabajo	10	20	30	40	50

d) Definición de Grados Por Factor.

Se establece, para cada grado, una definición que desagrega la definición global correspondiente al factor del que se desprenden el x número de grados, estableciendo como referencia los puntos comunes a la estructura organizacional y a los requerimientos para el funcionamiento de la Municipalidad y al quehacer de los Servidores (Artículo 44 del Reglamento de la Ley CAM.). A la vez, cada grado se contrapone al ámbito y niveles de dificultad, relevancia y alcances de cada puesto de trabajo desarrollado.

Factor	Formación	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	Saber leer y escribir	30
Segundo	Haber cursado la primaria completa	60
Tercero	Haber cursado el Ciclo Común	90
Cuarto	Estar cursando actualmente la Educación Secundaria o no haberla completado	120
Quinto	Haber egresado de la Educación Secundaria	150

Factor	Experiencia	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	No es indispensable	20

Factor	Experiencia	Puntos
Grado	**Definición**	
Segundo	De uno a seis meses de experiencia en puestos similares	40
Tercero	De seis meses a un año de experiencia en puestos similares	60
Cuarto	De uno a dos años de experiencia	80
Quinto	De dos a tres años de experiencia	100

Factor	Responsabilidad	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	No tiene responsabilidad sobre recursos institucionales, ni realiza labores exclusivas que nadie más puede realizar,	10
Segundo	Tiene responsabilidad sobre ciertos recursos institucionales, y realiza labores exclusivas que nadie más puede realizar	20
Tercero	Tiene responsabilidad sobre bienes y recursos físicos e intangibles, sobre información confidencial, supervisa y depende de colaboración de algunas personas como auxiliares o de otros puestos y realiza labores exclusivas que nadie más puede realizar	30
Cuarto	Tiene responsabilidad sobre bienes y recursos físicos e intangibles, sobre información confidencial y toma de decisiones de cierta importancia, supervisa y depende de colaboración de muchas personas como auxiliares o de otros puestos y realiza labores exclusivas que nadie más puede realizar	40
Quinto	Tiene responsabilidades globales sobre los recursos, toma decisiones de gran importancia, Supervisa y depende de colaboración de todo el personal y realiza labores	50

Factor	Responsabilidad	Puntos
Grado	**Definición**	
	exclusivas que nadie más puede realizar	

Factor	Complejidad del Puesto	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	Trabajo bajo supervisión, cumpliendo órdenes verbales y aplicando métodos fijos y mecánicos	15
Segundo	Trabajo con poca supervisión. Recibe y ejecuta órdenes específicas pero variadas.	30
Tercero	Sigue instrucciones definidas y exactas, pero puede tomar pequeñas decisiones relacionadas con su propio trabajo.	45
Cuarto	Trabajo independiente, Resuelve problemas apegándose a los lineamientos y políticas de la Municipalidad	60
Quinto	Tiene la atribución y obligación casi exclusiva, de asegurar funcionamiento de la Institución	75

Factor	Relaciones profesionales internas y externas	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	No necesita relacionarse con personas ni internas ni externas para realizar el trabajo	15
Segundo	Necesita relacionarse con personas de dentro y de fuera, por asuntos puntuales como la recepción o entrega de documentos	30
Tercero	Necesita relacionarse con personas de dentro y fuera, de manera constante a efecto de coordinar actividades	45

Factor	Relaciones profesionales internas y externas	Puntos
Grado	**Definición**	
	normales de trabajo	
Cuarto	Necesita relacionarse con personas de dentro y fuera, de manera constante sobre asuntos importantes que requieren considerable habilidad para negociar y buen conocimiento de las políticas, planes programas y proyectos municipales.	60
Quinto	Necesita relacionarse con personas de dentro y fuera, para tratar asuntos de máxima importancia acerca de negociaciones, gestión de acuerdos, ajustes y resoluciones de asuntos complejos	75

Factor	Condiciones del Trabajo	Puntos
Grado	**Definición**	
Primero	Requiere de un grado de concentración normal para desempeñar las funciones del puesto	10
Segundo	Requiere de un grado de concentración intensa, pero sólo durante periodos cortos	20
Tercero	Requiere de un grado de concentración intensa, en forma regular pero interrumpida por otras actividades programáticas	30
Cuarto	Requiere de un grado de concentración intensa y constante	40
Quinto	Total, concentración, máximo esfuerzo mental por periodos muy largos	50

e) Valoración de Puestos de Trabajo.

La suma total de las valoraciones obtenidas por cada puesto, indican el rango de los puestos objeto de la valoración, siendo así que el rango más bajo corresponde al puesto con menores requerimientos, menor demanda y menor retribución. Significa que, en cada puesto, la suma de los puntos acumulados con cada factor y grado, tiene una relación directa con el salario diario de cada Servidor. Para lo cual se debe establecer un factor común a todos los puestos de trabajo. En este caso, el factor se obtuvo de dividir el salario más bajo de la planilla municipal (convertido a salario diario) entre el puntaje acumulado para sí mismo. Siendo así que el cociente de la división se aplicó como factor universal a todos los puestos de Trabajo. **A continuación, se detalla un ejemplo:**

Desarrollo
Siendo así que: 1) El salario más bajo, corresponde a la posición del Conserje (L. 6,700.00), 2) De dividir el salario mensual (L. 6,700.00) entre 30 días que tiene el mes, resulta la cantidad de L. 223.33 (6,700 / 30 = 223.33). 3) Por otro lado, los puntos asignados al puesto de conserje, en cada uno de los 6 factores ponderados, suman un total de 160, cantidad que determina el rango del puesto: (60 40 + 20 + 15 + 15 + 10 = 160). 4) Entonces, el factor común, será el resultado de dividir el valor del salario diario actual, entre el valor correspondiente al rango del puesto (223.33 /160) **5) Por lo que, el factor que resulta es igual a: 1.39583**

#	Puestos	Factores						Suma de Puntos	Factor	Salario Diario
		Formación	Experiencia	Responsab	Complejidad del P.	Relaciones	Condiciones de Trabajo			
	Puestos de Nivel I: Directivo									
	Alcalde (sa) Municipal									
	Vice Alcalde (sa)									
	Puestos de									

#	Puestos	Factores						Suma de Puntos	Factor	Salario Diario
		Formación	Experiencia	Responsab	Complejidad del P.	Relaciones	Condiciones de Trabajo			
	Nivel II: Gerencial									
1	Secretario/a Municipal	150	80	30	45	60	30	395	1.39583	551.35
2	Tesorero/a Municipal	150	80	50	75	45	40	440	1.39583	614.17
3	Auditor	150	100	50	75	75	50	500	1.39583	697.92
4	Gerentes de Área	150	100	50	75	75	50	500	1.39583	697.92
	Puestos de Nivel III: Mandos medios									
5	Coordinador de Contabilidad	150	80	30	45	45	40	390	1.39583	544.38
6	Coordinador de Administración Tributaria	150	80	30	45	60	40	405	1.39583	565.31
7	Coordinador de Presupuesto	150	80	40	60	45	40	415	1.39583	579.27
8	Director Municipal de Justicia	60	80	30	30	60	30	290	1.39583	404.79
9	Personal de Asistencia Técnica.	150	80	30	45	60	30	395	1.39583	551.35
	Puestos de Nivel IV: Soporte/Apoyo									
10	Conserje	60	40	20	15	15	10	160	1.39583	223.33
				TOTAL				**3890**		**5429.78**

f) Estructura Salarial.

Se establece la correspondencia entre la puntuación obtenida por cada puesto y su remuneración económica. **A continuación, se detalla ejemplo:**

Desarrollo
De donde se establece que: 1) La suma de puntos y grados que constituye el rango de cada puesto de trabajo, es equivalente a Lempiras, con respecto al salario promedio (devengado diario), al multiplicarse por el factor común (160 x 1.39583 = 233.33). 2) El salario diario promedio se convierte en salario mensual promedio, al multiplicarlo por 30. (233.33 x 30 = 6,999.90) 3) Entonces, la variación entre salario mensual actual y salario mensual calculado en puntos por factor, es el resultado de restarle al salario mensual promedio, el salario mensual actual (6,999.90 – 6,700.00 = 299.90).

De esta manera, la tabla muestra la siguiente variación, entre la propuesta de salarios generados por el uso del método de Puntos por Factor y los salarios que se devengan actualmente.

#	Plazas	No. de Plazas	Salario	Salario Diario (Salario Mensual /30)	Salario Mensual Promedio	Salario Diario (Salario Mensual Prom. /30)	Variación Salario Mensual Actual, Salario Mensual en Puntos por Factor
			Mensual Actual				
	Puestos de Nivel I: Directivo.						
	Alcaldesa Municipal.	1					
	Vice alcalde (sa).	1					

MANUAL DE PUESTOS Y SALARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE MANGULILE, DEPARTAMENTO DE OLANCHO

#	Plazas	No. de Plazas	Salario Mensual Actual	Salario Diario (Salario Mensual /30)	Salario Mensual Promedio	Salario Diario (Salario Mensual Prom. /30)	Variación Salario Mensual Actual, Salario Mensual en Puntos por Factor
	Puestos de Nivel II: Gerencial.						
1	Secretario/a Municipal.	1	L. 12,000.00	L. 400.00	L. 16,540.63	L. 551.35	L. 4,540.63
2	Tesorero/a Municipal.	1	L. 13,000.00	L. 433.33	L. 18,145.79	L. 604.86	L. 5,145.79
3	Gerentes de Área.	1	L. 16,000.00	L. 533.33	L. 22,233.28	L. 744.44	L. 6,333.28
	Puestos de Nivel III: Mandos Medios.						
3	Coordinador de Contabilidad.	1	L. 13,000.00	L. 433.33	L.18,145.79	L. 604.86	L. 5,145.79
	Puestos Nivel IV: Operativos.						
4	Técnicos.	1	L. 12,000.00	L. 400.00	L16,749.96	L558.33	L. 4,749.96
	Puestos de Nivel V: Ayuda						
5	Conserje	1	L6,700.00	L223.33	L6,999.90	L233.33	L. 299.90
	TOTAL	**12**	**L. 72,700.00**	**L. 2,423.33**	**L. 98,815.35**	**L. 3801.29**	**L. 26,215.35**

VIII. ANÁLISIS DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTO PARA ESTUDIOS COMPARATIVOS DE SUELDOS Y SALARIOS.

A. Análisis de Puestos

Hay toda una gama de técnicas para obtener información sobre los distintos puestos laborales, incluyendo herramientas como las encuestas, la observación directa y las discusiones entre los (as) empleados (as) y supervisores (as). Estas técnicas permiten proceder a la descripción de puestos.

La información obtenida ayuda a proporcionar las bases que determinan los niveles de desempeño de cada puesto. La Unidad Municipal de Administración de Personal de la Municipalidad, establece un sistema de información sobre los recursos de personal a disposición de la misma.

De esta forma, los especialistas en compensación pueden iniciar la siguiente fase de la administración de la compensación, que son las evaluaciones de puestos.

B. Procedimiento para Estudios Comparativos de Sueldos y Salarios.

Las técnicas de evaluación de puestos conducen a la jerarquización de estos últimos, basándose en su valor relativo, esto garantiza igualdad interna: los puestos de mayor valor reciben mayor compensación.

Al margen de esto, es necesario conocer las condiciones del entorno. Al conocerlas, se evitan grandes disparidades en los niveles de compensación y se asegura la estabilidad del personal.

Los datos obtenidos en los estudios comparativos de sueldos y salarios son indicadores que sirven para establecer si los niveles de la Municipalidad se ajustan a las realidades de las otras Municipalidades. Los estudios suelen concentrarse en aspectos macroeconómicos de gran utilidad. Pero adolecen de dos limitaciones: pueden ser tan generales que tengan escasa preparación y especificidad, y producirse con demasiado retraso respecto a las necesidades a corto plazo.

En ocasiones, una municipalidad puede decidirse a emprender estudios comparativos propios. En estos casos, es práctica común limitarse a unos cuantos puestos clave. Una consideración esencial es que las comparaciones se efectúen entre puestos de contenido y descripción iguales, y no entre puestos con título idéntico, pero diferente entre sí.

Cuando se han establecido bien los parámetros de los puestos a comparar, se puede seleccionar un grupo de Municipalidades donde exista el puesto (no necesariamente de un ramo similar) y solicitar la información deseada, a cambio de la que pudiera ser de interés para la otra Municipalidad.

Mediante los estudios comparativos de sueldos y salarios se conoce la tasa media para los puestos clave, ello conduce a la última fase de la administración de sueldos y salarios: **La determinación del nivel de percepciones.**

a) Determinación del Nivel de Compensaciones.

Ésta incluye dos actividades:

- El establecimiento del nivel apropiado de pago para cada puesto, y
- El agrupamiento de los diferentes niveles de pago en una estructura que se pueda administrar de modo eficaz.

b) Niveles de Pago

El nivel de pago adecuado refleja, para cualquier puesto:

El valor interno relativo de un puesto	Se determina por el nivel jerárquico que ocupa tras llevar a cabo el proceso de evaluación de puestos
El valor absoluto de un puesto	Se regulará por el valor que la Municipalidad de Valladolid le conceda a puestos similares

Para determinar el nivel correcto de pago, se combinan las jerarquizaciones de la evaluación de puestos y de las tasas de ingreso que arrojan los estudios comparativos, y se elabora una gráfica, donde el eje vertical corresponde a las tasas de pago, y al eje horizontal los puntos. Ésta se elabora diagramando los puntos totales y el nivel salarial.

Tras establecer tantos puntos de intersección como sea posible, usando toda la información que se posea sobre remuneración de los puestos tipo, se procede a trazar una línea de tendencia salarial tan cerca de tantos puntos como sea posible.

La línea de tendencia salarial ayuda a determinar los niveles de compensación para los demás puestos. Esto se lleva a cabo en dos pasos:

- En el primer paso, el valor en puntos del puesto se ubica sobre el eje horizontal,
- A continuación, se traza una línea vertical a la línea de tendencia salarial y después otra horizontal a la escala de valores monetarios.

La cantidad que señala la escala vertical constituye la tasa salarial adecuada para el puesto.

C. Estructura de Compensación

Los analistas de compensaciones consideran más conveniente amalgamar diferentes puestos en categorías de puestos. En el enfoque jerárquico, los puestos ya han sido agrupados en diferentes categorías. Cuando se utilizan otros métodos, los grupos se establecen por punto o por clasificaciones ya existentes en la Municipalidad. De esta manera, todos los puestos de la misma categoría reciben la misma compensación.

Cuando se establecen demasiados niveles jerárquicos se obstaculiza el objetivo de establecer grupos; asimismo, si los niveles jerárquicos son muy pocos, se encontrará que funciones de muy diferente importancia recibirán la misma compensación. El problema que presentan las tasas únicas para cada categoría es que no puede alentarse el desempeño sobresaliente.

Para motivar a un empleado (a) se hace necesario pasarlo a la siguiente categoría salarial, lo cual constituiría una ruptura de todo el balance interno establecido mediante las evaluaciones de puestos.

A fin de resolver estos problemas, la mayor parte de las Municipalidades utilizan determinados márgenes de pago para cada categoría.

A medida que se crean nuevos puestos en la Municipalidad, el área de sueldos y salarios de la Unidad Municipal de Administración de Personal lleva a cabo evaluaciones de puestos.

A partir de estas evaluaciones se ubica el nuevo puesto en la categoría adecuada. Si se utilizan márgenes de pago para cada categoría salarial, será conveniente que la compensación del(a) nuevo(a) empleado(a) se ubique en el nivel inferior de desempeño hasta que resulte adecuado (por medio de una evaluación de desempeño) ubicarlo en un nivel superior.

IX. ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS.

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.

A. 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:

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

B. 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:

1) Su puesto.
2) Su eficiencia personal.
3) Las necesidades del/a empleado (a).
4) Las posibilidades de la Municipalidad.

C. Aspectos que inciden en la Fijación de Salarios.

EL ARTÍCULO 54 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, hace mención de las retribuciones y 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.

D. Incentivos.

Los incentivos, son pagos hechos por la Municipalidad a sus empleados (as), mediante 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.

E. 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.

X. SISTEMA RETRIBUTIVO.

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) o espontáneos; pudiendo ser: Reajustes colectivos por costo de vida ó reajustes individuales por promoción / por adecuación o por mérito.

A. 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 Artículo. 54, nos hace mención de los Principios del sistema Retributivo, cuando establece que:

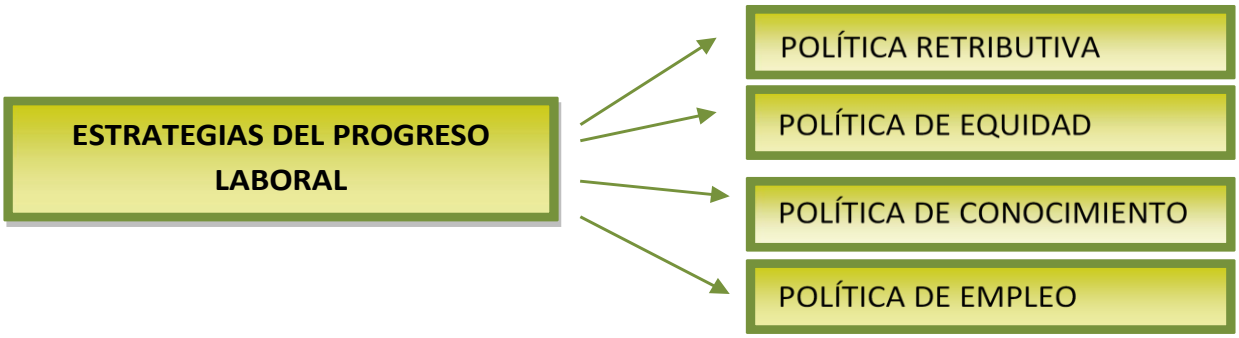
1. Las retribuciones del personal al servicio de las Municipalidades se adecuarán a su capacidad financiera debiendo homogenizarse dentro de cada categoría municipal concertada entre la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).
2. Las 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.
3. 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.
4. Las retribuciones asignadas a cada puesto serán de conocimiento público.

B. Ventajas del Sistema Retributivo.

Identifica por nivel de los(as) funcionarios(as) cada uno de los cargos de la administración de la Municipalidad:

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

C. Estrategias Establecidas para el Progreso Laboral.



Son varias las políticas que una Municipalidad debe tener acerca del manejo de su personal, las cuales van tanto en el sentido del/la servidor/a municipal y viceversa y entre ellas están las siguientes:

1. **Política Retributiva:** Consiste en la adquisición de compromisos por cada empleado (a) de la Municipalidad con todo aquello que requiere la Municipalidad.

2. **Política de Equidad:** Se poseen diversas formas de garantizar que el factor de las remuneraciones se asegurará la transparencia y equilibrio.

3. **Política de Conocimiento:** En este apartado pueden existir uno, dos o más puestos que guarden similitud, por lo tanto, habrá que promover una remuneración de acuerdo al nivel de conocimiento adquirido.

4. **Política de Empleo:** Es necesario el establecimiento de parámetros de rendimiento del empleado/a o funcionario/a que ejerce un puesto específico, de tal forma que pueda parametrizarse su evolución basada en análisis y estudios del puesto ejecutado.

   Las políticas antes mencionadas, deberán ponerse en práctica, para tener una población municipalista satisfecha del equilibrio en sus relaciones.

XII. ANEXOS.

ANEXO 1.

Competencias

No.	Nombre del Puesto	Competencias Recomendadas
1.	Regidor (a) Municipal.	Analítico, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, e integridad.
2.	Auditor(a) Municipal.	Analítico, planificar, organizar, dirigir, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad en elaboración de informes, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, e integridad.
3.	Alcalde (sa) Municipal.	Planificación operativa, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad de comunicación de negociación y arbitraje, oratoria, planificación táctica, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
4.	Vice Alcalde (sa) Municipal.	Planificación operativa, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad de comunicación de negociación y arbitraje, oratoria, planificación táctica, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
5.	Secretario (a) Municipal..	Analítico, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad en elaboración de informes de redacción de actas. Capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
6.	Asesor (a) Legal.	Analítico; Liderazgo; Negociador; Trabajo en Equipo; Resolución de Conflictos; Ética; Relaciones Interpersonales.
7.	Coordinador de Comunicación Institucional	Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa; búsqueda de información. Competencias de ayuda y servicio; competencias de influencia: impacto e influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones;

		competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación; liderazgo, competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia; competencias de eficacia personal: autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.
8.	Coordinador(a) Municipal de Administración de Personal (UMAP)	Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa; competencias de influencia: impacto e influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones; competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación; liderazgo, competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia; competencias de eficacia personal: autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, Ética y Orientación al Contribuyente.
9.	Tesorero (a) Municipal	Concentración en sus tareas, analítico, trabajo en equipo y colaboración, manejo de paquetes contables, capacidad en elaboración de informes, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, integridad; orientado a resultados, atención al Ciudadano.
10.	Gerente de Planificación y Ordenamiento Territorial	Liderazgo, trabajo en equipo, gestión por resultados, visión holística, capacidad de comunicación, manejo de conflictos ambientales, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de honestidad, responsabilidad, creatividad e integridad.
10.1.	**Coordinador/a** del Departamento de Catastro.	Liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de honestidad, responsabilidad, creatividad e integridad.
10.2.	**Coordinador/a** de la Unidad Municipal Ambiental (UMA)	Liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de comunicación, capacidad en manejo de conflictos ambientales, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de honestidad, responsabilidad, creatividad e integridad.
10.3.	**Coordinador/a** del	Liderazgo, trabajo en equipo, habilidad para trabajar con

	Departamento de Desarrollo Económico Local.	empresarios, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad para brindar capacitaciones, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de honestidad, responsabilidad, creatividad e integridad.
11.	Gerente de Administración y Finanzas.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de negociación, capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica; liderazgo, Calidad de servicio al Ciudadano
11.1.	Coordinador(a) del Departamento de Compras y Suministros.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de negociación, capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
11.2.	**Coordinador/a** del Departamento de Servicios Generales.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de negociación, capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético.
11.3.	**Coordinador/a** del Departamento de Administración y control Tributario.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético.
11.4.	**Coordinador/a** del Departamento de Contabilidad.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético.
11.5.	**Coordinador/a** del Departamento de Presupuesto.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar,

		procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético.
11.6.	**Coordinador/a** del Departamento de Información y Sistemas.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de negociación, capacidad de solución de conflictos; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; habilidades interpersonales; compromiso ético; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica; liderazgo.
12.	Gerente de Obras y Servicios Públicos Municipales.	Liderazgo, trabajo en equipo, gestión por resultados, capacidad de análisis, visión holística, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
12.1.	**Coordinador/a** del Departamento de Obras Publicas Municipales.	Liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
12.2.	**Coordinador/a** del Departamento de Servicios Públicos Municipales	Liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de análisis desde la perspectiva del usuario, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad en elaboración de informes, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, creatividad e integridad.
13.	Gerente de Desarrollo Social	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de solución de conflictos; habilidades interpersonales; compromiso ético; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica; respeto a la multiculturalidad; capacidad para formular y gestionar proyectos; capacidad para actuar en nuevas situaciones; capacidad creativa; capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
13.1.	Coordinador(a) del Departamento de Desarrollo Humano.	Responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de análisis; capacidad de solución de conflictos; habilidades interpersonales; compromiso ético; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica; respeto a la multiculturalidad; capacidad para formular y gestionar proyectos; capacidad para actuar en nuevas situaciones; capacidad creativa;

		capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
14.	Director (a) Municipal de Justicia.	Capacidad de abstracción, análisis y síntesis; capacidad para organizar y planificar tiempo; conocimientos sobre el área de estudio y la profesión; responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de investigación; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedentes de fuentes diversas; capacidad para resolución de conflictos, capacidad para toma de decisiones; habilidades interpersonales; valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad y compromiso ético.
14.1.	Alcalde (sa) Auxiliar.	Capacidad de abstracción, análisis y síntesis; capacidad para organizar y planificar tiempo; conocimientos sobre el área de estudio y la profesión; responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de investigación; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedentes de fuentes diversas; capacidad para resolución de conflictos, capacidad para toma de decisiones; habilidades interpersonales; valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad y compromiso ético.
14.2.	Coordinador(a) de la Unidad de Policía Municipal.	Capacidad de abstracción, análisis y síntesis; capacidad para organizar y planificar tiempo; conocimientos sobre el área de estudio y la profesión; responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de investigación; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedentes de fuentes diversas; capacidad para resolución de conflictos, capacidad para toma de decisiones; habilidades interpersonales; valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad y compromiso ético.

ANEXO 2.

Regidor/a Municipal.

El Regidor Municipal, está comprendido en la Categoría 1, Nivel I. Reporta su actividad a la Corporación municipal y tiene su sede en la Alcaldía Municipal. Le corresponde emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviese interés personal.

Debe tener las siguientes competencias: Analítico, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración, capacidad de comunicación, manejo de buenas relaciones interpersonales, con principios éticos, morales, de responsabilidad, honestidad, e integridad.

Tiene que cumplir con las siguientes funciones y actividades:

1) Asistir puntualmente a las sesiones de la Corporación y cumplir sus funciones con diligencia;

2) Emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviesen interés personal;

3) Cumplir las comisiones que le sean asignadas;

4) Justificar las solicitudes de licencia para no asistir a sesiones;

5) Responder solidariamente por los actos de la Corporación Municipal, a menos que salven su voto; y,

6) Las demás que la Ley señale.

Internamente se relaciona con la Corporación Municipal, con el Alcalde y las demás dependencias de la Alcaldía. Externamente se relaciona con la Sociedad Civil, y con los contribuyentes. Para ser Regidor debe ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; mayor de dieciocho años, estar en el goce de sus derechos políticos, saber leer y escribir, y tener conocimiento de la Ley de Municipalidades y de las leyes y reglamentos de afectación Municipal.

Comisionado (a) Municipal.

El Comisionado Municipal está comprendido en la Categoría: 1, Asesor. Reporta su actividad a la Corporación municipal y tiene su sede en la Alcaldía Municipal. Le corresponde Velar por los intereses de las comunidades y ejercer funciones de contralor social a fin de que los actos de los funcionarios que ejercen cargos de elección, así como de los servidores permanentes o temporales nombrados por acuerdo municipal o por contrato sean transparentes. (Artículo 59 A Ley de Municipalidades).

Debe tener la siguiente competencia: Analítico; enfoque proactivo, liderazgo; trabajo en equipo; ético, emprendedor, creativo.

Tiene que cumplir con las siguientes funciones y actividades:

1) Procurar el cumplimiento de la presente Ley y su Reglamento, cuidando la defensa de los derechos humanos, con atención especial a grupos vulnerables;
2) Velar por que la administración de los servicios públicos este fundamentada en un mejor servicio a la ciudadanía;
3) Vigilar que se cumplan los plazos de Ley en la elaboración del presupuesto y la adecuada distribución de los recursos;
4) Presentar toda clase de peticiones a las autoridades municipales con derecho a obtener respuesta oportuna;
5) Solicitar a la Corporación Municipal la celebración de plebiscitos o de cabildos abiertos en temas trascendentales para la vida del municipio;
6) Vigilar por la pronta respuesta ante solicitudes, informes y otros sometidos a consideración de la Corporación Municipal, por parte de la ciudadanía u otro ente, dentro de los plazos del procedimiento administrativo;
7) Verificar que los empréstitos y donaciones cumplan con el fin para el cual fueron gestionados y otorgados;
8) Supervisar la ejecución de los subsidios que se otorguen a los patronatos y organizaciones civiles;
9) Supervisar el manejo de los fondos que perciben las Juntas de Agua, protección de los recursos y sus componentes; y,

10) Exigir una conformación técnica, enfoque de género y operatividad del Consejo de Desarrollo Municipal.

Internamente se relaciona con la Corporación Municipal, con el Alcalde y las demás dependencias de la Alcaldía.

Externamente se relaciona con la Sociedad Civil.

Para ser Comisionado Municipal se requiere ser mayor de edad, encontrarse en el pleno goce de sus derechos civiles, de reconocido liderazgo, solvencia moral y con residencia continua en el Municipio en los últimos cinco (5) años en el momento de su postulación, tener conocimiento en auditoría social, transparencia y rendición de cuentas.