



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E  
IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**

**Alan Estuardo López López**

Asesorado por el Ing. Jaime Humberto Batten Esquivel

Guatemala, abril de 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E  
IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ**

ASESORADO POR EL ING. JAIME HUMBERTO BATTEN ESQUIVEL

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, ABRIL DE 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Ing. Alfredo Enrique Beber Aceituno
VOCAL II	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Walter Rafael Véliz Muñoz
VOCAL V	Br. Sergio Alejandro Donis Soto
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

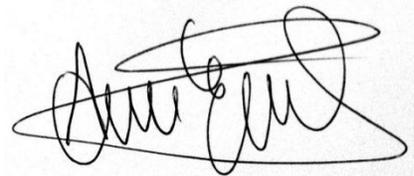
DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR	Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
EXAMINADORA	Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña
EXAMINADOR	Ing. Jaime Humberto Batten Esquivel
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

### **REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, el 20 de febrero de 2012

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alan Estuardo López López', written over a light gray rectangular background.

**Alan Estuardo López López**





Guatemala, 13 de marzo de 2013.

REF.EPS.D.206.03.13

Ingeniero  
César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
Facultad de Ingeniería  
Presente

Estimado Ing. Urquizú Rodas.

Por este medio atentamente le envío el informe final correspondiente a la práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, (E.P.S) titulado **“REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA”** que fue desarrollado por el estudiante universitario, **Alán Estuardo López López** quien fue debidamente asesorado y supervisado por el Ing. Jaime Humberto Batten Esquivel.

Por lo que habiendo cumplido con los objetivos y requisitos de ley del referido trabajo y existiendo la aprobación del mismo por parte del Asesor-Supervisor de EPS, en mi calidad de Directora, apruebo su contenido solicitándole darle el trámite respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,  
“Id y Enseñad a Todos”

Inga. Sigríd Alitza Calderón de León D.  
Directora Unidad de EPS

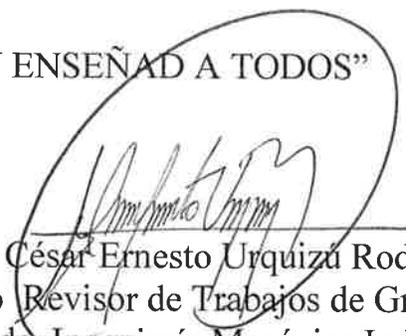


SACdLDdL/ra



Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**, presentado por el estudiante universitario **Alan Estuardo López López**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Ing. César Ernesto Urquiza Rodas  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, marzo de 2013.

/mgp



REF.DIR.EMI.119.013

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de **REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**, presentado por el estudiante universitario **Alan Estuardo López López**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“D Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
**DIRECTOR**  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, abril de 2013.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL PARA LA MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS, CHIQUIMULA**, presentado por el estudiante universitario: **Alan Estuardo López López**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.



Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos  
Decano

Guatemala, abril de 2013



## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por darme la vida y ser mi guía durante toda la vida.
<b>Mis padres</b>	Gustavo Adolfo López Martínez y María Aracely López Sandoval de López; por darme el amor, apoyo y brindarme la oportunidad de realizar mis estudios.
<b>Mis hermanos</b>	Gustavo Adolfo López López y María Alejandra López López, por apoyarme durante mi crecimiento personal y estar conmigo ante cualquier circunstancia.
<b>Mi familia</b>	Por haberme dado consejos para seguir el buen camino y apoyarme durante los años de mi carrera.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

**Ing. Jaime Humberto  
Batten Esquivel**

Por el apoyo académico y profesional, que de forma incondicional me proporcionó para lograr alcanzar este triunfo anhelado.

**Municipalidad de  
Esquipulas**

Por brindarme la facilidad y abrirme sus puertas para desarrollar mi Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), en especial a Licda. Ana Amarilis López Castillo, por asesorarme en la realización del presente documento.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	XIII
GLOSARIO .....	XV
RESUMEN .....	XVII
OBJETIVOS .....	XIX
INTRODUCCIÓN .....	XXI
1. GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN .....	1
1.1. Datos históricos .....	1
1.2. Misión y visión .....	3
1.3. Principios generales que rigen la administración municipal .....	4
1.4. Políticas .....	5
1.5. Estructura organizacional .....	5
1.5.1. Organigrama general .....	8
2. FASE DE SERVICIO TÉCNICO PROFESIONAL: REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL .....	11
2.1. Diagnóstico de la situación actual del Área Administrativa y Recursos Humanos .....	11
2.1.1. Diagrama de Causa y Efecto .....	12
2.1.2. Análisis de estructura organizacional .....	17
2.1.2.1. Organigrama departamentalizado .....	19
2.1.3. Análisis y descripción del problema en los puestos de trabajo .....	19

2.1.4.	Descripción de procesos de contratación .....	20
2.1.4.1.	Requisitos previos .....	21
2.1.4.2.	Proceso para el reclutamiento .....	23
2.1.4.3.	Proceso para la selección.....	24
2.1.4.4.	Proceso para la contratación .....	25
2.1.4.5.	Proceso de inducción .....	26
2.2.	Propuestas de mejora .....	27
2.2.1.	Diseño de estructura organizacional .....	28
2.2.1.1.	Organigrama departamentalizado .....	31
2.2.2.	Puestos de trabajo.....	53
2.2.2.1.	Descripción de puestos .....	55
2.2.2.2.	Perfiles de puestos de trabajo .....	88
2.2.3.	Actualización de Manual de Funciones y Atribuciones.....	121
2.2.4.	Dotación de personal.....	153
2.2.4.1.	Requisitos previos .....	154
2.2.4.2.	Proceso de reclutamiento .....	156
2.2.4.3.	Selección de personal .....	164
2.2.4.4.	Contratación .....	168
2.2.4.5.	Inducción .....	170
3.	FASE DE INVESTIGACIÓN: MEJORAMIENTO DEL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA .....	175
3.1.	Marco conceptual .....	175
3.1.1.	Energía eléctrica.....	175
3.1.2.	Consecuencias del mal uso de la energía eléctrica...	176
3.1.3.	Producción más Limpia .....	178
3.2.	Diagnóstico.....	179
3.2.1.	Consumo anual de la energía eléctrica .....	179

3.2.1.1.	Investigación de consumo.....	179
3.2.1.2.	Historial de consumo .....	180
3.2.2.	Estadísticas de precios de la energía eléctrica .....	184
3.2.3.	Recomendaciones para el buen uso de la energía eléctrica.....	185
3.3.	Propuesta de ahorro en el consumo de la energía eléctrica .....	186
3.3.1.	Concientización.....	187
3.3.1.1.	Señalización.....	188
3.3.1.2.	Ubicación de señalización.....	189
3.3.2.	Uso de luz natural .....	192
3.3.3.	Minimización de gastos de energía eléctrica .....	192
4.	FASE DE DOCENCIA: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	
	ADMINISTRATIVO .....	195
4.1.	Capacitación al personal.....	195
4.1.1.	Infraestructura.....	196
4.1.2.	Método de enseñanza .....	198
4.2.	Planificación.....	199
4.3.	Evaluación .....	201
4.4.	Resultados.....	204
	CONCLUSIONES .....	205
	RECOMENDACIONES .....	207
	BIBLIOGRAFÍA.....	209
	APÉNDICES .....	211



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Organigrama de la Municipalidad de Esquipulas.....	9
2.	Diagrama de causa y efecto.....	15
3.	Diagrama de bloques del proceso de reclutamiento.....	24
4.	Diagrama de bloques del proceso de selección.....	25
5.	Diagrama de bloques del proceso de contratación.....	26
6.	Diagrama de bloques del proceso de inducción.....	27
7.	Organigrama municipal propuesto.....	30
8.	Organigrama de la Policía Municipal.....	32
9.	Organigrama de la Dirección de la Policía Municipal de Tránsito.....	34
10.	Organigrama de la Unidad de Servicios Generales.....	35
11.	Organigrama de la Dirección de Informática.....	36
12.	Organigrama de la Dirección Municipal de Planificación.....	37
13.	Organigrama de la Dirección de Ordenamiento Territorial.....	38
14.	Organigrama de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.....	40
15.	Organigrama de la Dirección de Relaciones Públicas.....	41
16.	Organigrama del Juzgado de Asuntos Municipales.....	42
17.	Organigrama de la Dirección de Servicios Públicos.....	43
18.	Organigrama del Departamento de Agua .....	44
19.	Organigrama de la Unidad de Desechos y Residuos Sólidos.....	45
20.	Organigrama de la Unidad de Mantenimiento.....	46
21.	Organigrama de la Unidad de Parques y Áreas Deportivas.....	47
22.	Organigrama de la Unidad de Educación y Cultura.....	48

23.	Organigrama de la Unidad de Inspectoría.....	49
24.	Organigrama de la Unidad de Mercados.....	50
25.	Organigrama de la Unidad de Cementerios.....	51
26.	Organigrama de la Dirección de Recursos Humanos.....	52
27.	Organigrama de la Oficina Municipal de la Mujer.....	53
28.	Vista previa del índice en excel para descripción de puestos.....	56
29.	Descripción de puesto de encargado de compras.....	57
30.	Descripción de puesto de secretaria de director financiero.....	58
31.	Descripción de puesto de contador municipal.....	59
32.	Descripción de puesto de cajero general.....	60
33.	Descripción de puesto de encargado de presupuesto.....	61
34.	Descripción de puesto de tesorero municipal.....	62
35.	Descripción de puesto de encargado de inventarios.....	63
36.	Descripción de puesto de auxiliar de contabilidad.....	64
37.	Descripción de puesto de receptor municipal.....	65
38.	Descripción de puesto de encargado de almacén y bodega.....	66
39.	Descripción de puesto de director financiero.....	67
40.	Descripción de puesto de inspector municipal.....	68
41.	Descripción de puesto de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas.....	69
42.	Descripción de puesto de secretaria de la Dirección de Recursos Humanos.....	70
43.	Descripción de puesto de director de la Dirección de Recursos Humanos.....	71
44.	Descripción de puesto de supervisor de obras.....	72
45.	Descripción de puesto de técnico de la Dirección Municipal de Planificación.....	73
46.	Descripción de puesto de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental....	74

47.	Descripción de puesto de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	75
48.	Descripción de puesto de asistente de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	76
49.	Descripción de puesto de jefe de la Unidad de Catastro.....	77
50.	Descripción de puesto de oficial de la Unidad de Catastro.....	78
51.	Descripción de puesto de jefe de la Unidad de IUSI.....	79
52.	Descripción de puesto de oficial de la Unidad de IUSI.....	80
53.	Descripción de puesto de jefe de Departamento de Agua.....	81
54.	Descripción de puesto de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	82
55.	Descripción de puesto de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	83
56.	Descripción de puesto de director de la Dirección de Servicios Públicos.....	84
57.	Descripción de puesto de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos.....	85
58.	Descripción de puesto de director de la Dirección de Informática.....	86
59.	Descripción de puesto de gerente municipal.....	87
60.	Vista previa del formato de word del Manual de Perfiles de Puestos.....	89
61.	Perfil de puesto de encargado de compras.....	90
62.	Perfil de puesto de secretaria de director financiero.....	91
63.	Perfil de puesto de contador municipal.....	92
64.	Perfil de puesto de cajero general.....	93
65.	Perfil de puesto de encargado de presupuesto.....	94
66.	Perfil de puesto de tesorero municipal.....	95
67.	Perfil de puesto de encargado de inventarios.....	96
68.	Perfil de puesto de auxiliar de contabilidad.....	97

69.	Perfil de puesto de receptor municipal.....	98
70.	Perfil de puesto de encargado de almacén y bodega.....	99
71.	Perfil de puesto de director financiero.....	100
72.	Perfil de puesto de inspector municipal.....	101
73.	Perfil de puesto de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas .....	102
74.	Perfil de puesto de secretaria de la Dirección de Recursos Humanos.....	103
75.	Perfil de puesto de director de la Dirección de Recursos Humanos.....	104
76.	Perfil de puesto de supervisor de obras.....	105
77.	Perfil de puesto de técnico de la Dirección Municipal de Planificación.....	106
78.	Perfil de puesto de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental .....	107
79.	Perfil de puesto de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	108
80.	Perfil de puesto de asistente de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	109
81.	Perfil de puesto de jefe de la Unidad de Catastro.....	110
82.	Perfil de puesto de oficial de la Unidad de Catastro.....	111
83.	Perfil de puesto de jefe de la Unidad de IUSI.....	112
84.	Perfil de puesto de oficial de la Unidad de IUSI.....	113
85.	Perfil de puesto de jefe de Departamento de Agua.....	114
86.	Perfil de puesto de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	115
87.	Perfil de puesto de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	116
88.	Perfil de puesto de director de la Dirección de Servicios Públicos....	117

89.	Perfil de puesto de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos.....	118
90.	Perfil de puesto de director de la Dirección de Informática.....	119
91.	Perfil de puesto de gerente municipal.....	120
92.	Vista previa del Manual de Funciones y Atribuciones.....	121
93.	Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de compras....	122
94.	Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de director financiero.....	123
95.	Manual de Funciones y Atribuciones de contador municipal.....	124
96.	Manual de Funciones y Atribuciones de la cajera general.....	125
97.	Manual de Funciones y Atribuciones del encargado de presupuesto.....	126
98.	Manual de Funciones y Atribuciones de tesorero municipal.....	127
99.	Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de inventarios..	128
100.	Manual de Funciones y Atribuciones de auxiliar de contabilidad.....	129
101.	Manual de Funciones y Atribuciones de receptor municipal.....	130
102.	Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de almacén y bodega.....	131
103.	Manual de Funciones y Atribuciones de director financiero.....	132
104.	Manual de Funciones y Atribuciones de inspector municipal.....	133
105.	Manual de Funciones y Atribuciones de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas .....	134
106.	Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de la Dirección de Recursos Humanos.....	135
107.	Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Recursos Humanos.....	136
108.	Manual de Funciones y Atribuciones de supervisor de obras.....	137
109.	Manual de Funciones y Atribuciones de técnico de la Dirección Municipal de Planificación.....	138

110.	Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental .....	139
111.	Manual de Funciones y Atribuciones de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	140
112.	Manual de Funciones y Atribuciones de asistente de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.....	141
113.	Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de Catastro.....	142
114.	Manual de Funciones y Atribuciones de oficial de la Unidad de Catastro.....	143
115.	Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de IUSI...	144
116.	Manual de Funciones y Atribuciones de oficial de la Unidad de IUSI.....	145
117.	Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de Departamento de Agua.....	146
118.	Manual de Funciones y Atribuciones de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	147
119.	Manual de Funciones y Atribuciones de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	148
120.	Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Servicios Públicos.....	149
121.	Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos .....	150
122.	Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Informática.....	151
123.	Manual de Funciones y Atribuciones de gerente municipal.....	152
124.	Procesos de la dotación de personal.....	154
125.	Diagrama de bloques para el proceso de reclutamiento de personal.....	160

126.	Formato de solicitud de empleo .....	161
127.	Flujograma del proceso de selección de personal.....	167
128.	Flujograma del proceso de contratación.....	170
129.	Flujograma de proceso de inducción.....	172
130.	Consumo de energía eléctrica en kilovatios.....	181
131.	Consumo de energía eléctrica en quetzales.....	185
132.	Afiche gráfico para ahorro de energía eléctrica.....	188
133.	Afiche consejo para ahorro de energía eléctrica.....	189
134.	Informativos ubicados en oficinas para concientización.....	190
135.	Bosquejo de planta baja del edificio municipal.....	191
136.	Bosquejo de planta alta del edificio municipal.....	191
137.	Capacitación servicio al cliente.....	201
138.	Evaluación de capacitación.....	202
139.	Formato para evaluación de capacitaciones.....	203

## TABLAS

I.	Cuadro sinóptico, ventajas de análisis de puestos.....	54
II.	<i>Checklist</i> para requisitos previos.....	155
III.	Factores importantes en el reclutamiento.....	158
IV.	Kilovatios necesarios para aparatos eléctricos.....	180
V.	Consumo de energía eléctrica en kilovatios.....	181
VI.	Total estudio de consumo de energía eléctrica.....	183
VII.	Precio de kilovatio-hora en quetzales (Kwh/Q).....	184
VIII.	Aspectos a evaluar en el plan de mejoramiento de consumo de energía eléctrica .....	187
IX.	Consideraciones en el tiempo de uso de los aparatos eléctricos.....	193



## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
<b>Gwh</b>	Gigavatio hora
<b>kW</b>	Kilo <i>Watts</i>
<b>kWh</b>	Kilo <i>Watt</i> hora
<b>Mwh</b>	Megavatio hora
<b>Q</b>	Quetzales
<b>V</b>	Voltio
<b>W</b>	Watts



## GLOSARIO

<b>Atribución</b>	Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo más diferenciado.
<b>Cargo</b>	Conjunto de funciones con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama.
<b>Dotación de personal</b>	Conjunto de procesos que se encargan de dotar técnicamente de personal a las organizaciones.
<b>Función</b>	Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada.
<b>Jerarquía</b>	Es el orden de superioridad o de subordinación que se asigna entre las personas ocupantes de algún cargo.
<b>Ocupante</b>	Persona designada para desempeñar un cargo.
<b>Proceso</b>	Conjunto de actividades sistematizadas que tienen como fin transformar las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.
<b>Procedimiento</b>	Conjunto de pasos definidos que permiten realizar una actividad de manera correcta.

**Tarea**

Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo simple y rutinario.

## RESUMEN

La municipalidad es el ente del Estado responsable del gobierno del municipio, es una institución autónoma, es decir, que no depende del gobierno central. Se encarga de realizar y administrar los servicios que necesitan una ciudad o un pueblo. Las municipalidades son instituciones gubernamentales que gozan de autonomía en cada municipio del país, cada municipalidad se rige bajo diferente administración, tomando en cuenta que los funcionarios tienen que ser los que el Código Municipal establece.

Se cuenta con diferentes puestos administrativos que en el transcurso de los años han cambiado su estructura y formación a lo largo de las administraciones por medio del Concejo Municipal.

En la estructura organizacional se denota la relación que tienen los altos mandos o directivos con los departamentos actualmente funcionales, y con los puestos de trabajo dependientes de cada uno, por lo que en el análisis de puestos elaborado no se encuentran en forma adecuada. Reestructurar la organización quiere decir estudiar, investigar y verificar que los departamentos tengan estrecha relación con sus funciones y áreas que lo conforman. Por lo que, actualmente surgió la necesidad de realizar este estudio.

Para mejorar la reestructuración de la organización, es necesaria la utilización de diversa herramienta de ingeniería, debido a su contenido en la administración de personal y administración de empresas, ya que son las que más se pueden aplicar a este proyecto; analizando los cargos, creando perfiles

para cada puesto de trabajo, actualizar los manuales de funciones y atribuciones.

Para la implementación del proceso de dotación de personal, se debe analizar muchos factores que inciden en esta parte del proyecto, por lo que se necesita tener el conocimiento de los procesos actuales de contratación de personal y el seguimiento que se le da, luego de estar interno a la administración, seguidamente a esto se propone una solución efectiva para que en el proceso de dotación se pueda lograr calificar al personal eficiente y productivo.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Optimizar la estructura organizacional de la Municipalidad de Esquipulas definiendo las funciones y atribuciones de los puestos de trabajo, para mejorar la calidad del servicio que se brinda a la población a través de procesos de capacitación, mejora continua y optimización de los recursos.

### **Específicos**

1. Restructurar el sistema organizacional de la municipalidad para determinar jerarquías, establecer los mandos y delegar responsabilidades.
2. Diseñar perfiles de puestos para cada puesto de trabajo en el área administrativa.
3. Incentivar el trabajo en equipo para el desempeño eficiente de la administración municipal.
4. Actualizar el manual de funciones para las áreas administrativas.
5. Implementar la dotación de personal para que los empleados municipales ejerzan su función adecuadamente en su puesto de trabajo.

6. Diseñar una propuesta para el ahorro de energía eléctrica aplicando producción más limpia.
7. Planificar y ejecutar capacitaciones para el personal administrativo de la municipalidad.

## INTRODUCCIÓN

La reestructuración organizacional se puede traducir como el cambio o modificación en varios aspectos dentro de una organización para mejorar el sistema utilizado, tomando en cuenta la serie de necesidades que se desean cubrir. En este caso se trabaja el punto de partida para los puestos de trabajo. El mismo, también abarca la implementación de dotación de personal, dichos temas son de gran importancia para mejorar el desempeño del personal de la institución, readecuar las funciones y atribuciones de los nuevos puestos de trabajo que se dan a partir de la nueva administración. El motivo de realizar el proyecto surge de una serie de necesidades que se presentaron conjuntamente con el personal de Recursos Humanos y la Gerencia Municipal.

El proyecto incluirá una descripción de puestos, perfiles de trabajo, dotación de personal, manual de funciones, diagramas de procesos, formularios y documentos necesarios para la efectiva administración. Se encontrará la información fundamental para que todas las unidades administrativas obtengan beneficio, y pueda facilitar la auditoría interna, evaluación, organización, planificación, dirección y control de los puestos administrativos y sus funciones.

La importancia de aplicar este conjunto de herramientas de ingeniería en la administración de la Municipalidad de Esquipulas, a través de sus resultados, es beneficiar al personal actual y a las nuevas directivas administrativas que estarán por ingresar a los puestos de trabajo, para cumplir su adecuada función y mejoramiento continuo en el desempeño laboral.



# 1. GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

## 1.1. Datos históricos

Antes de la época de la conquista, el municipio de Esquipulas era conocido con el nombre de Yzquipulas. Según libro del Cabildo, en su folio 162 Ysquipulas fue conquistada por primera vez 1525, por los Capitanes españoles Juan Pérez Dardón, Sancho de Barahona y Bartolomé Becerra, quienes fueron enviados por don Pedro de Alvarado. Pero habiéndose levantado los esquipultecos contra la autoridad del rey en abril de 1530, aprovechando la situación política de la Capitanía General , según Fuentes y Guzmán, hubo necesidad de que el gobernador interino, don Francisco de Orduña, enviara a los capitanes Pedro de Amalín y Hernándo de Chávez, a reconquistar a Yzquipulas, ante quienes el cacique de Yzquipulas se rindió después de tres días de sangrientos combates, indicando que esto lo hacía: “Más por la paz y tranquilidad pública, que por temor a las armas castellanas”.<sup>1</sup>

Vale la pena resaltar como dato histórico, el hecho de que de todo el departamento de Chiquimula, y prácticamente de todo el corregimiento de Chiquimula de la Sierra, con excepción de los valles de Zacapa y Santa Catarina Mita, la población española en los valles de Esquipulas fue la más numerosa. A base del primer libro de bautizos de 1692 a 1716, se nota que la comunidad española empezaba a gestarse con una población de 198 españoles y ya entre 1810 y 1825, habían 851 españoles en los valles de Esquipulas notándose que a lo largo de un siglo ya había aumentado la

---

<sup>1</sup> FERNÁNDEZ MARROQUÍN, Vitalino. Monografía de Esquipulas. p. 2

población española por casi 5 veces. En 1813, la comunidad española alcanzaba el 30 por ciento de la población del municipio de Esquipulas. Lo que atrajo a muchos españoles fueron sus valles fértiles, así también, la hermosa imagen del Cristo Negro de Esquipulas. En 1726 hubo un informe que decía que en Esquipulas había una tierra templada con frutas y comercio. Labran maíz, tienen trapiches de caña dulce con que hacen rapaduras, siembran maíz y frijol, además hay crianza de ganado, caballo y mular. Los españoles atraídos por la fertilidad de las tierras se asentaron en haciendas fuera del pueblo, principalmente en los valles de Olopita, Atulapa, Jagua y Jupilingo.

- Datos de la ciudad

Entre 1560 y 1570 fue fundada la villa de Esquipulas, por los españoles y poblada en sus inicios por los toltecas que dieron origen a los indígenas chortí. Luego, tras haberse asentado en valles del municipio, muchas familias españolas, aumentó la población de mestizos y mulatos. El nombre de Esquipulas según la etimología que proporciona el cronista Francisco Fuentes y Guzmán, podría derivar del náhuatl, que significa: tierras floridas. Antiguamente según la lengua chortí fue llamada Esquipula cuyas raíces son *kip - ur* se traduce en levantado, elevado; *p'ur* significa quemar, mientras que las dos últimas sílabas del nombre también pudieron haber sido *ora'*, o sea *or*, cabeza y *ha'*, curso de agua, es decir, nacimiento de río.

Esta villa fue elevada a la categoría de ciudad el 11 de octubre de 1968, su templo fue situado como basílica por Bula del Papa Juan XXIII el 16 de abril de 1961, fecha en que también recibió la categoría de Ciudad Prelaticia.

Por su importancia turística y religiosa a nivel de región centroamericana, al haber sido sede de varios acontecimientos especiales, la ciudad de

Esquipulas ostenta varios títulos como: Capital de la Fé Centroamericana, Sede del Trifinio y Puerta Abierta Hacia la Paz.

## **1.2. Misión y visión**

- Misión

“Ser una municipalidad líder en el apoyo y promoción del desarrollo local, comprometida en brindar servicios de alta calidad con transparencia, equidad, credibilidad y confianza, con un enfoque ético de las costumbres religiosas, culturales y políticas, prevaleciendo el bien común. Posicionar al municipio en el contexto turístico como destino obligado; asegurando su capacidad competitiva, aprovechando el potencial de peregrinaje, la ubicación geográfica y las condiciones climáticas en completa armonía con el entorno natural de la región”.

- Visión

“Somos una institución autónoma, eficiente y moderna que presta, abastece, gestiona y facilita servicios que generan un adecuado desarrollo económico, social y cultural, que mejora continuamente la calidad de vida de la población. Aprovechamos las potencialidades turísticas y climáticas del Municipio, la calidez de su gente y la participación ciudadana, porque queremos siempre lo mejor para Esquipulas”.

### **1.3. Principios generales que rigen la administración municipal**

- **Autoridad:** corresponde al alcalde, como máxima autoridad administrativa, la implementación y evaluación del Plan Operativo Anual, ya que en coordinación con el Concejo Municipal en pleno, posee el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer
- **Responsabilidad:** es la consecuencia y el resultado final de la aplicación del nivel de autoridad y jerarquía en la gestión pública municipal, en el cual todos los empleados y dirección superior ponen de manifiesto, su calidad moral y profesional en busca del cumplimiento de los objetivos y metas
- **Probidad:** principio que orienta a la utilización del buen juicio, honestidad, transparencia y sana administración en la planeación, programación y control de los recursos del Estado y muy especialmente de sus entidades descentralizadas y autónomas frente a su realidad y productos esperados por sus habitantes en el manejo y traslado de los mismo
- **Disciplina:** consiste en la aplicación de la obediencia que todos los integrantes del Concejo Municipal y empleados deben para el cumplimiento de las actividades que se le asignan en la ley, contrato de trabajo, manuales administrativos, para darle cumplimiento a lo establecido en el presente plan
- **Legalidad:** principio que obliga al cumplimiento del orden jerárquico de las leyes, desde la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal, su Reglamento, Acuerdos de Concejo Municipal, el total ordenamiento jurídico vigente en el país

- **Transparencia:** forma de actuar con carácter técnico transparente sin ocultar nada, poniendo a los habitantes las diversas acciones y actividades institucionales, evitando cualquier acto de corrupción o anómalo que denigre la labor de la gestión pública municipal
- **De orden:** significa que para el desarrollo de las actividades plasmadas en el presente Plan Operativo Anual, debe existir un lugar para cada cosa o un procedimiento para cada caso específico así como cada cosa o procedimiento en su lugar con el fin de alcanzar el máximo uso de los recursos y tiempo establecido

#### **1.4. Políticas**

- **Política 1:** Promover el diseño e implementación de procedimientos administrativos, para fortalecer los servicios públicos comunitarios
- **Política 2:** Dirección integral en la gestión municipal
- **Política 3:** Participación comunitaria
- **Política 4:** Promoción y comunicación social hacia la población
- **Política 5:** Administración y dirección técnica de las finanzas públicas

#### **1.5. Estructura organizacional**

Son patrones determinados de una organización que se relaciona con el trabajo que se establece para conseguir objetivos organizacionales. Es decir, que según sea la organización, puede diseñar su estructura de manera que pueda asignar las tareas y responsabilidades, y con ello eliminar la incertidumbre para la asignación de actividades y toma de decisiones.

“El fundamento para la creación de una estructura orgánica municipal se encuentra en el artículo 35, en el inciso j) del Código Municipal, donde establece que es competencia del Concejo Municipal: “la creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos”.

“Asimismo, en el artículo 73, del mismo código, indica que la forma de establecimiento y prestación de los servicios municipales serán prestados y administrados por: a) La municipalidad y sus dependencias administrativas, unidades de servicio y empresas públicas; b) La mancomunidad de municipios según regulaciones acordadas conjuntamente”.

La estructura organizacional se puede representar gráficamente mediante organigramas en el cual se pueda visualizar los niveles jerárquicos y tipo de autoridad que existe en una organización, el tipo de estructura que se utiliza en la municipalidad es de tipo funcional y se establecen 4 niveles de jerarquía las cuales son:

- Nivel 1: le compete al Gobierno Municipal o nivel superior, que es ejercido por el Concejo Municipal y alcalde municipal
- Nivel 2: lo representan los funcionarios y directivos de cada área en la institución, quienes se encargan de velar por el cumplimiento de las políticas de desarrollo y la administración municipal
- Nivel 3: unidades administrativas y técnicas de cada dirección, quienes son responsables de dirigir las actividades relacionadas y operar en los puestos respectivos
- Nivel 4: lo representan los subordinados de cada encargado de unidad y son quienes operan en el área administrativa o del campo

De acuerdo a los niveles jerárquicos descritos, se puede establecer la estructura organizacional según lo representa el organigrama.

“La municipalidad como entidad pública, está organizada internamente de acuerdo con sus objetivos, naturaleza de sus actividades y operaciones dentro del marco legal general y específico.

Para la organización interna de la municipalidad se establecen los siguientes principios y conceptos importantes que deberán de cumplir y dar seguimiento:

- Unidad de mando: este principio establece que cada servidor público municipal debe ser responsable únicamente ante su jefe inmediato superior,
- Delegación de autoridad: en función de los objetivos y la naturaleza de sus actividades, la máxima autoridad delegará la autoridad en los distintos niveles de mando, de manera que cada ejecutivo asuma la responsabilidad en el campo de su competencia, para que puedan tomar decisiones en los procesos de operación y cumplir las funciones que les sean asignadas
- Asignación de funciones y responsabilidades: para cada puesto de trabajo deben establecerse en forma clara y por escrito, las funciones y responsabilidades, de tal manera que cada persona que desempeñe un puesto, conozca el rol que le corresponde dentro de la organización interna

- Líneas de comunicación: se establecerán y mantendrán líneas definidas y recíprocas de comunicación en todos los niveles y entre las diferentes unidades administrativas, evitando la concentración de información en una persona o unidad administrativa
- Supervisión: se establecerán los distintos niveles de supervisión, como una herramienta gerencial para el seguimiento y control de las operaciones, que permitan identificar riesgos y tomar decisiones para administrarlos y aumentar la eficiencia y calidad de los procesos”<sup>2</sup>

#### **1.5.1. Organigrama general**

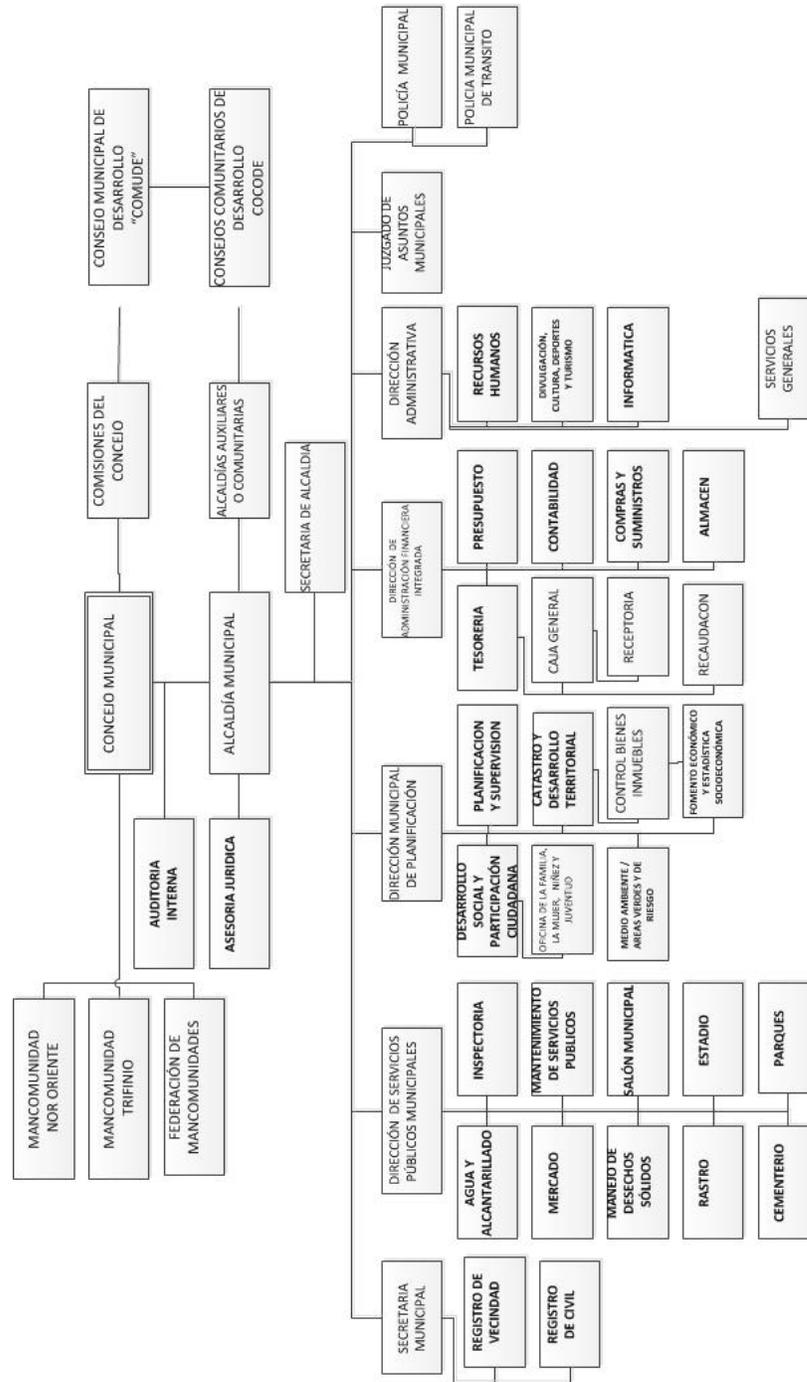
Permite observar y entender cómo está conformada la organización y cómo la institución, mediante las líneas de autoridad y comunicación que existen entre ellas, explica las relaciones estructurales de la misma.

La última representación gráfica de la estructura organizacional de la institución se aprobó por medio del Concejo Municipal de la administración 2008-2012 y se encuentra contenida en el Manual de Organización Municipal como se muestra a continuación; ver figura 1.

---

<sup>2</sup> Manual de Organización Municipal 2008-2012.

Figura 1. Organigrama de la Municipalidad de Esquipulas



Fuente: Manual de organización 2008, Municipalidad de Esquipulas.



## **2. FASE DE SERVICIO TÉCNICO PROFESIONAL: REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL E IMPLEMENTACIÓN DE DOTACIÓN DE PERSONAL**

### **2.1. Diagnóstico de la situación actual del Área Administrativa y Recursos Humanos**

El Área Administrativa se ocupa de ordenar, asignar y distribuir las tareas y actividades a realizar, de manera que cada empleado pueda desempeñarlas adecuada y efectivamente para la obtención de resultados positivos dentro y fuera de la institución. Esto con el fin de visualizar claramente la coordinación, responsabilidad y funciones dentro del orden organizacional de la misma, con el objetivo de brindar un servicio de calidad, eficiente y eficaz a la población que hace uso de estos servicios, mismos que deben ser proyectados con dignidad, transparencia y respeto a los derechos humanos, culturales y de género en las comunidades.

Las direcciones y departamentos administrativos son responsables de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros funcionales y de utilizar efectivamente los recursos para alcanzar los objetivos, determinadas metas organizacionales y el medio para alcanzarlas.

Es por medio del Área Administrativa que todos los procedimientos de servicio que se proporcionan a los habitantes del municipio deben de funcionar eficiente y eficazmente.

Los problemas que se detectaron en el Área Administrativa, han ocasionado atrasos en los procesos de dotación, dado a que estos surgen de la desorganización y de la inadecuada administración, escasez de información, falta de inducción y de motivación de parte del personal administrativo.

### **2.1.1. Diagrama de Causa y Efecto**

Los datos que se tomaron para el análisis del diagrama de causa y efecto fueron proporcionados mediante encuestas realizadas a directivos de los diversos departamentos administrativos, con el fin de obtener mayor información para la formulación del diagrama de Ishikawa.

El método consiste en definir la ocurrencia de un evento, es decir el efecto. Después de identificar los factores que contribuyen las causas principales, se definen y se puede hacer el análisis crítico del efecto desde el punto de vista de las causas agrupadas en seis ramas potenciales.

El procedimiento continúa hasta enumerar todas las causas posibles. Un buen diagrama tendrá varios niveles de huesos y proporcionará la visión global de un problema y de los factores que contribuyen a él. Después, los factores se analizan desde un punto de vista crítico en términos de su contribución probable al problema. Se espera que este proceso tienda a identificar las soluciones potenciales.

Después de haber realizado el diagnóstico por medio de esta útil herramienta, se definió que el problema consiste en la falta de información y de inducción del personal administrativo, lo que significa que cada causa principal influye en que el problema tenga efectos que puedan afectar el procedimiento formal de las actividades que se realizan a nivel administrativo.

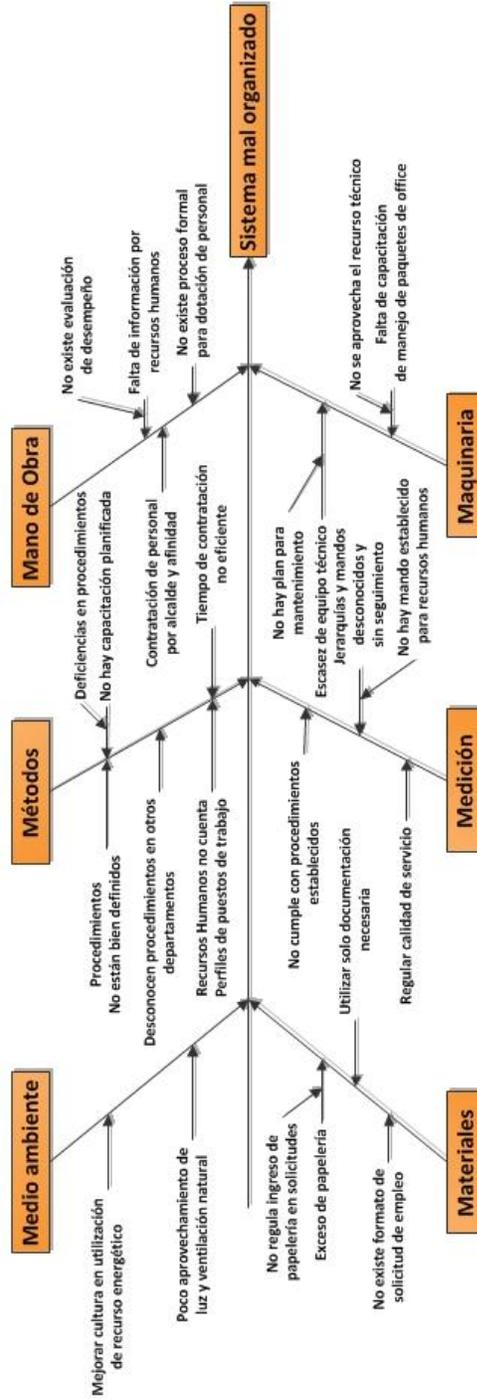
Cada una de las actividades administrativas se analizó mediante una entrevista a los directores y encargados del Área Administrativa, por lo que se pudo extraer de cada una, las siguientes causas principales:

- **Métodos:** los procedimientos de trabajo son deficientes, dado a que no existe una estructura formal por el que se guíe el personal, no generar dualidad de funciones y aumentar la eficiencia del personal. En cuanto a la definición de perfiles de trabajo se puede mencionar que no todos los departamentos cuentan con perfiles de puestos de trabajo, el cual genera que la Dirección de Recursos Humanos, sea el responsable de actualizarlos y crearlos. Para tener un mejor conocimiento de la estructura organizacional se inicia por la elaboración, actualización y exposición del mismo, tarea que le compete a la Dirección de Recursos Humanos, que tampoco obtiene capacitaciones y apoyo de parte de la oficina asesora de Recursos Humanos de las municipalidades.
- **Mano de obra:** no existe una capacitación interna de la administración municipal en donde se dé a conocer como está conformada la estructura organizacional, dado a que es uno de los aspectos que genera mayor confusión, por no saber cómo está conformada la estructura orgánica. Respecto a medir el desempeño, no se realizan pruebas para evaluación de personal en la que se pueda obtener los datos que mayor inciden en los empleados que permita identificar por qué están siendo eficientes y quiénes no son capaces de desempeñar adecuadamente las funciones en los puesto de trabajo.
- **Medición:** cada ocupante de los puestos de trabajo debería tener conocimiento de las actividades, funciones y atribuciones que poseen los demás departamentos para que se puedan dirigir al cliente, en este caso

la población, y así proporcionar mejor información y por ende, la calidad de servicio. En los servicios que le competen prestar a la municipalidad según los resultados a las entrevistas, se puede calificar de nivel regular, ya que el personal necesita constante capacitación y motivación para que pueda desempeñar un eficiente trabajo y brindar una calidad de servicio.

- **Maquinaria:** la ineficiencia en la prestación de servicios municipales a la población y procedimientos internos, se debe a la capacidad que los equipos de cómputo tienen, el mantenimiento se puede realizar, pero los equipos no poseen capacidad para soportar las actualizaciones de software y hardware, por lo que hacen que el equipo sea ineficiente. Por otra parte, también se debe a la manipulación inadecuada del equipo por parte del personal, el cual necesita de capacitaciones para uso y manejo de paquetes de software y así poder agilizar y expandir su conocimiento en el campo tecnológico.
- **Medio ambiente:** según observación realizada no existe una cultura para aprovechamiento del recurso natural, en donde el personal pueda influir en los demás compañeros de trabajo e incluso en usuarios que atienden. No se gestionan planes con la Unidad de Gestión Ambiental para proyectos internos a la administración municipal.
- **Materiales:** cada inicio de período administrativo se presentan personas ajenas a la administración para solicitar empleo, esto quiere decir que ingresa gran cantidad de papelería a la Dirección de Recursos Humanos, no se exige cantidad mínima en hojas y solicitudes entrantes para resoluciones a futuro.

Figura 2. Diagrama de causa y efecto



Fuente: elaboración propia.

Corresponde al resultado de la utilización según la herramienta de diagnóstico Diagrama de Ishikawa o Diagrama de causa y efecto, los siguientes aspectos a considerar:

- El problema se define como la ineficiencia en la administración municipal.
- Se utilizó el método 6M para establecer las características de las posibles causas que generen la deficiencia en la administración.
- El efecto que produce la deficiencia en la administración radica en los cambios de personal y período de gobierno por cada cuatro años.
- La causa raíz se manifiesta en los procedimientos administrativos cuando estos no están bien definidos y documentados.

Con los resultados obtenidos mediante el diagrama, se establecen las siguientes estrategias para ayudar a solucionar y mejorar las áreas que carecen de acciones para aumentar la eficiencia del mismo.

- Proporcionar información y dar a conocer acerca de la estructura organizacional a los empleados administrativos, para que tengan conocimiento de cómo está estructurada y conozcan los mandos, jerarquías y funciones de los puestos y darles seguimiento.
- Estandarizar el nivel de requerimientos para disminuir ingreso de papelería en vano.
- Definir los procesos que se tienen y los que se realizan por departamento, analizar los que son deficientes, y con ello proponer mejoras.
- Hacer conciencia en la utilización de energía eléctrica y transmitir el mensaje a compañeros de trabajo y usuarios.
- Estudiar los casos de utilización del equipo técnico y desempeño para determinar si está en adecuada condición para continuar trabajando con

el mismo o si es necesario cotizar equipo nuevo y capacitar al personal para su utilización.

- Delegar en el jefe de la Dirección de Recursos Humanos: evaluar, calificar, y seleccionar al personal adecuado para ocupar los puestos vacantes, crear la bilateralidad del proceso y contratar la opción mejor calificada por ambas partes.
- Planificar reuniones para discutir los problemas, dar soluciones y sugerencias para mejorar la calidad de servicio municipal y crear programas de capacitación para el personal administrativo y mejorar su desempeño laboral.

### **2.1.2. Análisis de estructura organizacional**

La estructura organizacional que se utiliza en la municipalidad es de tipo funcional y puede modificarse en el cambio de Corporación Municipal, durante el proceso de planificación y con ello definir objetivos organizacionales.

La estructura orgánica municipal actual está documentada en el Manual de Organización Municipal que fue creado por el programa: Municipios Democráticos, Descentralización y Fortalecimiento Municipal; fue aprobado según Acta No. 002-2008, punto décimo quinto, numeral tercero de fecha 08 de enero del 2008.

Dicha estructura orgánica no se respeta, ni se da seguimiento de parte de la administración municipal, esta problemática se ha ido dando en cada cambio de período de gobierno y, por ende se ha ido obviando las fuentes legales en el trabajo.

Es deber y atribución de la oficina asesora de recursos humanos el mantener al día los manuales de especificaciones de clases y puestos, por lo que le corresponde a la Dirección de Recursos Humanos asesorarse de dicha fuente autorizada para los municipios de la República de Guatemala.

Para realizar el análisis se utilizaron encuestas que se presentaron a directivos y empleados de la municipalidad (ver apéndices). En la actualidad no se cuenta con una de las más importantes direcciones como la dirección administrativa y por ello diferentes funciones dependen de otras direcciones o departamentos, así como otras unidades que únicamente han cambiado de nombre.

Según el artículo 34. Reglamento Interno, del Código Municipal, establece que: “El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal”.<sup>3</sup>

También establece, según el artículo 35. Competencias Generales del Concejo Municipal, inciso j,” La creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos”.<sup>4</sup>

La estructura organizacional puede ser modificada, actualizando la jerarquía y rearmando las direcciones y unidades funcionales, acomodándolas como actualmente se encuentre funcionando y se elaboran por medio de

---

<sup>3</sup> Artículo 34 Código Municipal.

<sup>4</sup> Artículo 35 Inciso J, Código Municipal.

acuerdos que seguidamente son aprobados por el honorable Concejo Municipal.

#### **2.1.2.1. Organigrama departamentalizado**

El tipo de estructura organizacional que se utiliza en la municipalidad, es de tipo mixto, ya que sus directrices se obtienen por funcionalidad y relación entre departamentos y unidades funcionales.

Es escasa la documentación de la estructura organizacional en esta institución, por lo que al menos por cada dirección se podría manejar en forma administrativa un documento que contenga el análisis de puestos que le corresponden, manual de funciones y atribuciones, como también la estructura representada mediante organigramas para establecer y regular el nivel de jerarquía y suprimir la anarquía.

Considerando los aspectos que anteriormente se mencionaban, surge la necesidad de diseñar los organigramas por departamentos o direcciones y así lograr dar a conocer la estructura del mismo.

#### **2.1.3. Análisis y descripción del problema en los puestos de trabajo**

Los puestos de trabajo en la municipalidad son los que por medio de la planificación del Concejo Municipal se han ido implementando para cubrir necesidades internas y externas, tales como la gestión y atención hacia los habitantes de la población, así como lo establece el artículo 35 inciso j del Código Municipal, en donde establecen las competencias del Concejo Municipal e indica que son los encargados de la creación, supresión o modificación de sus

dependencias, empresas y unidades de servicio administrativo. Por medio de estos son los que trabajan para mejorar la calidad de vida de la población en el área territorial que le corresponde. Para que se pueda desarrollar un buen trabajo se debe realizar una buena planificación y organización de actividades, y funciones por medio de los directores de cada departamento.

En relación a los puestos de trabajo y sus ocupantes, está claro que debe de existir integridad por parte del empleado para desempeñar las actividades que están asignadas a su cargo. Requiere de mantener al personal en constante capacitación, elegir a los mejores candidatos que cumplan con el perfil requerido en cada puesto de trabajo, realizar constante supervisión y evaluación de desempeño.

#### **2.1.4. Descripción de procesos de contratación**

Los procesos que se utilizan actualmente en la municipalidad para la contratación son deficientes en cuanto a la mala organización, ya que se rigen mediante la decisión única de la mayor autoridad, sin pasar por un proceso formal hacia una dirección que se encargue de reclutar y seleccionar al personal, mediante perfiles que deben cumplir, y así cubrir la necesidad de que una persona ocupe dicho puesto.

La contratación debe de realizarse en toda organización que necesite de recurso humano para el desarrollo y crecimiento de la misma, para cubrir y desempeñar funciones establecidas por los dirigentes y personas que conforman las organizaciones.

Para conocer mejor el proceso de contratación en la municipalidad, se hizo una entrevista al jefe de personal, quien indicó cómo se realiza la

contratación desde el momento en que existe una plaza vacante en cualquiera de las áreas, ya sea administrativa o técnica. A continuación se detalla el procedimiento que actualmente se utiliza para la contratación de personal en la municipalidad.

#### **2.1.4.1. Requisitos previos**

Los requisitos previos para que un candidato pueda ocupar una plaza en su mayoría, se nombran desde que existe una plaza vacante dentro de la administración. Por lo que resalta en su clasificación, valoración y remuneración de puestos.

- Remuneración: se ejecuta con base al salario mínimo que establece el presidente constitucional de la república, por medio de un Acuerdo Gubernativo para el personal de campo, de cuadrillas y a niveles administrativos por medio de acuerdos del honorable Concejo Municipal.
- Clasificación: el Concejo Municipal es el que se encarga de hacer la clasificación e indicar en dónde se otorgará una nueva plaza y si necesitará personal para ocuparla, así como la cuantificación de personal, para establecer y limitar la eficiencia necesaria para ejecutar el trabajo y/o actividades.

La cantidad de personal se cuantifica con base a las necesidades de servicios que presta la municipalidad, el cual se inicia con un puesto vacante que posee lineamientos y se basa en la cantidad de trabajo que puede ser asignada a una persona o más.

Esto conlleva a que en la planificación se cubran objetivos con los cuales se va a autorizar la implementación de los puestos de trabajo; por su aspecto legal cada persona en la demanda laboral pueda o califique para ocupar dicho puesto, debe de cumplir con ello para cumplir con los requisitos o políticas que a continuación se detallan:

- Requisición al Departamento de Personal: documento que contiene, nombre de la unidad, edad, grado de escolaridad, experiencia y salario a devengar. Dependiendo del cargo que desea cubrir, se presenta una propuesta al señor alcalde con una lista que contiene nombres de candidatos a ocupar los puestos, él toma criterio e influye en el Concejo Municipal, para revisar los documentos que presenta y dar seguimiento a la contratación.

Para puestos administrativos el personal que está por ingresar se clasifica por afinidad, presentando documentos necesarios que solicita la Dirección de Recursos Humanos tales como: hoja de vida, título académico, documento de identificación, entre otros.

- Política de personal: orientación permanente que proporciona guías generales para canalizar la acción administrativa en direcciones específicas. Edad mínima y máxima, preparación indispensable, pensiones y servicios.
- Análisis de puestos: amplia comprensión del puesto por cubrir. Qué actividades incluye el puesto, qué requisitos debe reunir el individuo para ser contratado.

- Requisición de personal: documento que especifica el título del puesto, departamento solicitante, fecha en que se necesita que se presente el empleado al trabajo y otros detalles. La solicitud de trabajo normalmente solo se hace para los que ingresan de peones por parte de la Dirección de Recursos Humanos.

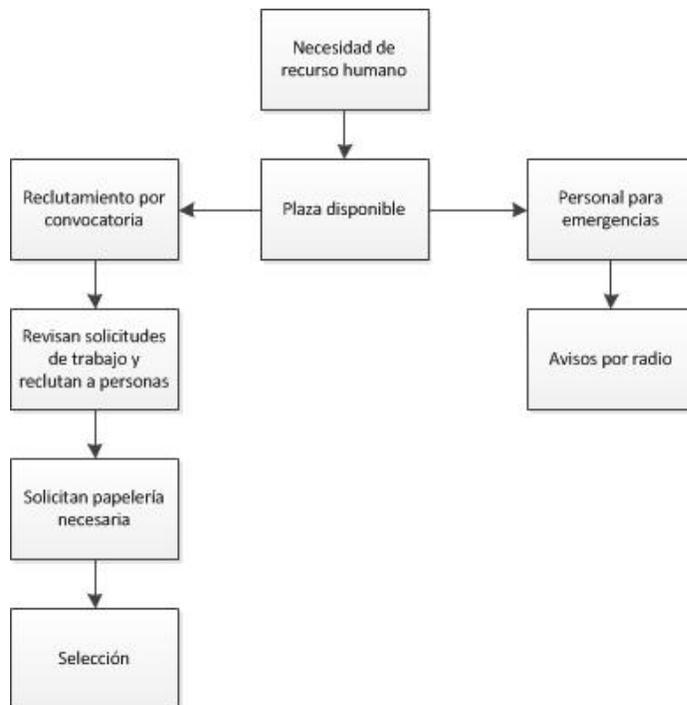
#### **2.1.4.2. Proceso para el reclutamiento**

El procedimiento de reclutamiento se establece con base en las necesidades de cubrir un puesto de trabajo dentro de la institución, y esto se realiza con base en las distintas formas de reclutamiento que se realizan en la actualidad como a continuación se detallan:

- Convocatoria: se llama a los interesados con base a las solicitudes.

Al personal de campo, peones o trabajadores de campo se le recluta por medio de avisos en radios locales, cuando es emergencia y Semana Santa. Para este tipo de cargos y de personal, no existen formularios para ingresar solicitudes, por lo que no pasan por los siguientes procesos, únicamente se elabora contrato temporal. El proceso que actualmente se utiliza es el que se muestra en la figura 3.

Figura 3. Diagrama de bloques del proceso de reclutamiento



Fuente: elaboración propia.

### 2.1.4.3. Proceso para la selección

Es una de las debilidades con la que cuenta la administración en la municipalidad, porque no se realiza bajo un estándar y un patrón a seguir, funciona de una manera simple como a continuación se describe:

La función para la selección de personal sólo la realiza el alcalde municipal, no existe proceso formal de parte del Dirección de Recursos Humanos, mismo que debería tener la misma. La entrevista preliminar la realiza el alcalde y el jefe de Recursos Humanos, para revisión de solicitudes. El proceso se detalla en la figura 4.

Figura 4. Diagrama de bloques del proceso de selección



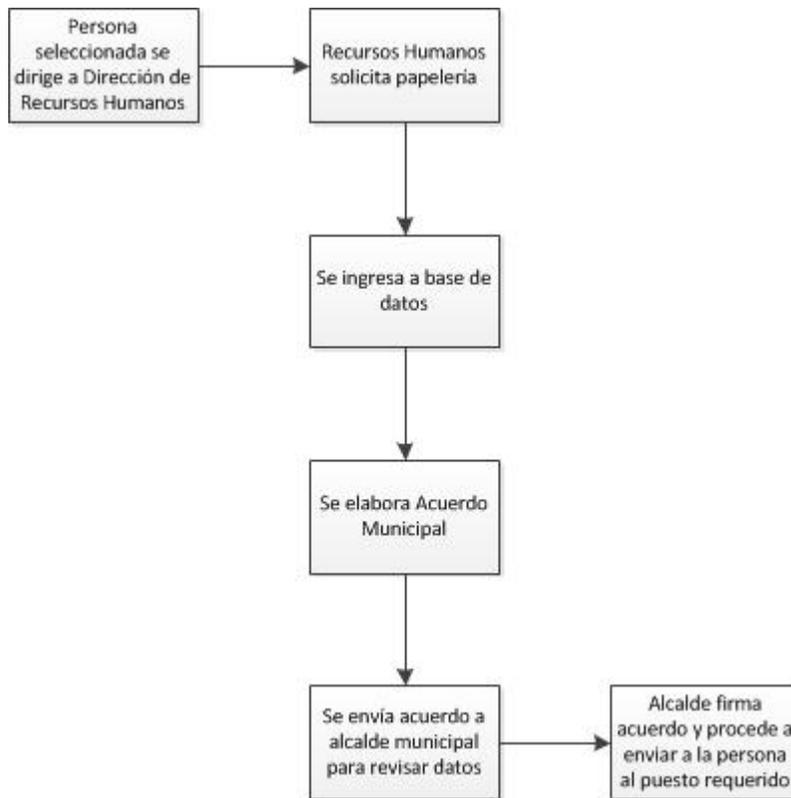
Fuente: elaboración propia.

#### 2.1.4.4. Proceso para la contratación

Por medio de acuerdos: estos los elabora el asistente del alcalde. El jefe de Recursos Humanos no forma parte de la designación del empleado, él forma el expediente con los datos más importantes del colaborador y maneja la parte legal administrativa para efectos de auditoría. La Dirección de Recursos humanos se encarga de solicitar y recibir la papelería para ingresarlo a la base de datos, luego de ingresarlo se establecen los acuerdos y las condiciones de trabajo para detallar el contrato por un acuerdo que es elaborado por el asistente de alcaldía y se envía al alcalde para que firme y revise el contenido

del mismo. En la figura 5 se detalla el procedimiento que realizan para contratación:

Figura 5. **Diagrama de bloques del proceso de contratación**



Fuente: elaboración propia.

#### **2.1.4.5. Proceso de inducción**

La inducción del nuevo personal contratado es deficiente en cuanto a entregar herramientas de trabajo e información del puesto, el trabajo de campo se lo da el jefe inmediato según corresponda a la unidad que ingrese, a personal administrativo se le da a conocer la jerarquía de la municipalidad y las tareas, así como funciones y atribuciones. Al personal de reciente ingreso, la

Ley de Servicio Municipal establece que está a 6 meses de prueba según su artículo 38.

Para el personal administrativo, se le da a conocer las jerarquías, copia de ley y reglamento interno de la municipalidad y se presenta en el puesto para el cual va a colaborar. El proceso se visualiza en el diagrama de la figura 6.

Figura 6. **Diagrama de bloques del proceso de inducción**



Fuente: elaboración propia.

## 2.2. **Propuestas de mejora**

El presente proyecto contribuye a dejar implementado un documento con la reestructuración organizacional, la diagramación de la estructura por medio de los organigramas de los distintos departamentos, realizar el análisis de

puestos, actualizar el Manual de Funciones y Atribuciones, y realizar un proceso formal de dotación de personal para el ingreso de personal idóneo y, así colaborar al desarrollo de las gestiones de la administración y crecimiento del personal en el campo laboral.

Por medio de las encuestas realizadas para el diagnóstico, se logró identificar que en la actualidad no se han creado planes organizacionales para cada departamento. Únicamente se utiliza el Plan Operativo Anual como estrategia y guía para la elaboración de proyectos durante el año.

El proyecto que se puede efectuar para implementar el proceso de dotación de personal servirá como fortalecimiento para la Dirección de Recursos Humanos y en beneficio de la administración de la municipalidad, ya que se logrará un cambio para que el nuevo personal con capacidades, logre una buena gestión dentro del área administrativa y técnica.

### **2.2.1. Diseño de estructura organizacional**

El Concejo Municipal, como encargado de aprobar y autorizar los cambios en la administración y que serán propuestos, son los encargados de la creación, modificación y supresión de dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos, por el cual ellos realizan la toma de decisiones para cualquier cambio en la estructura organizacional.

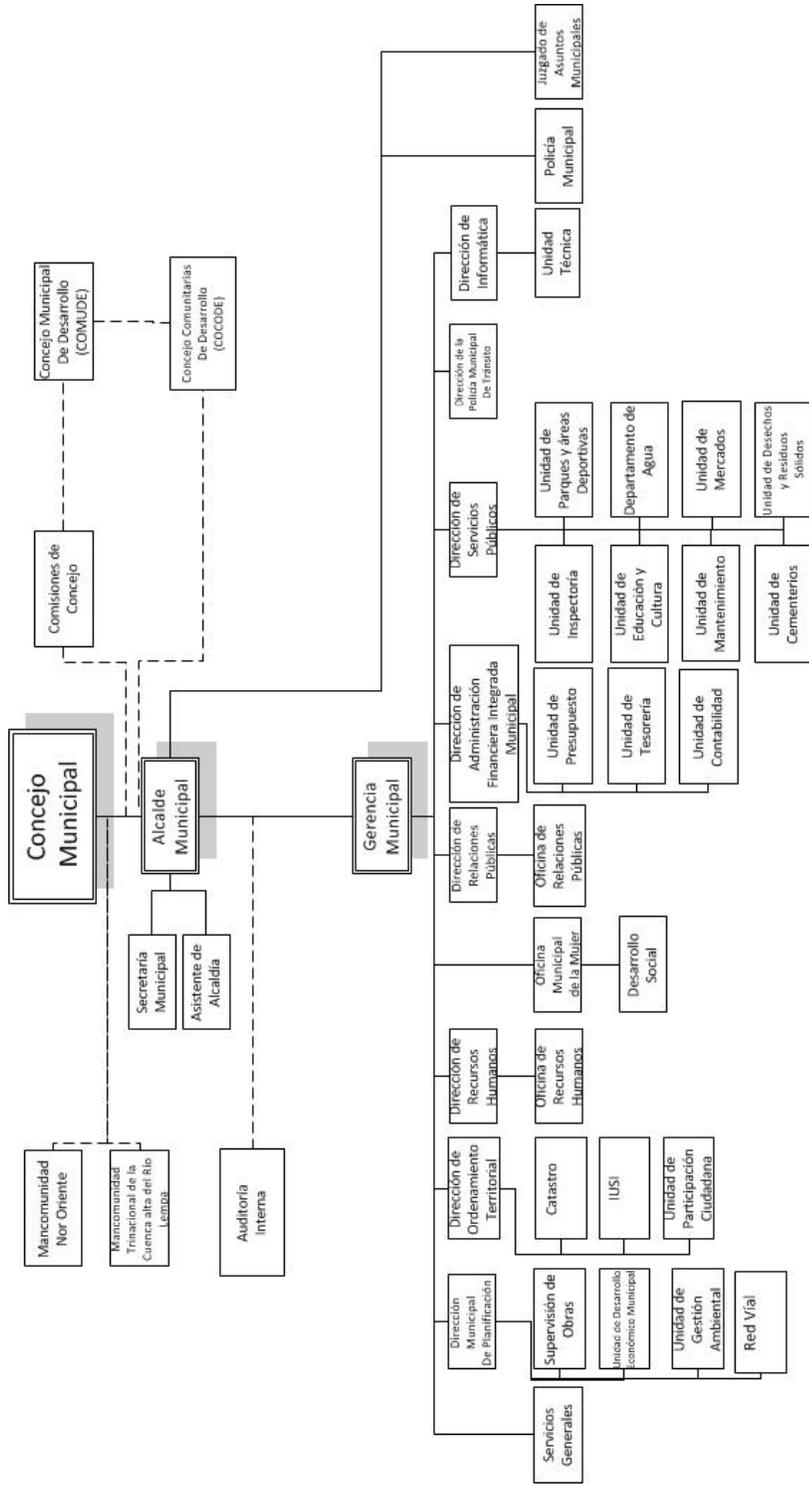
En el nuevo diseño para la estructura organizacional se tomará en cuenta previamente al análisis realizado. Hubo necesidad de que se elaboraran los organigramas para cada departamento, en el cual se demuestre el nivel jerárquico y las dependencias de la misma. Dar a conocer a todo el personal cómo está estructurada la organización de la municipalidad y poder ejercer la

toma de decisiones que les corresponden. La cantidad de personal con la que cuenta la municipalidad son 246 personas, entre ellas personal administrativo, personal de campo y técnicos, cuya mención se hará más adelante en sus respectivas áreas. Las autoridades se conforman de la siguiente forma: el Concejo Municipal lo integran 10 personas entre ellas: 5 concejales, 2 concejales suplentes, 2 síndicos y 1 síndico suplente. El poder municipal lo ejerce 1 alcalde.

A continuación se presenta el organigrama reestructurado de la Municipalidad de Esquipulas. La reestructuración organizacional se establecerá conforme a los siguientes niveles:

- Nivel 1: le compete al gobierno municipal o nivel superior y área gerencial, que es ejercido por el Concejo, alcalde y gerencia Municipal.
- Nivel 2: lo representarán los funcionarios y directivos de cada área en la institución.
- Nivel 3: las unidades administrativas y técnicas de cada dirección.
- Nivel 4: lo representarán los subordinados de cada encargado de unidad y son quienes operan en el área administrativa o del campo.

Figura 7. Organigrama municipal propuesto



Fuente: elaboración propia.

La estructura que se utilizará en el organigrama de la municipalidad, será de tipo vertical y funcional, siendo así una estructura más fácil de controlar y comprender las funciones, así como sus atribuciones.

#### **2.2.1.1. Organigrama departamentalizado**

Se puede entender como organigrama departamentalizado a la estructura organizacional que forma parte de cada una de las direcciones y departamentos con los que cuenta la municipalidad.

Hubo la necesidad de efectuar dichos organigramas con la finalidad de que los mismos empleados y funcionarios puedan conocer y tener amplio concepto acerca de su autoridad y mando.

- Gerencia Municipal

La Gerencia Municipal se implementó por dictamen del Concejo Municipal a partir del 2012, por el que se han descentralizado las jerarquías y distribución de trabajo en el Área Administrativa y Operativa.

La gerencia ha sido creada por decisión unánime del honorable Concejo Municipal, el cual se encuentra en el acta No. 04-2012, de fecha enero de 2012 del libro de actas del Concejo Municipal No. 76 y por Acuerdo, le conceden las facultades de la Constitución Política de la República de Guatemala y el artículo 90 del Código Municipal.

- Policía Municipal

Como primer punto se genera la creación del cuerpo de Policía Municipal como una de las competencias generales a través del Concejo Municipal, según lo establece el artículo 35: competencias generales del Concejo Municipal del Código Municipal. Así también, establece en el artículo 259, Juzgado de Asuntos Municipales, la creación del cuerpo de Policía de acuerdo a sus recursos y necesidades, los que funcionarán bajo órdenes directas del alcalde. Dicho cuerpo o dependencia está a cargo del alcalde, por el que ejercerá el cargo de jefatura, así también, como el nombramiento y sanción de sus funcionarios según lo establecido en el artículo 53: atribuciones y obligaciones del alcalde, del Código Municipal y su organización en el artículo 79 del referido código.

Figura 8. **Organigrama de la Policía Municipal**



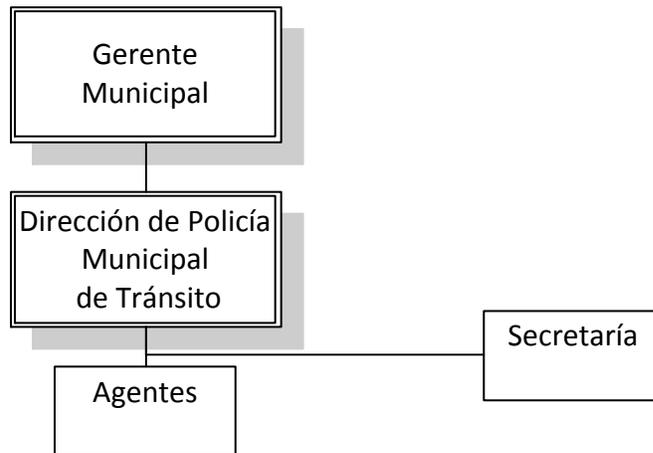
Fuente: elaboración propia.

- Dirección de la Policía Municipal de Tránsito

La administración de tránsito para el municipio de Esquipulas se llevó a cabo mediante el proceso de descentralización que realizó la administración 2008-2012, en donde a través de las licitaciones al Ministerio de Gobernación se logró favorecer con la creación del cuerpo de Policía Municipal de Tránsito, según lo establece el Acuerdo Gubernativo número 318-2008 del libro 1, folio 24 y casilla 27 del archivo respectivo, para ejercer las funciones que confiere al artículo 183 literal a) de la Constitución Política de la República de Guatemala y con fundamento establecido en los artículos 8 del Decreto Número 132-96 del Congreso de la República, Ley de Tránsito y 27 literal d) del decreto número 114-97 del Congreso de la República, Ley del Organismo Ejecutivo.

Cambiar la estructura de la Policía Municipal de Tránsito como unidad dependiente de la Alcaldía Municipal a nivel de dirección, para generar mayor impacto y darle mayor importancia, ya que son puestos administrativos que requieren de personal capaz para dirigir adecuadamente al personal a cargo y controlar bien el sistema de tránsito del municipio en los que se incorpora a más de 18 agentes para controlar las actividades del mismo.

Figura 9. **Organigrama de la Dirección de la Policía Municipal de Tránsito**

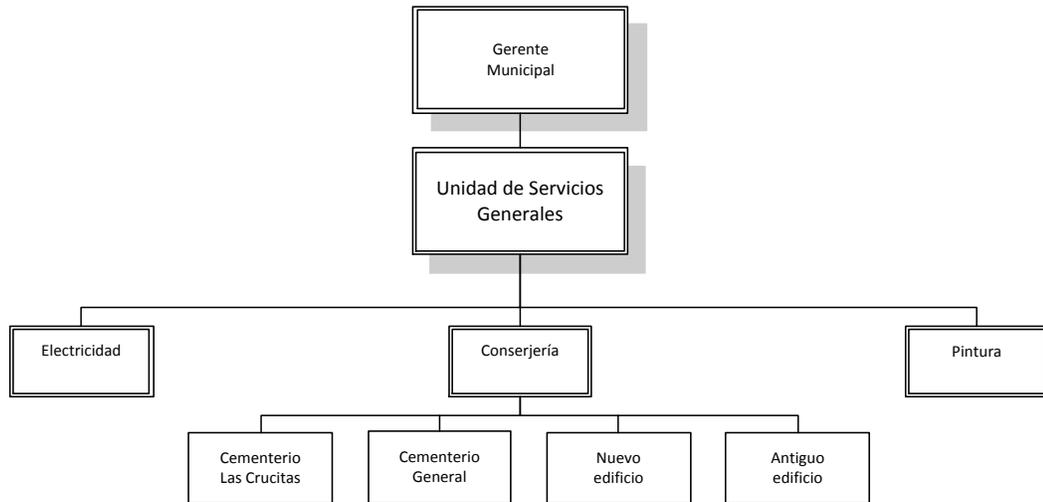


Fuente: elaboración propia.

- **Unidad de Servicios Generales**

La Unidad de Servicios Generales: estará formada por conserjería, electricistas y pintores, compuesta por 6 personas; se encargan de dar el mantenimiento respectivo a las áreas por las cuales los comités solicitan la reparación o restauración; por aparte se encargan de dar el adecuado mantenimiento a los cementerios y edificios municipales.

Figura 10. **Organigrama de la Unidad de Servicios Generales**

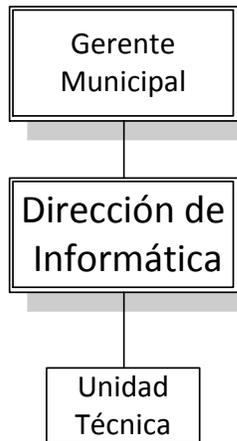


Fuente: elaboración propia.

- **Dirección de Informática**

La Dirección de Informática estará conformada por un dirigente que se encarga de administrar la dirección y uno o más técnicos que son responsables de dar mantenimiento y servicio a los sistemas de cómputo y demás equipo tecnológico.

Figura 11. **Organigrama de la Dirección de Informática**

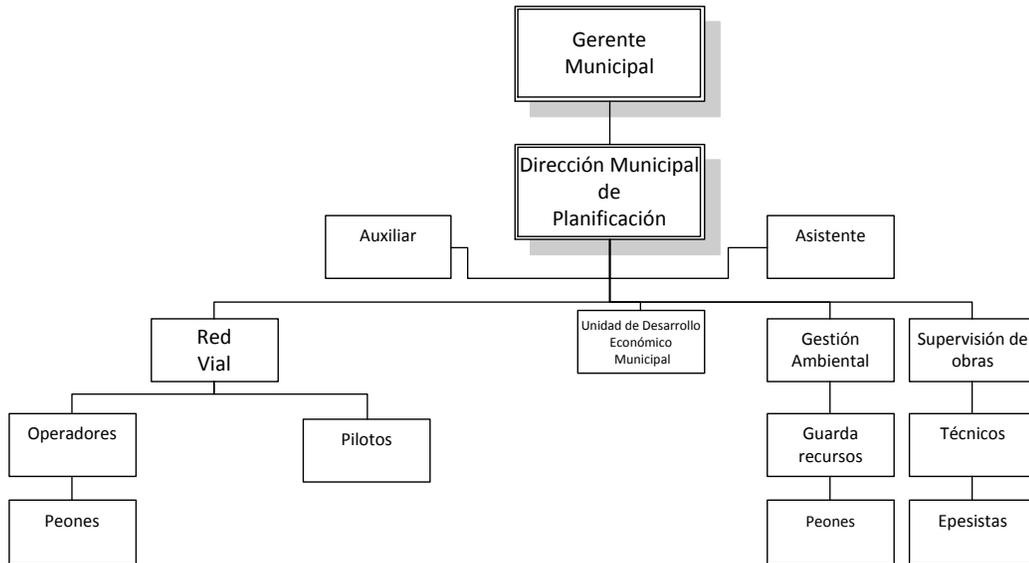


Fuente: elaboración propia.

- **Dirección Municipal de Planificación**

La Dirección Municipal de Planificación, cuya base legal se encuentra en el Artículo 95 del Código Municipal, en la creación de la Oficina Municipal de Planificación, por lo que dentro de las actividades que abarca esta dirección se podrá modificar, está conformada en las unidades por 9 integrantes y los subordinados de la siguiente forma : Red Vial 4 pilotos y los operadores los recluta de la cuadrilla de mantenimiento cuando existe necesidad, Desarrollo Económico Municipal, la Unidad de Gestión Ambiental por 1 guarda recursos y 2 peones, Supervisión de Obras se conforma por los técnicos que en su mayoría son epesistas y siempre cuenta con al menos 3 personas y se estructura de la siguiente manera por medio del organigrama:

Figura 12. **Organigrama de la Dirección Municipal de Planificación**



Fuente: elaboración propia.

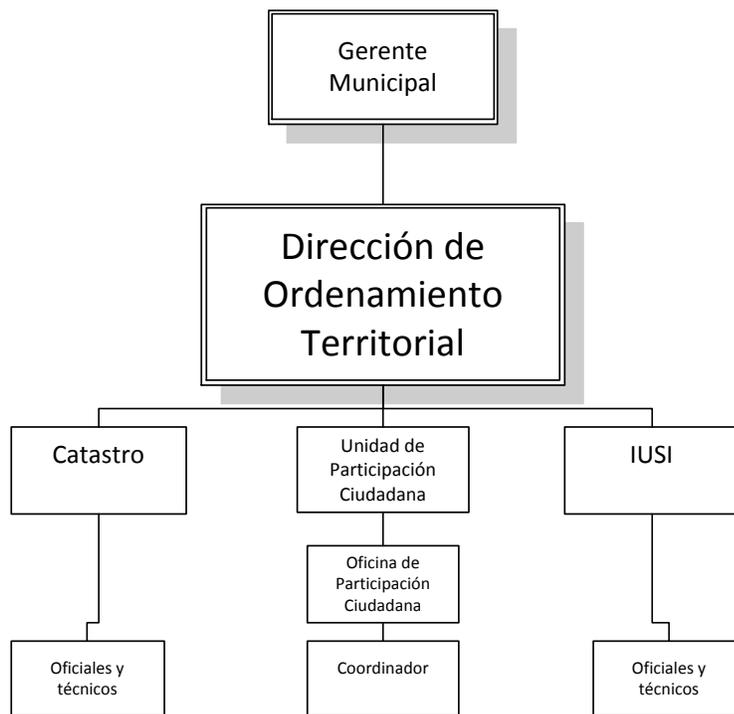
- **Dirección de Ordenamiento Territorial**

Proponer la creación de la Dirección de Ordenamiento Territorial, para ordenar, administrar y coordinar las actividades relacionadas con el ordenamiento territorial como el catastro, IUSI y la participación ciudadana, establecidas en el artículo 4 del Código Municipal, delimitar las extensiones y trabajar con base en la jurisdicción territorial como lo establece el artículo 22 del Código Municipal, dar seguimiento a lo establecido en él, artículos 142 al 149, en lo que pertenece al ordenamiento territorial y desarrollo integral.

En lo que concierne a la Unidad de Catastro y su estructura lo establece el artículo 35 literal X, artículo 96 literal I del Código Municipal, el personal con el que cuenta está conformado de la siguiente forma: 1 director, la Unidad de Catastro cuenta con 1 jefe y 2 oficiales técnicos, la Unidad de Participación

Ciudadana con 1 coordinador y la Unidad de IUSI con 1 jefe y 2 oficiales técnicos, por lo que la estructura orgánica como se indica en el organigrama de la figura 13.

Figura 13. **Organigrama de la Dirección de Ordenamiento Territorial**



Fuente: elaboración propia.

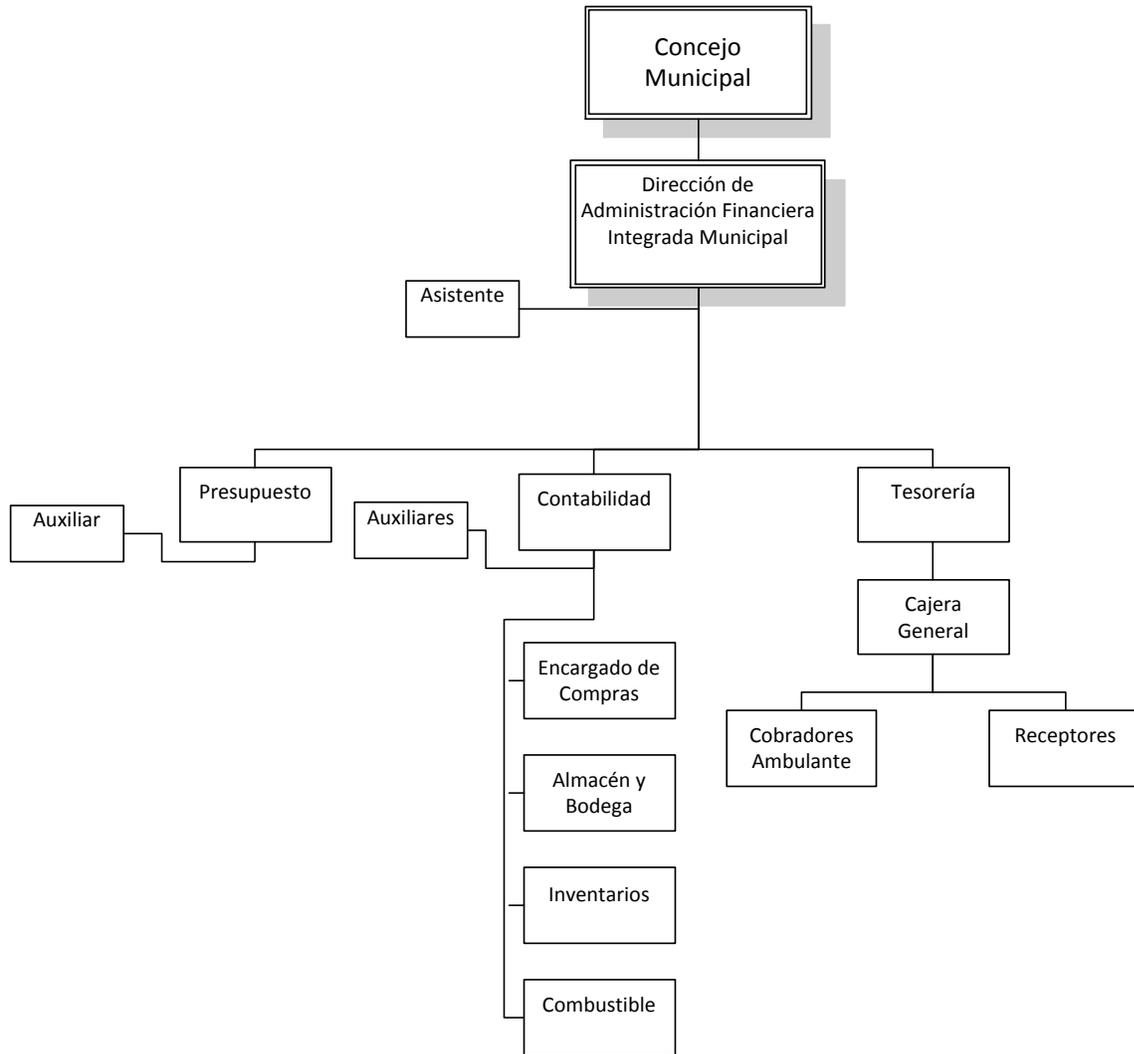
- **Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal**

La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, cuyas bases legales en la estructura orgánica se establece en el artículo 97 del Código Municipal, se recomienda dividir las unidades de: Tesorería, Contabilidad y Presupuesto para llevar un mejor control, cumplir con las

atribuciones adecuadamente. Está conformada por 1 director financiero y 1 asistente. Las unidades se conforman de la siguiente forma:

- Unidad de Presupuesto: 1 persona encargada de la unidad y 1 auxiliar
- Unidad de Contabilidad: 1 encargado de unidad, los subordinados son 1 encargado de compras, 1 encargado de almacén y bodega, 1 encargado de Inventarios, 1 encargado de combustibles y 1 auxiliar de contabilidad.
- Unidad de Tesorería: 1 encargado de unidad, los subordinados son 4 encargados de la caja general que lo conforman 1 cobrador ambulante y 3 receptores. La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal está reestructurándose de la siguiente manera y representándose por medio de un organigrama en la figura 14.

Figura 14. **Organigrama de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal**



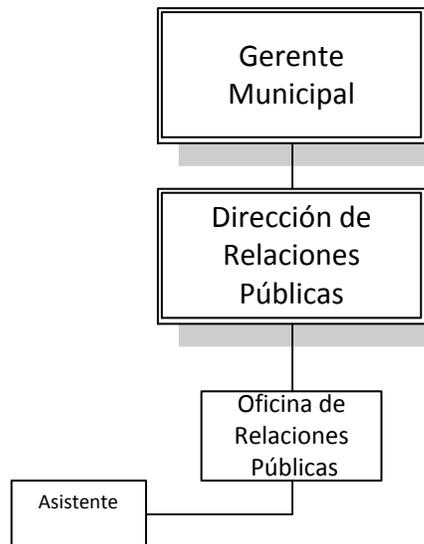
Fuente: elaboración propia.

- Dirección de Relaciones Públicas

Cumplir con lo establecido a los artículos 17 literal g y 60 del Código Municipal; para crear la Dirección de Relaciones Públicas y encargarse de lo

que en ellos establece, así también para cumplir con los derechos de los vecinos a obtener la información y transparentar la gestión municipal. Se encuentra en la necesidad de crear la Dirección de Relaciones Públicas para aumentar el impacto en la población que puedan recibir la información que se solicita y la que quiere ser escuchada, para tener una dirección especializada y personal capaz de generar conexiones entre entidades, mejorar las relaciones con las entidades del municipio y exteriores a él cuando se necesite. El personal con el que deberá contar es: 1 director y 2 subordinados un encargado de oficina y 1 asistente. Se representa mediante un organigrama y se estructura según la figura 15.

Figura 15. **Organigrama de la Dirección de Relaciones Públicas**



Fuente: elaboración propia.

- Juzgado de Asuntos Municipales

Las bases legales de la creación e incorporación del Juzgado de Asuntos Municipales se establecen en el artículo 259 de la Constitución Política de la República de Guatemala y artículo 161 del Código Municipal, el juzgado deberá contar con 1 Juez y 1 secretaria, por lo que establece conveniente estructurarlo de la siguiente manera y representado por medio de un organigrama, según se muestra en la figura 16.

Figura 16. **Organigrama del Juzgado de Asuntos Municipales**



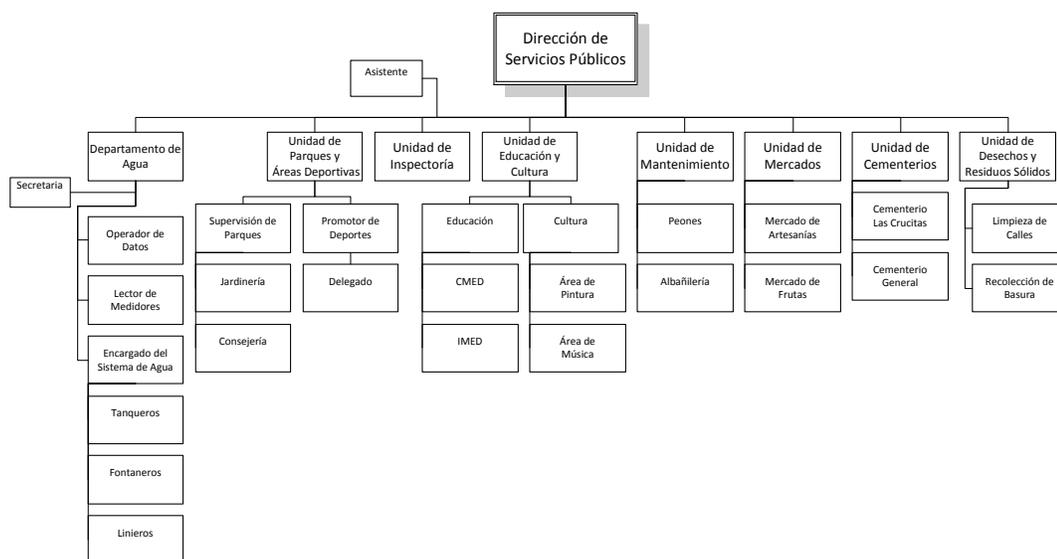
Fuente: elaboración propia.

- Dirección de Servicios Públicos

Las bases legales para la creación de la Dirección de Servicios Públicos se establecen en los artículos 35 literales e y k, 68 y del 72 al 78 del Código municipal, por lo que con base en las necesidades e importancia de reorganizar la dirección. Es la más grande en la estructura organizacional de la

municipalidad y se deberá conformar por 1 director, 1 secretaria y 8 encargados de las unidades, los subordinados se conforman de la siguiente forma: Dempagua: con 1 jefe de unidad, 2 operadores de datos, 2 lectores de medidores, 1 encargado del subsistema de agua y contiene 4 tanqueros, 10 fontaneros y 10 linieros; la Unidad de Parques y Deportes por: 1 encargado, 1 supervisor de parques que tiene a su cargo 3 jardineros y 4 consejeros, 1 promotor de deportes y 1 delegado; la Unidad de Inspectoría con: 1 encargado; Unidad de Educación y Cultura: 1 encargado, 2 encargados de los institutos educativos. Para el Área de Cultura; 1 encargado de pintura y 1 encargado de música, en la Unidad de Mantenimiento: 28 personas entre ellos peones y albañiles; en la Unidad de Mercados: 1 encargado por cada mercado; Unidad de Cementerios: 1 encargado por cada cementerio; Unidad de Desechos y Residuos Sólidos: 38 personas, entre ellas limpieza de calles y recolección de basura. Su estructura orgánica se crea de la siguiente manera, con sus respectivas unidades se representa en un organigrama:

Figura 17. Organigrama Dirección de Servicios Públicos

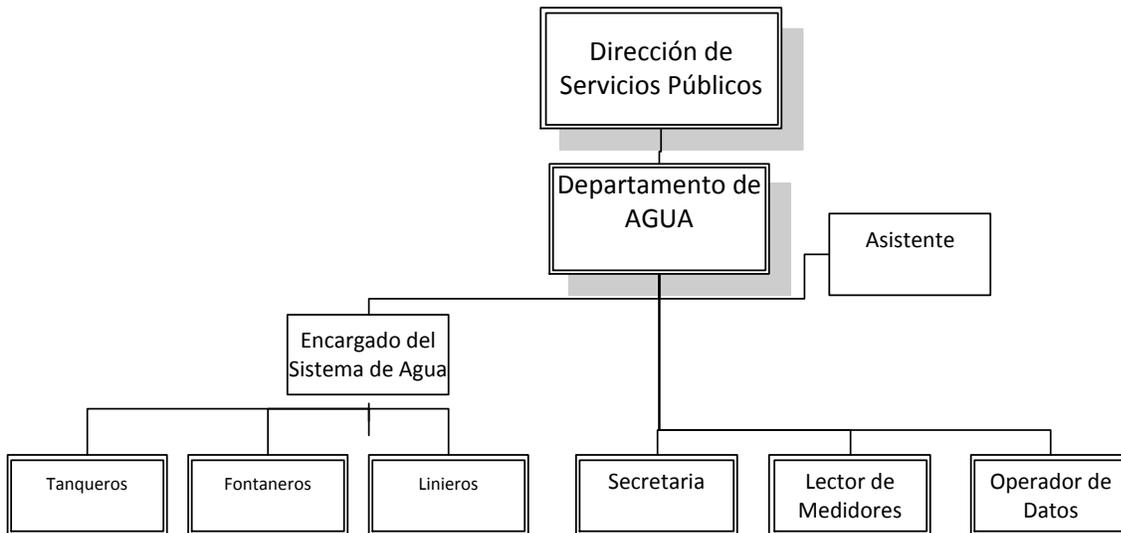


Fuente: elaboración propia.

- Departamento de Agua

Cubrir la necesidad de abastecer a la población con agua potable, fue el objetivo de la creación del Departamento de Agua, el cual ha sido parte de los servicios públicos con los que presta la población para mantener su calidad de vida; esta unidad que es perteneciente a los Servicios Públicos y se establece por base legal en el artículo 68 literal A, y trabajar conjuntamente con la Dirección Municipal de Planificación, como lo establece el artículo 142 literal b y la prestación del servicio en el artículo 147 literal B del Código Municipal, para trabajar el servicio de agua potable. El Departamento de Agua se estructura de la siguiente manera representándolo por medio de un organigrama en la figura 18.

Figura 18. **Organigrama del Departamento de Agua**

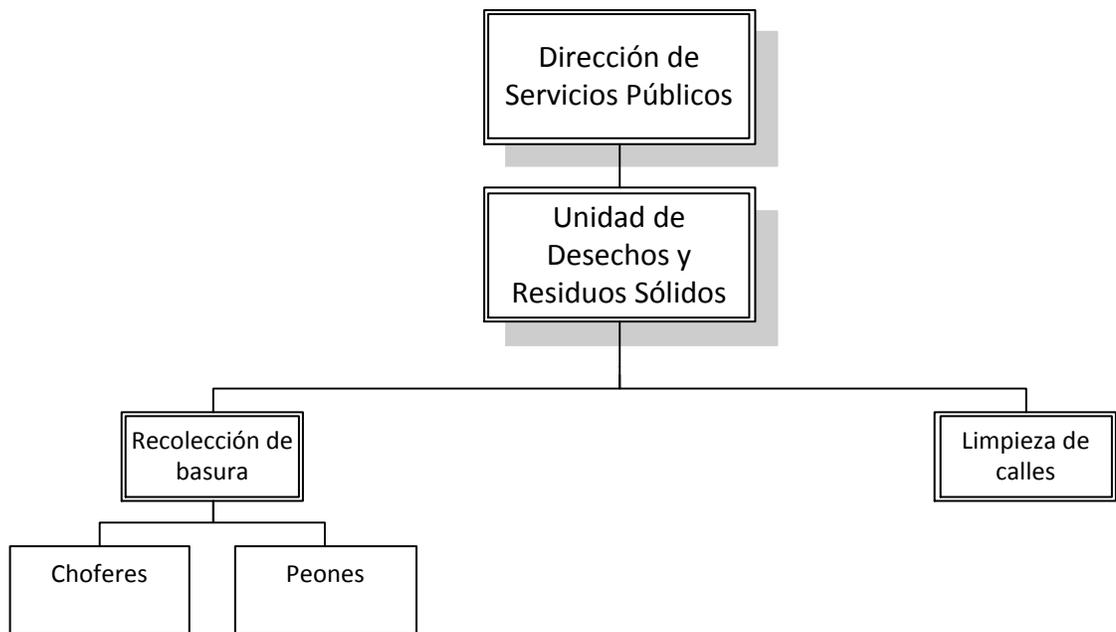


Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Desechos y Residuos Sólidos

Cubrir la necesidad del manejo de desechos sólidos, es el objetivo de la creación de la Unidad de Desechos y Residuos Sólidos, el cual ha sido parte de los servicios públicos con los que presta la población para mantener su calidad de vida, esta unidad pertenece a la Dirección de Servicios Públicos y se establece por base legal en el artículo 68 literal a, del Código Municipal para trabajar el servicio de recolección de desechos sólidos. La Unidad de Desechos y Residuos Sólidos se estructura de la siguiente manera y se representa mediante el siguiente organigrama, como se muestra en la figura 19.

Figura 19. **Organigrama de la Unidad de Desechos y Residuos Sólidos**

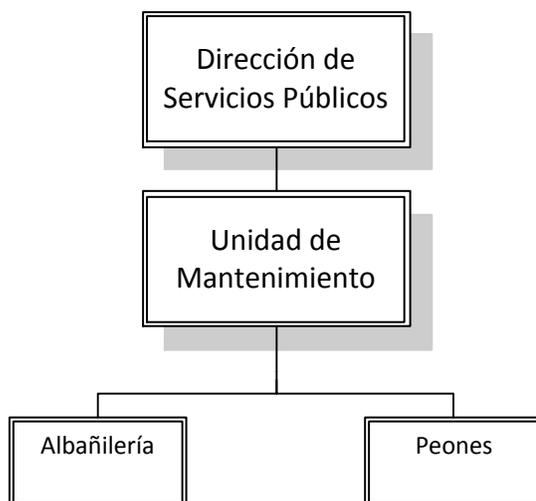


Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Mantenimiento

La Unidad de Mantenimiento pertenece a la Dirección de Servicios Públicos para dar el adecuado mantenimiento a los diferentes servicios que la municipalidad presta para uso y aprovechamiento de la Población, según lo establece el artículo 72 del Código Municipal. Esta Unidad está conformada por albañiles y peones quienes están para dar el mantenimiento de dichos servicios, se estructura de la siguiente manera y se representa por medio del organigrama que se muestra en la figura 20.

Figura 20. **Organigrama de la Unidad de Mantenimiento**

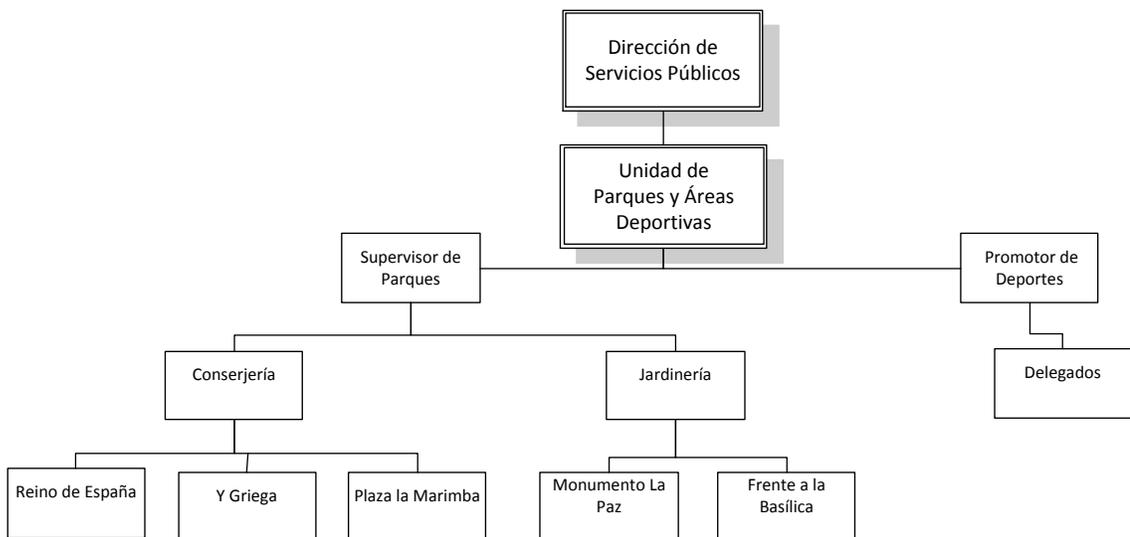


Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Parques y Deportes

La Unidad de Parques y Deportes fue creada para prestar los servicios a la población e incentivar a la práctica y facilitar el desarrollo de los deportes en este municipio; para hacer cumplir las competencias municipales que se establecen en el artículo 68 literal i. La estructura orgánica se representa en la figura 21.

Figura 21. **Organigrama de la Unidad de Parques y Áreas Deportivas**

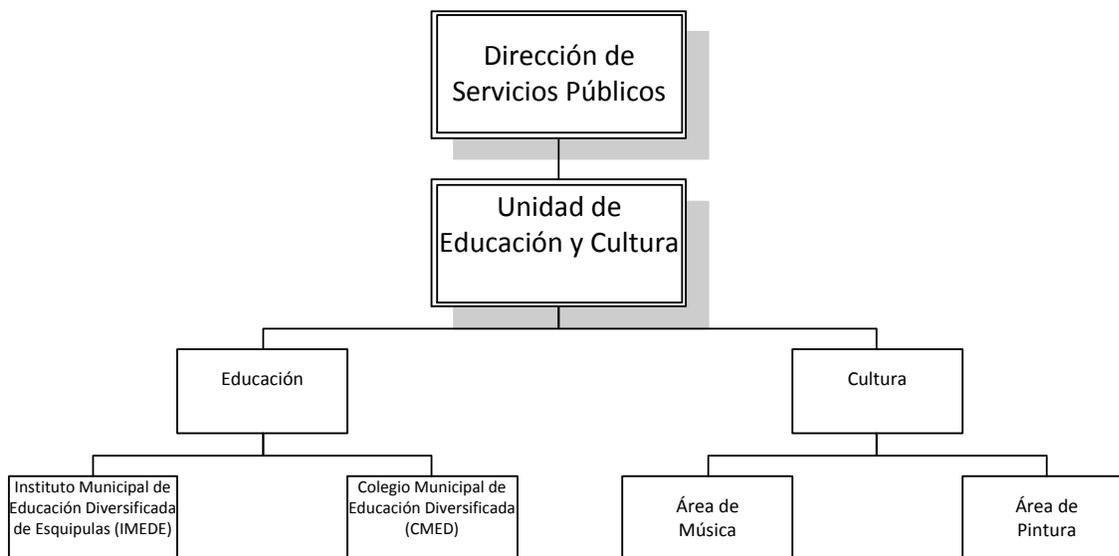


Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Educación y Cultura

La creación de la Unidad de Educación y Cultura tiene como objetivo cubrir las necesidades que se establecen referente a educación en los artículos 36 inciso número 1, 68 literal g del Código Municipal. Referente a la cultura se establece en el artículo 67 del Código Municipal. La estructura orgánica se representa en el organigrama que se muestra en la figura 22.

Figura 22. **Organigrama de la Unidad de Educación y Cultura**



Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Inspectoría

La Unidad de Inspectoría fue creada para controlar la prestación de los servicios públicos y gestionar la prestación de los mismos; controlar el buen uso de los servicios públicos y satisfacer las demandas de la población. La Unidad deberá contar con equipo técnico para hacer los respectivos estudios. La estructura orgánica se representa mediante el siguiente organigrama, como se muestra en la figura 23.

Figura 23. **Organigrama de la Unidad de Inspectoría**



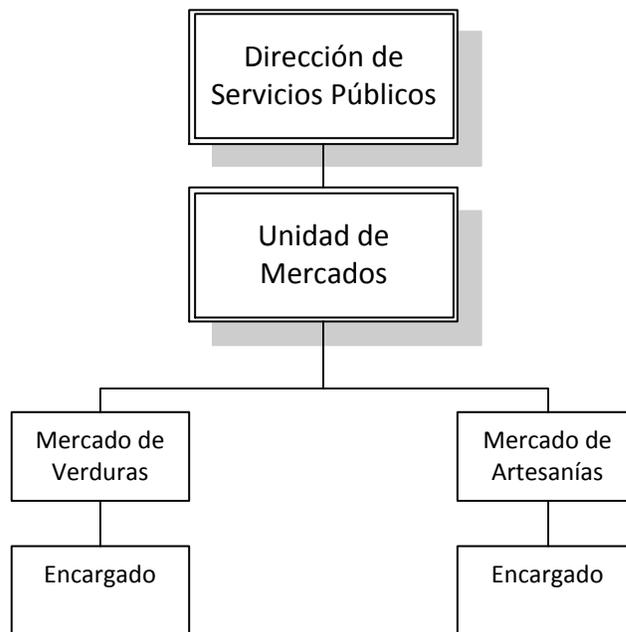
Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Mercados

Cumplir con la necesidad de abastecer a la población con los mercados y regular el uso de ellos, lo establece el artículo 68 literal a, 142 literal e, 147 literal e del Código Municipal. Para ello se requiere de crear la Unidad de Mercados para asignar a esas personas que se especializan en controlar los

mercados y darle la adecuada administración. La estructura orgánica se representa mediante un organigrama en la figura 24.

Figura 24. **Organigrama de la Unidad de Mercados**

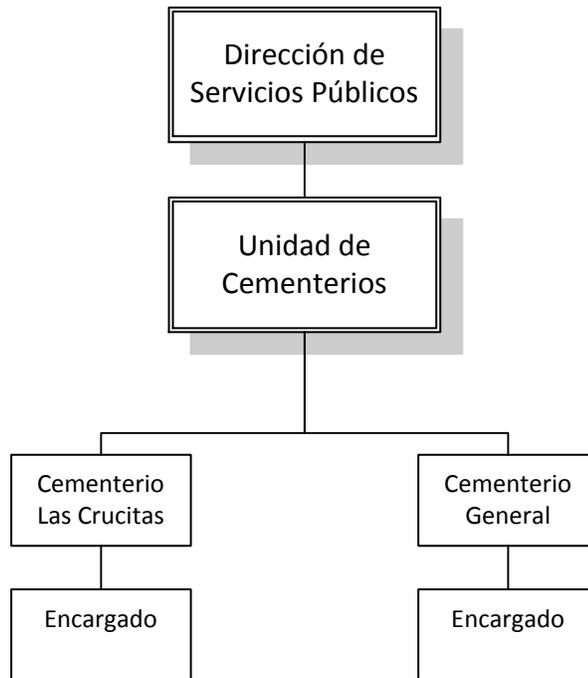


Fuente: elaboración propia.

- Unidad de Cementerios

Cumplir con la necesidad de abastecer a la población con los cementerios municipales, lo establece el artículo 68 literal a del Código Municipal. Para ello se requiere la creación de la Unidad de Cementerios; asignar al personal que se encargue de administrarlos. Forma parte de la Dirección de Servicios Públicos en su estructura. La estructura orgánica se representa mediante un organigrama en la figura 25.

Figura 25. **Organigrama de la Unidad de Cementerios**

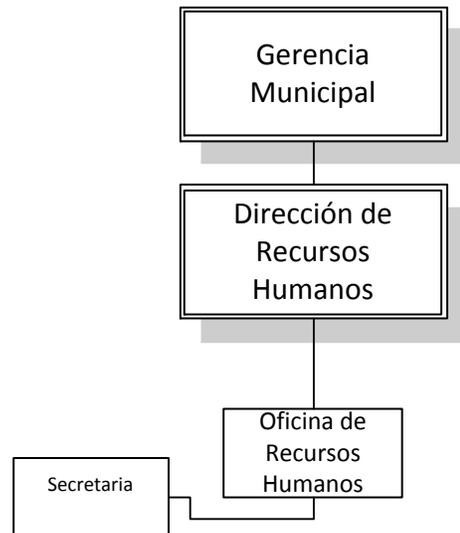


Fuente: elaboración propia.

- **Dirección de Recursos Humanos**

Con el objetivo de controlar al personal de la municipalidad y administrar al mismo, es necesario crear la Dirección de Recursos Humanos para hacer cubrir lo perteneciente y establecido en los artículos 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala y 93 y 94 del Código Municipal. Es una Dirección que deberá contar con las capacidades para hacer cubrir lo establecido en dichos artículos. Esta Dirección se conformará por: 1 director, 1 encargado de la oficina y 1 secretaria. La estructura orgánica se representa mediante un organigrama en la figura 26.

Figura 26. **Organigrama de la Dirección de Recursos Humanos**

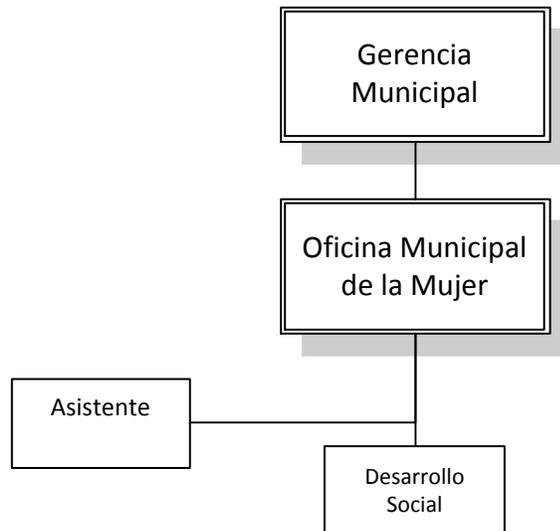


Fuente: elaboración propia.

- **Oficina Municipal de la Mujer**

La Oficina de la Mujer se ha caracterizado por trabajar en defensa de la mujer trabajadora, deberá regularse de acuerdo a lo establecido en los artículos 102 literal k de la Constitución Política de la República de Guatemala, el artículo 36 inciso número 9 del Código Municipal. Esta dependencia necesita, para realizar este trabajo: 1 coordinadora para el área con 1 asistente y 1 encargada de desarrollo social. El diseño del organigrama para la estructura orgánica es el que se muestra en la figura 27.

Figura 27. **Organigrama de la Oficina Municipal de la Mujer**



Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2. Puestos de trabajo**

Analizar los puestos implica conocer con precisión todo lo que hace cada trabajador y las aptitudes que tiene para que las pueda realizar bien, lo cual ayuda a organizar eficazmente el trabajo.

El análisis de puestos se realiza por la manera en que se modifican significativamente los procesos en cada puesto de trabajo y cambios que se realizan durante la administración, tales como: descentralización de actividades y tareas que se asignan a los puestos de trabajo.

De igual manera, por la insatisfacción que los empleados manifiestan al indicar que no se cumple con las tareas específicas que le son asignadas, por lo que con frecuencia surgen conflictos y malentendidos en la administración.

Asimismo, afecta la ineficiencia en la selección y contratación de personal, porque se le asigna al empleado tareas, funciones y actividades en las cuales no tienen la capacidad ni las condiciones necesarias para asumirlos y ocupar dichos puestos. La forma de contratación del personal influye en la necesidad de analizar los puestos.

A continuación se detalla un cuadro sinóptico de las ventajas que se obtienen en el proceso de análisis de puestos entre la organización y el trabajador, como se muestra en la tabla I.

Tabla I. **Cuadro sinóptico, ventajas de análisis de puestos**

<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>TRABAJADOR</b>
Regula el diseño de la estructura organizacional	Describe cómo debe desarrollar las tareas y funciones en el puesto
Establece niveles jerárquicos	Finalidad y responsabilidad de las tareas
Relación	Evita la descentralización
Eficiente elección y contratación	Beneficios de trabajo y autodesarrollo

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2.1. Descripción de puestos**

Si se realiza un adecuado análisis de puestos se obtendrán descripciones de los mismos y esto puede contribuir a la administración, con relación a la satisfacción de sus necesidades de aspectos críticos de política en el personal, como: remuneraciones, contratación y selección, diseño organizacional, evaluación del desempeño y mano de obra calificada.

La descripción de puestos es un documento que contiene información técnica y esencial, con la que se logran identificar las tareas por cumplir y la responsabilidad que implica. Además, diseña la relación entre un puesto y otros, las condiciones de trabajo, el equipo que se utiliza y la información más relevante del mismo.

Para lograr la descripción de los puestos administrativos de la municipalidad, se creó un formato de excel en la que se detallan los aspectos más relevantes y de utilidad con relación al puesto, el cual puede ser modificado para agregar más información o la remoción del mismo. Como resultado se obtiene la descripción de puestos, el cual se muestra en la figura 28. Asimismo, de la figura 29 a la 59, se detallan los formatos por puestos individuales.

Figura 28. Vista previa del índice en excel para descripción de puestos

	A	B	C	D	E	F
1						
2						
3	NO	ÍNDICE DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	DEPARTAMENTO			
4	1	ASISTENTE DE JUEZ DE ASUNTOS MUNICIPALES	JUZGADO DE ASUNTOS MUNICIPALES			
5	2	MENSAJERO DE SECRETARÍA	SECRETARÍA MUNICIPAL			
6	3	OFICIAL PRIMERO	SECRETARÍA MUNICIPAL			
7	4	OFICIAL SEGUNDO	SECRETARÍA MUNICIPAL			
8	6	OFICIAL DE ARCHIVO	SECRETARÍA MUNICIPAL			
9	7	ASISTENTE DE ALCALDE	ALCALDÍA MUNICIPAL			
10	8	SECRETARIO MUNICIPAL	SECRETARÍA MUNICIPAL			
11	9	JUEZ DE ASUNTOS MUNICIPALES	JUZGADO DE ASUNTOS MUNICIPALES			
12	10	ENCARGADO DE COMPRAS	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
13	11	SECRETARIA DE DIRECTOR FINANCIERO	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
14	12	CONTADOR MUNICIPAL	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
15	13	CAJERO GENERAL	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
16	15	RECAUDADOR AMBULANTE	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
17	16	ENCARGADO DE PRESUPUESTO	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
18	17	TESORERO MUNICIPAL	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
19	18	ENCARGADO DE INVENTARIO	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
20	19	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
21	20	RECEPTOR MUNICIPAL	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
22	21	GUARDA ALMACÉN	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
23	22	DIRECTOR FINANCIERO	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL			
24	23	AUXILIAR DE GERENTE MUNICIPAL Y ENCARGADO DE CONTROL DE COMBUSTIBLE	GERENCIA MUNICIPAL			
25	24	INSPECTOR MUNICIPAL	SERVICIOS PUBLICOS			
26	25	COORDINADOR DE RELACIONES PUBLICAS	RELACIONES PUBLICAS			
27	26	ASISTENTE DE COORDINADOR DE RELACIONES PUBLICAS	RELACIONES PUBLICAS			
28	27	Índice	Índice			

Fuente: elaboración propia.

Figura 29. Descripción de puesto de encargado de compras

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ ENCARGADO DE COMPRAS \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ CONTABILIDAD \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ RECECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIP \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ CONTADOR MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR FINANCIERO \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes, salidas frecuentes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del contador

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Velar por el cumplimiento preceptuado en la Constitución Política de la República, el Código Municipal y las leyes del país, así como ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal, relacionadas con la contratación de bienes y servicios.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Recibir y tramitar requerimientos de las diferentes unidades de la municipalidad, para verificar la disponibilidad presupuestaria para la erogación solicitada, por medio de cotizar los artículos necesarios y de esta manera elaborar los órdenes de compra, y optimizar recursos en la adquisición de materiales e insumos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos de la administración municipal.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos, optimización de recursos

Fuente: elaboración propia.

Figura 30. Descripción de puesto de secretaria de director financiero

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: SECRETARIA DE DIRECTOR FINANCIERO

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPAL

Jefe inmediato: DIRECTOR FINANCIERO

Jefe superior del Jefe inmediato: ALCALDE MUNICIPAL

Analista: ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Dirección de Administración Financiera Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Contribuir al logro de las metas del Director Financiero, facilitar su labor y apoyarle en dar respuesta a las solicitudes, puntos actas y acuerdos de Alcaldía que ingresan al Departamento para optimizar los procedimientos.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Control y recepción de la papelería y documentación enviada y recibida con el Director Financiero; verificar que los expedientes de pago estén completos, atender al público en ausencia del Director Financiero, apoyar en la elaboración de expedientes, apoyar en todas las actividades programadas por el Director Financiero; velar por la adecuada administración y funcionamiento del departamento.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: servicio al cliente, exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 31. Descripción de puesto de contador municipal

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<b>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</b>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	CONTADOR MUNICIPAL
Unidad:	CONTABILIDAD
Dirección:	RECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIP
Jefe inmediato:	DIRECTOR FINANCIERO
Jefe superior del Jefe inmediato:	ALCALDE MUNICIPAL
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Lunes a Viernes, no requiere viajar.
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	5 a 8
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Dirección de Administración Financiera Municipal
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
<p>Dirigir, controlar y administrar las labores del registro, la contabilidad y los archivos de la gestión y ejecución presupuestaria y financiera de la municipalidad, velando por la integridad, la oportunidad y la razonabilidad de las cuentas, reportes e informes financieros.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
<p>Mantener un sistema de contabilidad adecuado y accesible para tener un mejor control sobre ingresos y egresos municipales. Fiscalizar y supervisar la facturación y recibir los ingresos de la misma, revisar y realizar pagos a proveedores y a otras dependencias, informar al Director Financiero y al Alcalde sobre los estados financieros y velar por la adecuada administración de la Unidad.</p>	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
<p>Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo                      Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado                      Conocimiento del trabajo: resultados de la unidad, informes                      Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo                      Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación                      Desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos</p>	

Fuente: elaboración propia.

Figura 32. Descripción de puesto de cajero general

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	CAJERO GENERAL
Unidad:	TESORERÍA
Dirección:	RECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPAL
Jefe inmediato:	TESORERO MUNICIPAL
Jefe superior del Jefe inmediato:	DIRECTOR FINANCIERO
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	6
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la unidad de Tesorería
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Sistematización, registro y control de recaudación de fondos de los ingresos municipales diarios.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Llevar el estricto control de los ingresos diarios, realizar apertura y cierres de caja de receptoría, depósitos en el banco, cuadros de caja, levantar actas de los arcos suspensivos que realicen las diferentes instancias auditoras, solicitar los recibos oficiales de cobro 7B y 31B, velar por la adecuada administración de los fondos recaudados y reportar cualquier anomalía que se presente a todas las instancias correspondientes.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: administración, elaborar reportes e informes diarios	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Características del individuo: iniciativa, personalidad, honradez, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 33. Descripción de puesto de encargado de presupuesto

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ ENCARGADO DE PRESUPUESTO \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ PRESUPUESTO \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR FINANCIERO \_\_\_\_\_

Jefe superior del Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Computador y actas de compras
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Lunes a Viernes, no requiere viajar.
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Director Financiero

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Velar por el cumplimiento de las leyes del país en materia de presupuesto, tener estricto control del presupuesto y lograr el mejor aprovechamiento de los recursos financieros para obtener resultados e información con transparencia. Formular el presupuesto en base a los lineamientos del POA, PGL, PDM, así como las políticas internas y Código Municipal.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Verificar y aprobar las solicitudes de compra diaria que ingresan a la unidad de Presupuesto para indicar si existe partida presupuestaria y disponibilidad financiera; asesorar tanto a la Dirección Financiera, como al Concejo Municipal y Alcalde sobre los gastos a efectuar; llevar el control de la liquidación de caja chica.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: estricto control de procesos administrativos

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, honestidad, conducta, entusiasmo, presentación, adaptabilidad

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 34. Descripción de puesto de tesorero municipal

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERÍA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ ENCARGADO DE TESORERIA \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ TESORERIA \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIP \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR FINANCIERO \_\_\_\_\_

Jefe superior del Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Computador y actas de compras
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Lunes a Viernes, no requiere viajar.
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	6
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Dirección de Administración Financiera Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Administración de los ingresos municipales, programando los ingresos y egresos de acuerdo a los planes municipales de acuerdo al origen y destino de los fondos con apego a las normas emitidas por los entes rectores de la administración financiera pública.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Verificar que se realicen las aperturas y cierres de caja; Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por el Concejo Municipal; Administrar el Sistema de Caja Única de la Municipalidad; Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto; Llevar el registro actualizado de los desembolsos de la deuda municipal y donaciones, y deberá iniciar los trámites administrativos para el pago de los servicios de la deuda

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: procesos de obtención de fondos municipales

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: cumplir el trabajo con honestidad, puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 35. Descripción de puesto de encargado de inventarios

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	ENCARGADO DE INVENTARIOS
Unidad:	CONTABILIDAD
Dirección:	SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICI
Jefe inmediato:	CONTADOR MUNICIPAL
Jefe superior del Jefe inmediato:	DIRECTOR FINANCIERO
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Computador y actas de compras
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Lunes a Viernes, no requiere viajar.
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Unidad de Contabilidad
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Velar por el adecuado uso y aprovechamiento de los bienes tangibles e intangibles que posee la municipalidad, para llevar un mejor control y registro de inventarios y lograr exactitud en los datos.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Extender solvencias de inventario, llevar el control de los bienes cargados a los Funcionarios y Empleados Municipales; Recibir, tramitar, trasladar y archivar documentos y dar respuesta a los mismos de acuerdo a la solución dada por el Jefe inmediato; ingresar solicitudes para comisiones en distintas operaciones.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Producción: optimizar y mejorar la eficiencia en el uso de recursos materiales	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: estructura de inventarios	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 36. Descripción de puesto de auxiliar de contabilidad

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
Unidad:	CONTABILIDAD
Dirección:	SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPAL
Jefe inmediato:	CONTADOR MUNICIPAL
Jefe superior del Jefe inmediato:	DIRECTOR FINANCIERO
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, libro de control de ingresos y egresos
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes, no requiere viajar
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Unidad de Contabilidad
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Operar el control de ingresos y egresos, apoyar en cada uno de los procesos que el Contador Municipal ejecute, en control de planillas y prestaciones laborales, a fin de realizar las operaciones eficientemente.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Protección y archivo de libros y documentos escritos y digitales de ingresos y egresos, apoyar en todas las actividades programadas por el Contador Municipal.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: control de procesos administrativos	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 37. Descripción de puesto de receptor municipal

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	RECEPTOR MUNICIPAL
Unidad:	TESORERIA
Dirección:	SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPI
Jefe inmediato:	CAJERO GENERAL
Jefe superior del Jefe inmediato:	ENCARGADO DE TESORERIA
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, caja monetaria
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes, no requiere viajar
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Recepción de pagos, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Cajero General
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Brindar calidad de servicio al contribuyente que se presenta en la realización de pagos de impuestos, arbitrios y servicios municipales.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Operar correctamente los ingresos provenientes de los contribuyentes, llevando estricto control de la caja y velar por la adecuada administración de la misma, hacer entrega y cuadro de la recaudación diaria con el Jefe inmediato.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: atención al cliente	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos	
Características del individuo: iniciativa, honestidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 38. Descripción de puesto de encargado de almacén y bodega

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ ENCARGADO DE ALMACÉN Y BODEGA \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ CONTABILIDAD \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRAL MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ CONTADOR MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR FINANCIERO \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Computador y actas de compras
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Lunes a Viernes, no requiere viajar.
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Unidad de Contabilidad

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Almacenar y resguardar los bienes materiales y suministros, para proveer a las diferentes unidades y departamentos de la Municipalidad cuando requieran del servicio de los bienes existentes.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Recibir y entregar los bienes, insumos, herramientas que son adquiridos por medio de compras y donaciones; recepciones de bienes y servicios del sistema; archivar toda la documentación que se extiende en el puesto de trabajo.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Producción: volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 39. Descripción de puesto de director financiero

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	<p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	DIRECTOR FINANCIERO
Unidad:	-
Dirección:	DIRECCION DE ADMINISTRACION FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL
Jefe inmediato:	CONCEJO MUNICIPAL
Jefe superior del Jefe inmediato:	_____
Unidades a cargo:	Unidad de Contabilidad, Unidad de Tesorería, Unidad de Presupuesto
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y Equipo de Cómputo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Tiempo completo, Trabajo de Oficina y de campo, Lunes a Viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de DAFIM, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	12 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Concejo Municipal
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
<p>Coordinar con el Ministerio de Finanzas Públicas, entre rector de la administración y control financiero del Estado, la aplicación en la Municipalidad de los principios, normas, sistemas y procedimientos para la administración financiera integrada y transparente, específicamente con el Sistema Integrado de Administración Financiera y Control, SIAF, Sicoin GL, Servicios GL, la Dirección Técnica del Presupuesto, la Dirección de Contabilidad del Estado, la Tesorería Nacional y además la Contraloría General de Cuentas.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
<p>Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones; Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones establecidos en las leyes.</p>	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
<p>Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo                      Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado                      Conocimiento del trabajo: Administración Financiera                      Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo                      Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos                      Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación                      Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, honestidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos</p>	

Fuente: elaboración propia.

Figura 40. Descripción de puesto de inspector municipal

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ INSPECTOR MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ INSPECTORÍA \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENCIA MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, oficinas administrativas, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Dirección de Servicios Públicos

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto, que hace y para que lo hace

Llevar el control y registro de los proyectos asignados, así como también los diferentes servicios públicos que la municipalidad presta, velar por el cumplimiento de los reglamentos de Servicios Municipales, velar por la adecuada administración de la Unidad y el funcionamiento del departamento.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento. Que hace, como lo hace y para que lo hace.

Realizar eficientemente inspectoría durante el proceso de desarrollo de proyectos asignados así como también de los servicios que la municipalidad presta, llevar control y registro de los mismos, para garantizar el cumplimiento de sus disposiciones.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Producción: optimización de procedimientos internos y externos

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: administración de cargo, procesos y proyectos

Cooperación: actitud hacia la institución, la población, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 41. Descripción de puesto de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>	
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	COORDINADOR DE RELACIONES PÚBLICAS
Unidad:	-
Dirección:	RELACIONES PÚBLICAS
Jefe inmediato:	GERENCIA MUNICIPAL
Jefe superior del jefe inmediato:	ALCALDE MUNICIPAL
Unidades a cargo:	Oficina de Relaciones Públicas
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, videocámara
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina de Relaciones Públicas, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	2
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerencia Municipal
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto, que hace y para que lo hace	
<p>Informar a la población sobre la labor municipal, logrado de esta forma transparentar la gestión de la Administración Municipal.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento. Que hace, como lo hace y para que lo hace.	
<p>Diseñar y realizar todas las actividades de información y comunicación, tanto a nivel interno como externo para garantizar la divulgación y promoción de las actividades y logros municipales, motivar la participación ciudadana, y velar por la adecuada administración y funcionamiento del departamento.</p>	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
<p>Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo                  Producción: creatividad, eficiente información a la población                  Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado                  Conocimiento del trabajo: Diseño, imaginación, innovación, divulgación                  Cooperación: actitud hacia la institución, la población, la jefatura y los compañeros de trabajo                  Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación                  Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos</p>	

Fuente: elaboración propia.

Figura 42. Descripción de puesto de secretaria de la Dirección de Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>	
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS
Unidad:	-
Dirección:	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
Jefe inmediato:	JEFE DE PERSONAL
Jefe superior del jefe inmediato:	GERENTE MUNICIPAL
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de Oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina de Jefatura de Personal, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Jefe de Recursos Humanos
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
<p>Coordinar y apoyar en cada una de las actividades que el Jefe de Recursos Humanos asigne, a fin de resolver con eficiencia las actividades que le competen.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
<p>Atender al público en ausencia del Jefe de Personal, transcribir, llevar control, orden y archivo de todos los documentos que se extienden en el departamento, velar por la adecuada administración y funcionamiento del mismo.</p>	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: motivación, liderazgo, exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: administración de Recursos Humanos	
Cooperación: actitud hacia la institución, público en general y los compañeros de trabajo	
Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 43. Descripción de puesto de director de la Dirección de Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ - Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENCIA MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Unidades a cargo: \_\_\_\_\_ Oficina de Recursos Humanos \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina de Jefatura de Personal, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	1 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Gerente Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Velar por la adecuada administración de personal y por el cumplimiento de los reglamentos municipales, políticas e integración para conservar el orden y disciplina en el personal. Fomentar en los trabajadores de la Municipalidad la identificación de los objetivos, para establecer el bienestar social y laboral, logrando un mejor desempeño en las funciones en beneficio de la sociedad.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/unidad

Promover el adecuado desempeño de personal, garantizar el cumplimiento de los reglamentos municipales, asignar el nivel de trabajo necesario para que presente a la institución la más alta colaboración, controlar todo el personal de la municipalidad.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: motivación, liderazgo, exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: administración de Recursos Humanos

Cooperación: actitud hacia la institución, público y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 44. Descripción de puesto de supervisor de obras

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ SUPERVISOR DE OBRAS \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ SUPERVISIÓN DE OBRAS \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, Teodolito, GPS, Vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de Campo y Oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, oficina de la Dirección Municipal de Planificación, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	5 a 10
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Coordinador de la Dirección Municipal de Planificación

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Desarrollar estudios pre-inversión y factibilidad de proyectos de obras y servicios públicos municipales.  
Supervisar el desarrollo de los proyectos municipales, velando porque los mismos se realicen de acuerdo a las normas y especificaciones técnicas.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Elaborar dictámenes sobre la factibilidad técnica de los proyectos; Supervisar la ejecución de proyectos de infraestructura (social, productiva y equipamiento), presentar informes asertivos sobre problemas identificados como dictámenes respectivos sobre avance físico de los proyectos; Diseñar, planificar, presupuestar, supervisar y ejecutar proyectos.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: proyectos, atención y relación con público, exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: administración de proyectos de infraestructura y desarrollo social

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura, los compañeros de trabajos, y con los beneficiarios de los proyectos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 45. Descripción de puesto de técnico de la Dirección Municipal de Planificación

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Unidad:	SUPERVISIÓN DE OBRAS Dirección: DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Jefe inmediato:	SUPERVISOR DE OBRAS
Jefe superior del jefe inmediato:	COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, teodolito, vehículo, GPS
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, oficina de Dirección Municipal de Planificación, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Supervisor de obras
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Facilitar y participar en la gestión, supervisión y evaluación de Proyectos, colaborar en la elaboración del diagnóstico y Plan de Desarrollo Urbano y Rural del Municipio.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Diseñar y digitalizar planos, elaboración de perfiles de proyecto y presupuesto del mismo, apoyar en todas las actividades que requieran de servicio técnico para la adecuada ejecución de las mismas.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: ciclo de vida de proyectos de infraestructura y desarrollo social	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura, los compañeros de trabajo, y beneficiarios de los proyectos	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 46. Descripción de puesto de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>	
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	JEFE DE GESTIÓN AMBIENTAL
Unidad:	GESTIÓN AMBIENTAL
Dirección:	DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Jefe inmediato:	COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Jefe superior del jefe inmediato:	GERENTE MUNICIPAL
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, teodolito, vehículo, GPS
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, oficina de Dirección Municipal de Planificación, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Supervisor de obras
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Elaboración de planes y programas de protección y conservación de la flora, la fauna y recursos naturales del municipio, estudios de impacto ambiental para incluir en instrumentos urbanísticos de iniciativa municipal y gestionar planes de gestión de riesgos que minimicen el impacto de los desastres naturales.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
Propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico; Identificar y gestionar el establecimiento de áreas protegidas en terrenos municipales y solicitar el estudio de impacto ambiental antes de la aprobación de todo proyecto;	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 47. Descripción de puesto de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN

Jefe inmediato: GERENCIA MUNICIPAL

Jefe superior del jefe inmediato: ALCALDE MUNICIPAL

Unidades a cargo: Supervisión de Obras, Unidad de Desarrollo Económico Municipal, Unidad de Gestión Ambiental, Red Vial

Analista: ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario, equipo de computación, vehículo,
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, oficina de Dirección Municipal de Planificación
<b>Número de personas a cargo</b>	12 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerencia Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Planificar, gestionar y revisión proyectos con entidades gubernamentales y privadas, organismos internacionales y nacionales, ONG´s y departamentos de la Municipalidad para la eficiente ejecución, operación y funcionamiento de las mismas.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Administrar y autorizar actividades y/o proyectos de infraestructura y desarrollo comunitario, cubrir las necesidades de la población en condiciones seguras y dignas que generen una mejor calidad de vida, brindando así espacios accesibles y confortables.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: gestión, administración de proyectos de infraestructura y obra social

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 48. Descripción de puesto de asistente de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	ASISTENTE DE COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Unidad:	-
Dirección:	DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Jefe inmediato:	COORDINADOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Jefe superior del jefe inmediato:	GERENTE MUNICIPAL
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, oficina de la Dirección Municipal de Planificación, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Dirección Municipal de Planificación
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
<p>Recibir la correspondencia, solicitudes, llevar control y registro de ella, elaboración y reproducción de documentos. Apoyar en cada una de las actividades y procedimientos al Coordinador de la Dirección Municipal de Planificación.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad	
<p>Llevar control estricto del material de oficina, atender al público en ausencia del Coordinador de la Dirección Municipal de Planificación, velar por la adecuada administración y funcionamiento del departamento.</p>	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	
Conocimiento del trabajo: administración de proyectos de infraestructura y desarrollo social	
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo	
Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos	
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación	
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 49. Descripción de puesto de jefe de la Unidad de Catastro

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ **JEFE DE CATASTRO** \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ **UNIDAD DE CATASTRO** \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ **DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL** \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ **GERENTE MUNICIPAL** \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ **ALCALDE MUNICIPAL** \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ **ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ** \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, vehículo, GPS
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de Catastro/IUSI, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	2 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerencia Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Mantener actualizado y garantizar la calidad de los trabajos de medición realizados para el catastro urbano y rural, el sistema de información geográfica y temática, y autorizar las licencias de construcción y urbanización.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Coordinar y ejecutar las actividades que se relacionan con la medición de ejidos municipales, extensión de licencias para construcción y urbanización así como el cobro de las mismas, realizar nomenclaturas, alineamientos y desmembraciones. Velar por la adecuada y eficiente administración, y funcionamiento del departamento.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Producción: trabajos de medición, cantidad de documentos efectuados

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: medición de terrenos

Cooperación: actitud hacia la institución, clientes, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 50. Descripción de puesto de oficial de la Unidad de Catastro

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ OFICIAL DE CATASTRO \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ UNIDAD DE CATASTRO \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ JEFE DE CATASTRO \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
Equipo usado	Mobiliario y equipo de computación
Condiciones de trabajo	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
Ubicación del puesto	1er nivel, oficina de Catastro/IUSI, edificio municipal
Número de personas a cargo	N/A
Posición en el organigrama	Subordinado del Jefe de Catastro

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Mantener una eficiente actualización del catastro rural y urbano, en el sistema de información geográfica y temática; atender eficazmente a la población en temas de licencias de construcción y medición de ejidos municipales.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Medir ejidos municipales, calculos para la autorización, cobro de licencias de construcción y urbanización, alineamientos, nomenclaturas y desmembraciones, renovación de contratos, certificaciones de escritura, constancias domiciliarias para la SAT; además apoyar en la elaboración de proyectos.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo  
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado  
Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo  
Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo  
Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación  
Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 51. Descripción de puesto de jefe de la Unidad de IUSI

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ JEFE DE IUSI \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ UNIDAD DE IUSI \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de cómputo, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina y campo, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de Catastro/IUSI, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	2 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerente Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Registro y control de propietarios de bienes inmuebles rurales y urbanos, con fines de recaudación tributaria justa y equitativa (Impuesto del IUSI, arbitrios, tasas y contribuciones especiales), así como promover el autoavalúo en las áreas que se invirtió en infraestructura y extender licencias de construcción y su respectivo autoavalúo.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Inscripción y apertura de matrícula fiscal; recepción y registro de avisos notariales; ejecución de traspasos, desmembraciones, unificaciones; actualización de predios; reportes mensuales a la DICABI; control de mora en los pagos de IUSI de los usuarios.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo:

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 52. Descripción de puesto de oficial de la Unidad de IUSI

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ OFICIAL DE IUSI \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ UNIDAD DE IUSI \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ JEFE DE IUSI \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de cómputo, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de Oficina y de campo, Tiempo Completo, Lunes a Viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, Oficina de Catastro/IUSI, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerente Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Apoyar en el logro de las metas del departamento y extender documentos que son pertinentes al departamento (notificaciones, avisos, solicitudes), contribuir a la ejecución de actividades que se realizan fuera de la oficina y realizar entrega de notificaciones y cobros.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Manejo de archivo, inscripciones, recepción e ingreso de avisos notariales, atender a los usuarios, generar documentos de cobro de IUSI, ejecución de traspasos, desmembraciones y unificaciones.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 53. Descripción de puesto de jefe de Departamento de Agua

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ JEFE DEL DEPARTAMENTO DE AGUA \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO DE AGUA \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE SERVICIOS PUBLICOS \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
Equipo usado	Mobiliario y equipo de computación, vehículo
Condiciones de trabajo	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
Ubicación del puesto	1er nivel, oficina de DEMPAGUA, edificio municipal
Número de personas a cargo	38-40
Posición en el organigrama	Subordinado del Director de Servicios Públicos

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Velar por la adecuada y eficiente administración los bienes del departamento de agua, crear la autosostenibilidad y hacer cumplir el reglamento del mismo, estabilizar y resguardar la distribución cuantitativa y cualitativa del servicio de prestación de agua a toda la población.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento y/o unidad

Supervisar los caudales de agua para evitar la ausencia de agua, llevar control y reporte de los solicitudes de los problemas de los usuarios para darle respuesta y solución a las mismas, velar por la adecuada administración y funcionamiento del departamento.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Producción: administrar los sistemas de agua

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: administración y control de procesos

Cooperación: actitud hacia la institución, usuarios, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 54. Descripción de puesto de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER

Jefe inmediato: COORDINADORA MUNICIPAL DE LA MUJER

Jefe superior del jefe inmediato: GERENTE MUNICIPAL

Analista: ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina Municipal de la Mujer, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Contribuir y apoyar a la Coordinadora de la OMMNA para lograr alcanzar los objetivos y dar resultados positivos a las propuestas y asuntos que se manejan en el área de proyectos, generar programas de protección y sostenibilidad para la mujer, el adulto mayor y la niñez.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento

Dar seguimiento a los programas de capacitación enfocados a la mujer, niñez y adolescencia; recibir y dar seguimiento a las solicitudes que ingresan a la oficina; mantener actualizado el registro de datos de los grupos de mujeres; velar por la adecuada administración del departamento

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado  
 Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo  
 Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo  
 Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos  
 Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación  
 Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 55. Descripción de puesto de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ COORDINADORA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER, LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, equipo audiovisual
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina Municipal de la Mujer, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	1 a 10
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Gerente Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Brindar apoyo, monitorear y evaluar planes y proyectos que involucren a las mujeres, la niñez y adolescencia con dicho espacio institucional y a favor de la igualdad y equidad de género

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento

Elaborar programas y proyectos que involucren a la mujer como principal ícono de participación, gestionar proyectos a través de ONG's para apoyo y desarrollo comunitario, participar en reuniones de COMUDE a través de los COCODES y por medio de CODEMU, con el fin de apoyar las propuestas de las mujeres que participan en el espacio institucional

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 56. Descripción de puesto de director de la Dirección de Servicios Públicos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS

Jefe inmediato: GERENTE MUNICIPAL

Jefe superior del jefe inmediato: ALCALDE MUNICIPAL

Unidades a cargo: Unidad de Mercados, Inspectoría, Educación y Cultura, Mantenimiento, Cementerios, Desechos y Residuos Sólidos, Departamento de Agua

Analista: ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, vehículo
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de campo y oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, oficina de Servicios Públicos, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	10 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerente Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Velar por la eficiente administración de todas las actividades que se realizan dentro del departamento, así como en las diferentes unidades que están constituidas dentro del mismo, para brindar a la población una mejor atención y prestación de servicios públicos, garantizar la calidad de vida a la población.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento

Coordinar y evaluar las unidades que supervisa, adecuando todas las actividades que le corresponden para mejorar el desempeño y ejecución de las mismas, verificar que los procesos de servicio sean eficientes, atender a los usuarios que adquieren servicios municipales y evitar inconvenientes a la población.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: administración de personal y materiales

Cooperación: actitud hacia la población, la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 57. Descripción de puesto de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
	EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS
Fecha:	_____
Nombre del puesto:	SECRETARIA DE DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS
Unidad:	-
Dirección:	DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS
Jefe inmediato:	DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS
Jefe superior del jefe inmediato:	GERENTE MUNICIPAL
Analista:	ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ
<b>La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista</b>	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, oficina de Servicios Públicos, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	N/A
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Director de Servicios Públicos
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Indicar el objetivo básico del puesto	
Apoyo al Director de Servicios Públicos, para lograr el funcionamiento de los servicios públicos municipales, bajo estándares de calidad y eficiencia.	
<b>DESCRIPCIÓN ANALÍTICA</b>	
Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento	
Atender y orientar al público en ausencia del Director de Servicios Públicos; Integrar la información que debe ser incluida en la memoria anual de labores, para que sea examinada, aprobada y trasladada al secretario municipal por el Director de Servicios Públicos, para su incorporación a la memoria anual de labores de la municipalidad; Asegurar la provisión de materiales y recursos necesarios para que no se interrumpan los servicios.	
<b>NORMAS DE DESEMPEÑO</b>	
Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo	
Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo Comprensión de situaciones: capacidad de asociar situaciones y captar hechos Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos	

Fuente: elaboración propia.

Figura 58. Descripción de puesto de director de la Dirección de Informática

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ DIRECTOR DE INFORMÁTICA \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ - Dirección: \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Unidades a cargo: \_\_\_\_\_ Unidad Técnica \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación, equipo audiovisual, sistema de redes, sistema telefónico
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	1er nivel, oficina de Informática, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	1 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado de la Gerencia Municipal

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Elaboración de software requerido para la innovación de los departamentos; Elaboración de propuestas para la actualización y mantenimiento de programas y equipo de computación, apoyar en la implementación de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal – MUNI a nivel informático, así como crear los mecanismos de seguridad informática tanto de acceso como de resguardo de la información procesada.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento

Analizar, desarrollo e implementación de software y adiestramiento del mismo a los usuarios, mantenimiento físico de sistema de base datos y mantenimiento de integridad de la información del sistema

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

Figura 59. Descripción de puesto de gerente municipal

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del puesto: \_\_\_\_\_ GERENTE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Unidad: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ GERENCIA MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ ALCALDE MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Jefe superior del jefe inmediato: \_\_\_\_\_ CONCEJO MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Unidades a cargo: \_\_\_\_\_ Todas las direcciones y Unidad de Servicios Generales \_\_\_\_\_

Analista: \_\_\_\_\_ ALAN ESTUARDO LÓPEZ LÓPEZ \_\_\_\_\_

La información que se brinda es únicamente para uso del Epesista	
<b>Equipo usado</b>	Mobiliario y equipo de computación
<b>Condiciones de trabajo</b>	Trabajo de oficina, tiempo completo, lunes a viernes
<b>Ubicación del puesto</b>	2do nivel, Oficina de Gerencia Municipal, edificio municipal
<b>Número de personas a cargo</b>	10 o más
<b>Posición en el organigrama</b>	Subordinado del Alcalde

DESCRIPCIÓN GENERAL

Indicar el objetivo básico del puesto

Procurar el desempeño eficiente y eficaz de las unidades de servicios públicos, así como generar propuestas y tomar decisiones dentro del ámbito de su competencia, para el mejoramiento de servicios públicos municipales y atención al público. Favorecer el adecuado servicio de calidad a la población, por medio de una atención rápida y eficiente en todas las dependencias de la misma. Coordinar la puesta en marcha de los manuales y reglamentos de la municipalidad y hacer que se cumplan a cabalidad.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

Indicar las actividades cotidianas que estén íntimamente relacionadas con el departamento

Gestionar y coordinar la realización de actividades y/o proyectos conjuntamente con las dependencias; Verificar que se usen las herramientas aprobadas para el cumplimiento de las políticas en materia, laboral y salarial; Asesorar al Alcalde en el cumplimiento de los compromisos institucionales, derivados de regulaciones contenidas en las diferentes leyes y reglamentos del país.

NORMAS DE DESEMPEÑO

Factores de medición potencial humano para determinar su pleno empleo

Calidad: exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

Conocimiento del trabajo: grado de conocimiento del trabajo

Cooperación: actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo

Características del individuo: iniciativa, adaptabilidad, personalidad, razonamiento, conducta, entusiasmo, presentación

Conocimiento y desempeño del cargo: puntualidad, buena administración del cargo, cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2.2. Perfiles de puestos de trabajo**

Antes de contratar a un nuevo empleado, es de gran importancia saber claramente qué es lo que busca en esta persona para que desarrolle su puesto efectivamente, una herramienta indispensable para este motivo es el perfil de puesto.

El perfil de puesto es, a grandes rasgos, un documento donde incluye la información del puesto a cubrir, así como las habilidades, actitudes, formación, experiencia, y otros datos adicionales que necesita tener la persona de nuevo ingreso, para que cubra exitosamente una posición dentro de la organización.

El perfil de puesto es parte del análisis de puestos y base para el proceso de dotación de personal, este punto sobre los perfiles, básicamente ayuda a llevar un proceso de selección de personal exitoso basado en conceptos definidos y no en aspectos individuales. Con esto se está ahorrando tiempo y dinero.

El perfil de puesto son los elementos, cualidades, características, experiencias y capacidades que la persona, como candidato a optar por un puesto de trabajo, debería tener para satisfacer y hacer cumplir los requisitos ya especificados.

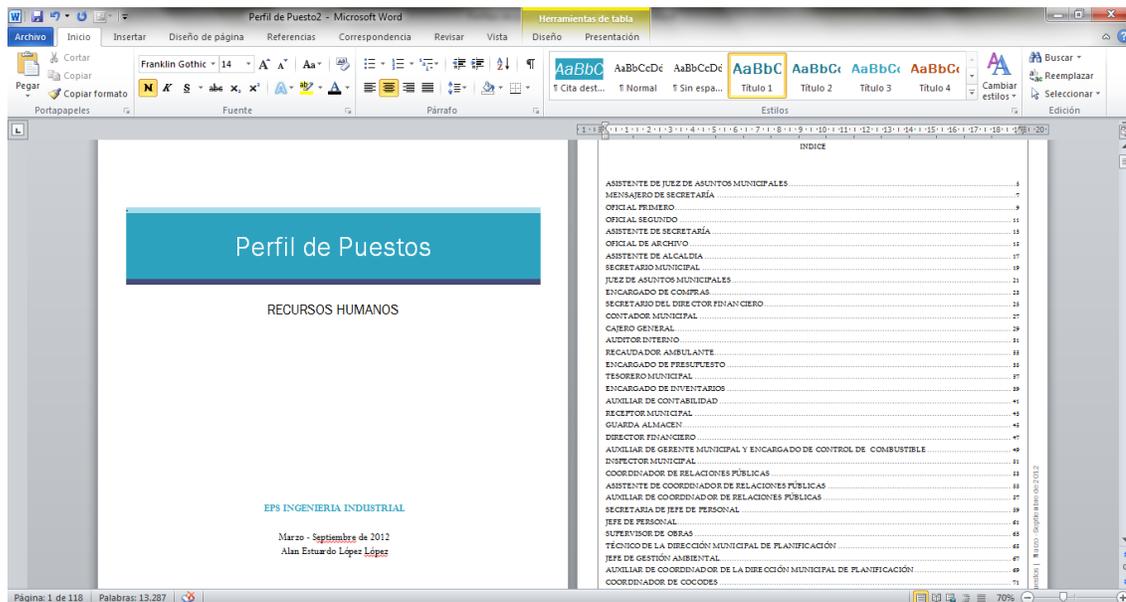
- Creación de perfiles de puestos

Para crear un perfil de puesto es necesario tener el conocimiento correspondiente del mismo, en el cual se deben detallar las especificaciones que deben satisfacer los candidatos para cumplir con los requisitos propuestos.

Para iniciar el proceso de creación de perfiles de puestos se hizo necesario obtener información basada en la descripción de puestos e investigaciones que se realizaron a diferentes instituciones educativas, para determinar un nivel académico; e información basada en entrevistas y observación al personal de la municipalidad.

Para establecer dicha información se creó un manual en word, en el que contiene y se detallan los requisitos mínimos que debe tener la persona como candidato a optar a un puesto administrativo dentro de la municipalidad. El resultado para la creación de perfiles de puestos se detalla en la figura 60. Asimismo de la figura 61 a la 91 se muestran los formatos del perfil por puesto a desempeñar:

Figura 60. **Vista previa del formato de word del Manual de Perfiles de Puestos**



Fuente: elaboración propia.

Figura 61. Perfil de puesto de encargado de compras

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			PERFIL DE PUESTOS		
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
ENCARGADO DE COMPRAS					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Licenciatura en Administración de Empresas, Auditoría Pública, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.					
<b>Experiencia</b>					
Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, responsable de sus actos y en la toma de decisiones.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Órdenes de compra					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Networking	Alto
2	Innovación	Medio	10	Flexibilidad	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Responsabilidad	Alto
4	Calidad de trabajo	Alto	12	Tolerancia a la presión	Medio
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Capacidad para aprender	Medio
6	Orientación a los resultados	Alto	14		
7	Colaboración	Alto-Medio	15		
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 62. Perfil de puesto de secretaria de director financiero

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>SECRETARIA DEL DIRECTOR FINANCIERO</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de Perito Contador, Perito en Administración de Empresas, Perito en Gerencia Administrativa, Secretaria Bilingüe, o estudiar Licenciatura de Administración de Empresas, Auditoría Pública o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración financiera.					
<b>Experiencia</b>					
Como mínimo haber trabajado un año en oficinas contables, en administración financiera o puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
Femenino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes del área financiera. □					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Capacidad para aprender	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11	Dinamismo-Energía	Medio
5	Responsabilidad	Alto	12		
6	Orientación a los resultados	Alto	13		
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

Figura 63. Perfil de puesto de contador municipal

PERFIL DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**CONTADOR MUNICIPAL**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Contador Público y Auditor, Técnico en Auditoría, Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura, Auditoría Pública o carreras afines.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.

**Experiencia**  
Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.

**REQUISITOS FISICOS**

Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 19 y 40 años

**Sexo**  
No relevante

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes del área financiera

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 64. Perfil de puesto de cajero general

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>CAJERO GENERAL</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Contador Público y Auditor, Técnico en Auditoría, Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura, Auditoría Pública o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración financiera.					
<b>Experiencia</b>					
Como mínimo haber trabajado un año en oficinas contables, en administración financiera o puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes del área financiera					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Capacidad para aprender	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Dinamismo-Energía	Medio
5	Responsabilidad	Alto	13		
6	Orientación a los resultados	Alto	14		
7	Colaboración	Alto-Medio	15		
8	Ética	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 65. Perfil de puesto de encargado de presupuesto

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			PERFIL DE PUESTOS		
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
ENCARGADO DE PRESUPUESTO					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, Perito en Administración Pública, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración financiera.					
<b>Experiencia</b>					
Como mínimo haber trabajado un año en oficinas contables, en administración financiera o puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes del área financiera					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 66. Perfil de puesto de tesorero municipal

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>TESORERO MUNICIPAL</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar 3er año como mínimo para Contador Público y Auditor, Economista o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración financiera.					
<b>Experiencia</b>					
Como mínimo haber trabajado un año en oficinas contables, en administración financiera o puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 25 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes del área financiera					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 67. Perfil de puesto de encargado de inventarios

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			PERFIL DE PUESTOS		
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
ENCARGADO DE INVENTARIOS					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Contador Público y Auditor, Técnico en Auditoría, Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura, Auditoría Pública o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.					
<b>Experiencia</b>					
Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, responsable de sus actos y en la toma de decisiones.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21-50					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Herramienta de trabajo Órdenes de compra					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 68. Perfil de puesto de auxiliar de contabilidad

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Contador Público y Auditor, Técnico en Auditoría, Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura, Auditoría Pública o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.					
<b>Experiencia</b>					
Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, responsable de sus actos y en la toma de decisiones.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21-50					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Herramienta de trabajo Órdenes de compra					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Serenidad	Alto
2	Innovación	Medio	10	Flexibilidad	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Capacidad para aprender	Alto
4	Calidad de trabajo	Alto	12	Dinamismo	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Productividad	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Apoyo a los compañeros	Medio
7	Colaboración	Alto	15	Trabajo en equipo centrado en objetivos	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Integridad	Alto

Fuente: elaboración propia.

Figura 69. Perfil de puesto de receptor municipal

NO.		COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1		Ética	Alto	9	Serenidad	Alto
2		Innovación	Medio	10	Flexibilidad	Alto
3		Iniciativa	Alto	11	Capacidad para aprender	Alto
4		Calidad de trabajo	Alto	12	Dinamismo	Alto
5		Trabajo en Equipo	Alto	13	Desarrollo de relaciones	Medio
6		Orientación a los resultados	Alto	14	Apoyo a los compañeros	Medio
7		Colaboración	Alto-Medio	15	Trabajo en equipo centrado en objetivos	Alto
8		Planificación – Organización	Alto	16		



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

PERFIL DE PUESTOS

RECEPTOR MUNICIPAL

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS INTELECTUALES

Educación

Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Contador Público y Auditor, Técnico en Auditoría, Perito en Gerencia Administrativa, Perito Contador, estudiar Administración de Empresas a nivel de licenciatura, Auditoría Pública o carreras afines.

Formación

Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.

Experiencia

Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares

Habilidades

Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, manipular dinero.

REQUISITOS FISICOS

Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas

Edad

Entre 18-40

Sexo

No relevante

RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA

Patrimonio

Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Copia de Recibos emitidos a los contribuyentes

COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO

Figura 70. Perfil de puesto de encargado de almacén y bodega

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		PERFIL DE PUESTOS			
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS		ENCARGADO DE ALMACÉN Y BODEGA			
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de Perito Contador, Perito en Administración de Empresas, Perito en Gerencia Administrativa, o estudiar Licenciatura de Administración de Empresas, Auditoría Pública o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento complejo de presupuesto.					
<b>Experiencia</b>					
Haber trabajado en el área financiera administrativa por un año o más, o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, responsable de sus actos y en la toma de decisiones.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Informes pertenecientes a su cargo Solicitudes y documentos que entran a la unidad					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Serenidad	Alto
2	Innovación	Medio	10	Flexibilidad	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Capacidad para aprender	Alto
4	Calidad de trabajo	Alto	12	Orientación al cliente interno y externo	Medio
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Innovación del conocimiento	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Metodología para la calidad	Alto
7	Colaboración	Alto-Medio	15		
8	Planificación – Organización	Alto	16	Promover el bienestar laboral	Alto

Fuente: elaboración propia.

Figura 71. Perfil de puesto de director financiero

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>		<b>DIRECTOR FINANCIERO</b>			
		<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>			
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b> Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título universitario de Ciencias Económicas, Auditoría Pública, o carreras afines.					
<b>Formación</b> Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento amplio en el campo de administración financiera.					
<b>Experiencia</b> Dos años o más en puestos similares					
<b>Habilidades</b> Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, Don de mando, trabajar de acuerdo a las normas y reglamentos.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b> Entre 25 y 50 años					
<b>Sexo</b> No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b> Control y resguardo de documentos, informes, proyectos y certificaciones Mobiliario y equipo asignado a su cargo					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el	Medio
4	Habilidades Mediáticas	Alto	12	Trabajo en Equipo	Alto
5	Pensamiento	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Responsabilidad personal	Alto

Fuente: elaboración propia.

Figura 72. Perfil de puesto de inspector municipal

PERFIL DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL

MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

INSPECTOR MUNICIPAL

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de cualquier carrera de educación media.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.

**Experiencia**  
No se necesita experiencia en este cargo, oportunidad de adquirir experiencia.

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración y prestación de servicios públicos.

**REQUISITOS FÍSICOS**

Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 21-50

**Sexo**  
Masculino

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Control y resguardo de documentos y certificaciones  
Archivos y proyectos pertinentes a la unidad

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Pensamiento conceptual	Medio
2	Innovación	Medio	10	Responsabilidad	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Desarrollar la relación con el cliente	Alto
4	Comunicación	Alto	12	Dinamismo – Energía	Medio
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Flexibilidad	Alto
6	Integración	Alto	14	Metodología para la calidad	Alta
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15		
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 73. Perfil de puesto de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			PERFIL DE PUESTOS		
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
COORDINADOR DE RELACIONES PÚBLICAS					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b> Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de Perito en Administración Pública, estudiante de 2do año de Publicidad o carreras afines.					
<b>Formación</b> Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b> Un año o más en puestos administrativos o puestos similares					
<b>Habilidades</b> Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre reportajes e información pública.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b> Entre 22 y 50 años					
<b>Sexo</b> No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b> Archivos, documentos y proyectos pertinentes al departamento Mobiliario y equipo asignado a su cargo					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Comunicación	Alto
2	Innovación	Alto	10	Liderazgo para el cambio	Medio
3	Iniciativa	Alto	11	Relaciones públicas	Alto
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Empowerment	Alto
5	Diseño	Alto	13	Dinamismo – Energía	Medio
6	Integración	Alto	14	Flexibilidad	Bajo
7	Planificación – Organización	Alto	15		
8	Calidad de trabajo	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 74. **Perfil de puesto de secretaria de la Dirección de Recursos Humanos**

PERFIL DE PUESTOS					
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p> <p><b>SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS</b></p>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: título de Perito en Gerencia Administrativa, Perito en Administración de Empresas, Secretaria Bilingüe, o estudiante de Ciencias Políticas, Ciencias Jurídicas y Sociales o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código de Trabajo, Ley de Servicio Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más como Secretaria en Oficina Jurídica, oficinas administrativas o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
De preferencia Femenino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo 0 Control y resguardo de documentos, expedientes, solicitudes, contratos, acuerdos y certificaciones					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Temple	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11	Apoyo a los compañeros	Medio
5	Trabajo en Equipo	Alto	12	Desarrollo de relaciones con las personas	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	13	Modalidades de contacto	Alto
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

Figura 75. Perfil de puesto de director de la Dirección de Recursos Humanos

PERFIL DE PUESTOS					
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p> <p><b>DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS</b></p>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de Educación media como Perito en Administración de Empresas, Perito Contador, Maestro de Educación Primaria, o estudiante de una de las siguientes carreras: Licenciatura en Administración de Empresas, Psicología, Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración Pública, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal, Código de Trabajo, Manual de Seguridad e Higiene para la gestión preventiva I.G.S.S, Reglamento de Seguridad e Higiene; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos similares o administrativos.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración de personal y condiciones laborales, hacer cumplir la integridad física de los empleados y funcionarios.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecinado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 22 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y Resguardo de Nombramientos, contratos, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores y suspensiones Archivos y proyectos pertinentes al departamento Control y resguardo de documentos y certificaciones					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Habilidad Mediática	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Metodología para la calidad	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Responsabilidad Personal	Alto	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Promover el bienestar laboral	Alto

Fuente:elaboración propia

Figura 76. Perfil de puesto de supervisor de obras

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>SUPERVISOR DE OBRAS</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 4to año de Arquitectura, Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos,					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos administrativos o puestos similares, desempeño en proyectos sociales y de infraestructura.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración y supervisión de obras de infraestructura y proyectos sociales.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
Preferentemente masculino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Toma de decisiones	Alto

Fuente: elaboración propia.

**Figura 77. Perfil de puesto de técnico de la Dirección Municipal de Planificación**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS			
<b>TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 4to año de Arquitectura, Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos,					
<b>Experiencia</b>					
Pruebas de desempeño en proyectos sociales y de infraestructura					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo conocimiento amplio sobre administración y supervisión de obras de infraestructura y proyectos sociales.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Se admiten epesistas no es requisito estar vecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Toma de decisiones	Alto

Fuente: elaboración propia.

Figura 78. Perfil de puesto de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS		
<b>JEFE DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 4to año de Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos,					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos similares, desempeño en proyectos involucrados en el medio ambiente, gestión de impacto ambiental.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre proyectos de bienes forestales.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
Preferentemente masculino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Toma de decisiones	Alto

Fuente: elaboración propia.

Figura 79. **Perfil de puesto de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación**

PERFIL DE PUESTOS					
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p> <p><b>COORDINADOR DE DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN</b></p>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 4to año de Arquitectura, Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos administrativos o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración y supervisión.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 25 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y equipo asignado a su cargo					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Toma de decisiones	Alto

Fuente: elaboración propia.

**Figura 80. Perfil de puesto de asistente de coordinador de Dirección Municipal de Planificación**

PERFIL DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**ASISTENTE DE COORDINADOR DE DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: título de Secretaria Bilingüe, Perito en Administración de Empresas, Oficinista o estudiar Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, y carreras afines.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración.

**Experiencia**  
Un año en oficinas administrativas o en puestos similares.

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo,

**REQUISITOS FÍSICOS**

Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 19 y 40 años

**Sexo**  
No relevante

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Control y resguardo de documentos, certificaciones, notas, informes y proyectos del departamento

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Capacidad para aprender	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11	Dinamismo-Energía	Medio
5	Responsabilidad	Alto	12	Trabajo en equipo centrado en objetivos	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	13	Metodología para la calidad	Alto
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

**Figura 81. Perfil de puesto de jefe de la Unidad de Catastro**



**PERFIL DE PUESTOS**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**JEFE DE CATASTRO**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: Título de Bachiller Industrial y perito en Dibujo de Construcción, Técnico en dibujo y construcción, estudiar 3er año Arquitectura, Ingeniería Civil o carreras afines.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración.

**Experiencia**  
Un año o más puestos similares

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo,

**REQUISITOS FISICOS**

Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 21 y 50 años

**Sexo**  
No relevante

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Control y resguardo de documentos y certificaciones

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 82. Perfil de puesto de oficial de la Unidad de Catastro

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS			
<b>OFICIAL DE CATASTRO</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Perito en Gerencia Administrativa, Bachiller Industrial y Perito en Construcción, Oficinista, estudiar segundo año de Administración de Empresas, Arquitectura, Ingeniería Civil o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en oficinas administrativas o puestos similares, medición de terrenos y dimensiones					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo,					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, expedientes, solicitudes, contratos, acuerdos y certificaciones					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Temple	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11	Apoyo a los compañeros	Medio
5	Trabajo en Equipo	Alto	12	Desarrollo de relaciones con las personas	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	13	Modalidades de contacto	Alto
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

Figura 83. Perfil de puesto de jefe de la Unidad de IUSI

PERFIL DE PUESTOS



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL

MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

JEFE DE IUSI

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Perito en Gerencia Administrativa, Bachiller Industrial y Perito Contador, Oficinista, estudiar segundo año de Administración de Empresas, Economía, Mercadotecnia o carreras afines.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración.

**Experiencia**  
Un año o más en oficina contable o puestos similares

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio de administración financiera

**REQUISITOS FISICOS**

Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 21 y 50 años

**Sexo**  
No relevante

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Control y resguardo de documentos y certificaciones

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 84. Perfil de puesto de oficial de la Unidad de IUSI

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			PERFIL DE PUESTOS		
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
OFICIAL DE IUSI					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: título de Secretaria Bilingüe, Perito en Administración de Empresas, Perito Contador, Oficinista o estudiar Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, enfoque en administración financiera.					
<b>Experiencia</b>					
Como mínimo haber trabajado un año en oficinas administrativas o en puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio de administración financiera					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 19 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, certificaciones, informes, avisos, órdenes de pago, solicitudes					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Capacidad para aprender	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11	Dinamismo-Energía	Medio
5	Responsabilidad	Alto	12		
6	Orientación a los resultados	Alto	13		
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

Figura 85. Perfil de puesto de jefe de Departamento de Agua

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL			MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS		
<b>JEFE DE DEPARTAMENTO DE AGUA</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o como mínimo estudiante de 4to año de Ingeniería Civil, Ingeniería mecánica, Arquitectura, Ingeniería Ambiental o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos, conocimiento del proceso de distribución y el sistema de agua.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos similares o consultor en proyectos de agua					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración y prestación de servicios de agua, supervisión de trabajo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 25 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos y certificaciones Archivos y proyectos pertinentes al departamento					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 86. **Perfil de puesto de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		PERFIL DE PUESTOS			
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS					
ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE LA COORDINADORA DE LA OMMNA					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELLECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: poseer un título de educación secundaria, Secretaria Bilingüe, Oficinista, o estudiante de Trabajo Social en alguna de las universidades locales o del departamento, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala que aplican al campo laboral de esta descendencia, reglamentos y leyes internas; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
1 año como mínimo en puestos similares o capacidad para aprender					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, asesoramiento, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, apoyo a las mujeres, niñez y adolescencia del municipio, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
Femenino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo					
Control y resguardo de documentos, libros de registro y expedientes					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Comunicación	Alto
2	Innovación	Medio	10	Relaciones públicas	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Dinamismo – Energía	Medio
4	Apoyo a la Mujer, niñez y adolescencia	Alto	12		
5	Trabajo en Equipo	Alto	13		
6	Orientación a los resultados	Alto	14		
7	Colaboración	Alto-Medio	15		
8	Calidad de trabajo	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

**Figura 87. Perfil de puesto de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS			
<b>COORDINADORA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: poseer un título de educación secundaria, Secretaria Bilingüe, Oficinista, o estudiante de Trabajo Social en alguna de las universidades locales o del departamento, Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala que aplican al campo laboral de esta descendencia, Código Civil, Código Penal, Código de Trabajo, reglamentos y leyes internas; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
1 año como mínimo en puestos similares o persona reconocida.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, asesoramiento, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, apoyo a las mujeres, niñez y adolescencia del municipio, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.					
<b>REQUISITOS FÍSICOS</b>					
Requisito indispensable estar vecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21 y 40 años					
<b>Sexo</b>					
Femenino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Control y resguardo de documentos, libros de registro y expedientes					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Alto
4	Apoyo a la Mujer, niñez y adolescencia	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 88. **Perfil de puesto de director de la Dirección de la Dirección de Servicios Públicos**

		PERFIL DE PUESTOS			
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>					
<b>DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 4to año de Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos administrativos o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración y prestación de servicios públicos					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 25 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
Masculino					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento Control y resguardo de documentos y certificaciones					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Productividad	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Pensamiento conceptual	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Responsabilidad	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Desarrollar la relación con el cliente	Alto
6	Integración	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Metodología para la calidad	Alta

Fuente: elaboración propia.

Figura 89. **Perfil de puesto de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos**



PERFIL DE PUESTOS

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**SECRETARIA DE DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**REQUISITOS INTELECTUALES**

**Educación**  
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título de Perito en Administración de Empresas o estudiante de 1er año de Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.

**Formación**  
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.

**Experiencia**  
Un año o más en puestos similares

**Habilidades**  
Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, Don de mando, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo.

**REQUISITOS FÍSICOS**

Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas

**Edad**  
Entre 25 y 50 años

**Sexo**  
Femenino

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

**Patrimonio**  
Mobiliario y equipo asignado a su cargo  
Archivos, proyectos y solicitudes pertinentes al departamento  
Control y resguardo de documentos y certificaciones que se extienden o ingresan al departamento

**COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO**

NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Temple	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	11		
5	Trabajo en Equipo	Alto	12		
6	Orientación a los resultados	Alto	13		
7	Colaboración	Alto-Medio	14		

Fuente: elaboración propia.

Figura 90. Perfil de puesto de director de la Dirección de Informática

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL		MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS		PERFIL DE PUESTOS	
<b>DIRECTOR DE INFORMÁTICA</b>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante una de las siguientes carreras: título o estudiante de 3er año de Licenciatura de Administración de Empresas, Ingeniería en Ciencias y Sistemas, o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office y diversos sistemas operativos.					
<b>Experiencia</b>					
Un año o más en puestos administrativos o puestos similares					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración.					
<b>REQUISITOS FÍSICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 21y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Desarrollo del equipo	Alto	12	Empowerment	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Dinamismo – Energía	Medio
6	Integración	Alto	14	Flexibilidad	Bajo
7	Habilidades mediáticas	Alto-Medio	15	Toma de decisiones	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16		

Fuente: elaboración propia.

Figura 91. Perfil de puesto de gerente municipal

			PERFIL DE PUESTOS		
 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p> <p style="text-align: center;"><b>GERENTE MUNICIPAL</b></p>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>					
<b>Educación</b>					
Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: título de Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.					
<b>Formación</b>					
Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República de Guatemala que aplican al campo laboral de esta descendencia, reglamentos y leyes internas, Código Municipal; manejo de paquetes de office, diversos sistemas operativos y conocimiento de administración Municipal.					
<b>Experiencia</b>					
2 años mínimos como Gerente o en puestos similares.					
<b>Habilidades</b>					
Actitud de servicio, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo, conocimiento amplio sobre administración.					
<b>REQUISITOS FISICOS</b>					
Requisito indispensable estar avecindado en Esquipulas					
<b>Edad</b>					
Entre 25 y 50 años					
<b>Sexo</b>					
No relevante					
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Mobiliario y equipo asignado a su cargo Archivos y proyectos pertinentes al departamento Proyectos e Informes que ingresan y se realizan en el cargo					
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y DEL CONOCIMIENTO</b>					
NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO	NO.	COMPETENCIA	NIVEL DE REQUERIMIENTO
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Liderazgo para el cambio	Medio
4	Orientación al Cliente	Alto	12	Relaciones públicas	Alto
5	Trabajo en Equipo	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Orientación a los resultados	Alto	14	Dinamismo – Energía	Medio
7	Colaboración	Alto-Medio	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación – Organización	Alto	16	Integridad	Alto

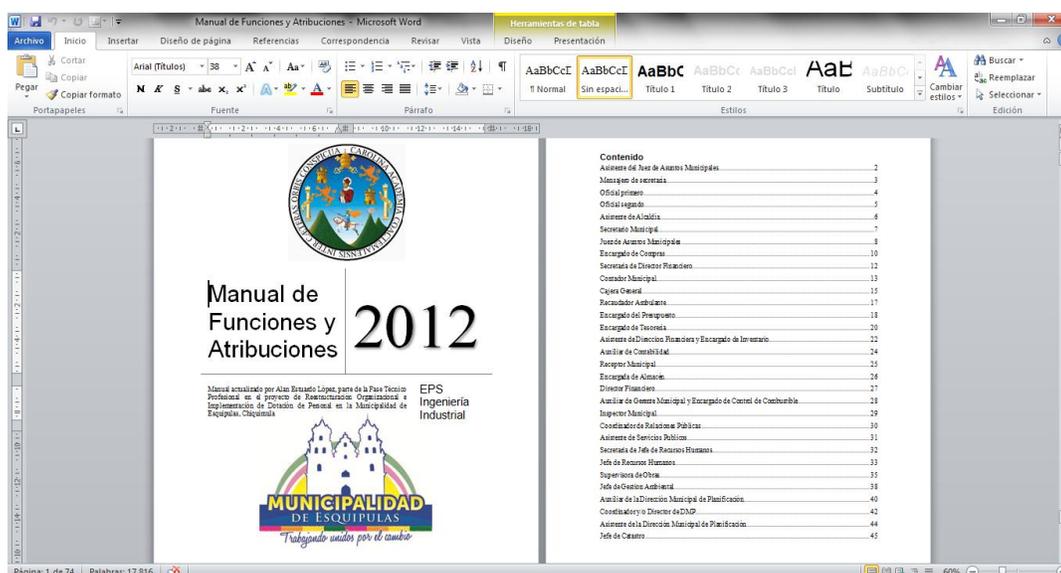
Fuente: elaboración propia.

### 2.2.3. Actualización de Manual de Funciones y Atribuciones

En la actualización del Manual de Funciones y Atribuciones se tomó como base el antiguo manual en donde se detallaban las mismas, para dar a conocer a los empleados municipales y fuentes exteriores que lo solicitaban, los procesos y tareas que se le asignan a cada uno, para realizar la labor municipal.

La información que contiene dicho manual se describe en relación a cada puesto administrativo de la municipalidad, tales como: el nombre del puesto, unidad, dirección a la que pertenece, naturaleza y las actividades que ejecuta dentro del mismo. Para ello se estableció un Manual de Información de las Funciones y Atribuciones de cada uno de ellos; como se muestra en la figura 92. Asimismo, a partir de la figura 93 a la 123 se detallan las funciones y atribuciones por puesto de trabajo.

Figura 92. Vista previa del Manual de Funciones y Atribuciones



Fuente: elaboración propia.

Figura 93. **Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de compras**



**MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Encargado de Compras**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de administrar el proceso de compras de acuerdo a los procedimientos establecidos en legislación vigente y las aprobadas por el Concejo Municipal, promoviendo en los procesos de adjudicación de obras o compras la participación ciudadana, que según las normas sean por cotización obligatoria o licitación.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Adquirir en las mejores condiciones de precio, calidad y tiempo de entrega los materiales e insumos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos de la administración municipal
2. Recibir y tramitar solicitudes de compra
3. Cotizar los artículos solicitados
4. Elaborar órdenes de compra
5. Elaborar informes que le sean solicitados por sus superiores
6. Aplicar y/o apoyar los procedimientos de compras y contrataciones, de acuerdo a los requerimientos de la Municipalidad y al marco legal en la materia
7. Verificar la disponibilidad presupuestaria para la erogación solicitada
8. Cotizar, analizar y comprar lo solicitado por parte de las diferentes unidades de la Municipalidad
9. Verificar la calidad y el ingreso al almacén de los bienes, materiales y suministros, adquiridos
10. De acuerdo al monto podrá efectuar compras directas a través de caja chica
11. Proponer a la autoridad superior las personas elegibles para conformar las juntas de cotización o licitación para efectuar compras de acuerdo a los montos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado
12. Disposiciones Específicas: Debe tomar en cuenta que toda adquisición que realice, debe ser con base en las cantidades y calidades establecidas por el solicitante de los bienes y/o suministros y tomando en cuenta la codificación y autorización presupuestarias correspondientes, según el Manual de Clasificadores Presupuestarios emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas
13. De conformidad con el artículo 15, del Reglamento, de la Ley de Contrataciones, para efectuar una compra, debe existir el pedido correspondiente, de la persona que solicita los bienes o servicios aprobada por el jefe inmediato
14. Las adquisiciones cuyo monto exceda el límite establecido para compras por medio de caja chica, se efectuarán con orden de compra
15. Previo a comprometer gasto, verificar saldos en las partidas presupuestarias
16. Cualquier otra actividad que sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 94. **Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de director financiero**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

Secretaría de Director Financiero  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de mantener al día el listado de proveedores, control de expedientes, y la integración a la Municipalidad el proceso de administración y consolidación financiera del sector público, contribuir a que la Municipalidad disponga de los recursos financieros para cumplir con sus planes a corto, mediano y largo plazo y su correcto manejo.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Apoyar en la elaboración de expedientes y listados de proveedores
2. Apoyar al Director Financiero en la coordinación con la Dirección Municipal de Planificación, la programación y formulación de presupuesto, la programación de ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada programa la evaluación de la gestión presupuestaria
3. Programar el flujo de ingresos y egresos con base a las prioridades y disponibilidades de la Municipalidad, en concordancia con los requerimientos de sus dependencias municipales, responsables de las ejecuciones de programas y proyectos
4. Verificar la legalidad y que los pagos que se efectúan estén fundados en las asignaciones del presupuesto municipal
5. Programar la evaluación cuatrimestral de la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del municipio y proponer las medidas que sean necesarias
6. Apoyar al Director Financiero a efectuar el cierre contable y liquidar anualmente el presupuesto de ingresos y gastos del Municipio
7. Asesorar al Gerente Municipal, Alcalde Municipal y al Concejo Municipal en materia de administración financiera
8. Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el Catastro Municipal
9. Apoyar en la administración de la deuda pública
10. Crear mecanismos y procedimientos que ayudarán al Director Financiero a realizar sus actividades eficiente y eficazmente
11. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
12. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 95. **Manual de Funciones y Atribuciones de contador municipal**



**MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Contador Municipal**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de dirigir, controlar y administrar las labores de registro, la contabilidad y los archivos de la gestión y ejecución presupuestaria y financiera de la municipalidad, velando por la integridad, la oportunidad y la razonabilidad de las cuentas, reportes e informes financieros.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Mantener un sistema de contabilidad adecuado y accesible para tener un mejor control sobre ingresos y egresos municipales
2. Fiscalizar y supervisar la facturación y recibir los ingresos de la misma
3. Revisar y realizar pagos a proveedores y a otras dependencias previamente autorizados por el Director Financiero
4. Realizar informes sobre estados financieros cuando el Director Financiero o el Alcalde Municipal lo soliciten
5. Revisar y actualizar, los criterios de contabilización y requerimientos de información para la toma de decisiones
6. Obtener del sistema la información correspondiente a los estados financieros de la ejecución de los presupuestos de gastos e ingresos, balances generales, y demás salidas y estados de información que se produzcan por el sistema, que incluye el reporte "Informe de rendición de ingresos y egresos" que debe enviar mensualmente a la Contraloría General de Cuentas
7. Detección mensual de inconsistencias en la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos, así como su seguimiento para la regularización de las mismas, la consistencia de las modificaciones presupuestarias ingresadas al sistema y la comprobación de la coherencia de los estados contables y económico-financieros de la Municipalidad
8. Analizar, conjuntamente con las demás unidades del área contable, los ajustes a realizar a la información ingresada al sistema cuando sea necesario, a los fines de lograr un adecuado registro de las operaciones que afectan la situación económica- financiera de la Municipalidad
9. Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
10. Aplicar la metodología contable y la periodicidad, estructura y características de los estados contables financieros a producir por la Municipalidad, conforme a su naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información, de acuerdo a las normas de Contabilidad Integrada Gubernamental
11. Aplicar el Plan de Cuentas y los clasificadores contables establecidos por la Dirección de Contabilidad del Estado, adecuados a la naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información de la Municipalidad
12. Dirigir, coordinar y controlar las labores de registro, validación y aprobación en el sistema la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos
13. Llevar a cabo conciliaciones bancarias en el sistema
14. Mantener actualizada la información referente a la deuda municipal
15. Participar en las operaciones de cierre presupuestario y contable
16. Realizar el cálculo de prestaciones laborales
17. Elaboración de planillas para pago de empleados municipales mensualmente
18. Pago de planillas de I.G.S.S y plan de prestaciones
19. Coordinar el envío mensual del reporte "Informe de rendición de ingresos y egresos" a la Contraloría General de Cuentas
20. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
21. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 96. **Manual de Funciones y Atribuciones de la cajera general**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Cajera General**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia municipal responsable de la percepción de los ingresos municipales, según la programación de los ingresos, aplicando las normas de control interno y las con apego a las normas emitidas por los entes rectores de la administración financiera pública.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Asignar y apertura las cajas receptoras
2. Recibe la rendición de cuentas del cajero receptor o receptor ambulante, por medio del reporte de transacciones, haciendo el cierre diario
3. Cuadra el efectivo recibido diariamente y traslada al tesorero municipal para su depósito en la cuenta única del tesoro municipal
4. Ejercer los controles necesarios para depositar diariamente en el sistema bancario los recursos financieros percibidos por diferentes conceptos
5. Trasladar al área de contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos, que permita elaborar las operaciones contables correspondientes
6. Llevar el control de los recibos y/o facturas correspondientes, autorizados por las dependencias de fiscalización y de recaudación
7. Administrar el sistema de Caja Única del Tesoro Municipal
8. Proveer información en tiempo real del movimiento efectivo de fondos
9. Administrar el fondo rotativo y en casos necesarios la caja chica de la Municipalidad y establecer normas para el manejo y control de los fondos rotativos de las unidades ejecutoras
10. Controlar una mejor utilización de los saldos efectivos de las diferentes cuentas bancarias
11. Control de recibos por ingresos de piso de plaza
12. Conciliación anual de ingresos
13. Elaborar el cuadro analítico del presupuesto de ingresos
14. Asistir en la entrega de la documentación para fiscalización al auditor interno municipal
15. Mantener cuadrado el saldo de caja fiscal
16. Hacer los cortes de caja que crea necesarios durante el día de trabajo
17. Hacer un corte de caja al finalizar la jornada de trabajo, garantizando el cuadro de los documentos de respaldo con la cantidad recaudada
18. Extender a los contribuyentes los comprobantes en su caso recibos y/o facturas correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas y demás entidades, por las sumas que de ellos se perciba
19. Percibir los diferentes ingresos que percibe la Municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros
20. Ejercer los controles necesarios para depositar diariamente en el sistema bancario los recursos financieros percibidos por diferentes conceptos
21. Proporcionar información sobre los saldos diarios de caja

Fuente: elaboración propia.

**Figura 97. Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de presupuesto**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Encargado del Presupuesto**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de la eficiente formulación, aprobación, ejecución y liquidación del presupuesto, fomentando la participación de la población, de las demás dependencias municipales con el objeto de transparentar la administración financiera de la municipalidad.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Mantener actualizados los reglamentos, instructivos y procedimientos internos, que permitan mejorar la técnica presupuestaria
2. Evaluar el grado de aplicación de las normas, sistemas y procedimientos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, la programación de la ejecución, el procesamiento contable, la ejecución de los pagos y las coherencias de las salidas y/o reportes del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal
3. Participar en la elaboración de la política presupuestaria, así como en la formulación de la política financiera, que proponga la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal a las autoridades municipales
4. Elaborar las propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por la Municipalidad
5. Elaborar, de acuerdo a la política de ingresos establecida en la política presupuestaria previa, las diferentes opciones de ingresos, a fin de someterlas a consideración del Jefe de la DAFIM
6. Asesorar a las dependencias municipales en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto
7. Analizar y ajustar en conjunto con el jefe de la AFIM, de acuerdo a la política presupuestaria previa, los anteproyectos de presupuesto enviados por las dependencias municipales
8. Realizar la apertura del presupuesto aprobado por el Concejo Municipal
9. Aprobar conjuntamente con el área de Tesorería la programación de la ejecución financiera del presupuesto
10. Analizar, registrar, validar y someter a consideración del jefe de la DAFIM las solicitudes de modificaciones presupuestarias presentadas por las dependencias
11. Incorporar al sistema las solicitudes de modificaciones al presupuesto
12. Dirigir, coordinar y controlar las labores de registro, validación y aprobación en el sistema la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos
13. Supervisar, controlar y apoyar la gestión presupuestaria de las dependencias de la Municipalidad
14. Evaluar la ejecución del presupuesto, aplicando las normas y criterios establecidos en el Código Municipal, la Ley Orgánica de Presupuesto y las normas internas de la Municipalidad
15. Analizar periódicamente y someter a consideración del Jefe de la DAFIM los informes sobre la ejecución del presupuesto de gastos y de los reportes recibidos de las realizaciones físicas, así como verificar si los programas se están cumpliendo como fueron formulados, las causas de las desviaciones si las hubiera, y proponer las medidas correctivas necesarias
16. Analizar y someter a consideración del jefe inmediato, las solicitudes de modificaciones presupuestarias presentadas por las dependencias
17. Elaborar y someter a consideración de las autoridades municipales la información periódica sobre la ejecución de ingresos
18. Llevar estadísticas de los proyectos que se ejecutan en más de un período presupuestario, a fin de asegurar su financiamiento en los respectivos presupuestos
19. Solicitar a las dependencias de la Municipalidad información sobre estimaciones y recaudaciones de ingresos
20. Elaborar las propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por la Municipalidad
21. Elaborar y someter a consideración del Jefe de la AFIM la información periódica sobre la ejecución de ingresos, esto por intermedio del responsable del área de presupuesto
22. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
23. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 98. **Manual de Funciones y Atribuciones de tesorero municipal**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Encargado de Tesorería**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia municipal responsable de la administración de los ingresos municipales, programando los ingresos y egresos de acuerdo a los planes municipales de acuerdo al origen y destino de los fondos con apego a las normas emitidas por los entes rectores de la administración financiera pública

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Diseñar, mantener y actualizar las normas, procedimientos e instructivos que regulan el funcionamiento del área de tesorería, de acuerdo a las normas establecidas por la entidad rectora y los procedimientos del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal
2. Realizar estudios y proponer normas tendientes a optimizar la liquidez, mediante el sistema de Cuenta Única
3. Diseñar, mantener y actualizar los reglamentos, instructivos y procedimientos en las fases de programación y control de los flujos financieros de la Municipalidad
4. Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
5. Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por el Concejo Municipal
6. Elaborar, juntamente con el área de presupuesto la programación de la ejecución del presupuesto y programar el flujo de fondos de la Municipalidad
7. Aprobar y someter a consideración del Director de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, el programa mensualizado de caja elaborado por el área de Programación y Ejecución de Pagos.
8. Administrar el Sistema de Caja Única de la Municipalidad
9. Emitir opinión previa sobre las inversiones temporales de fondos que realice la Municipalidad
10. Administrar la deuda municipal realizando el registro de los préstamos y/o donaciones tanto los nuevos como los que se encuentren vigentes o que se hayan finalizado en el mismo período fiscal vigente, realizando las ampliaciones del presupuesto, tanto en ingresos como en egresos, realizando la programación de la recepción de los desembolsos, así como de las amortizaciones
11. Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto
12. Registrar en los libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las reglas contables legalmente aceptadas
13. Mantener los registros de la administración de la deuda municipal
14. Asesorar al Alcalde y Concejo Municipal en materia de endeudamiento y donaciones
15. Participar en la gestión y negociación de las operaciones de endeudamiento y donaciones, de manera que se logren las mejores condiciones posibles para los objetivos de la Municipalidad
16. Programar el endeudamiento, así como el pago del servicio de la deuda y presentarlo para su incorporación en la formulación del presupuesto anual, en cada ejercicio fiscal, el cual será aprobado por el Concejo Municipal
17. Participar en las negociaciones y contrataciones de préstamos de acuerdo con la legislación vigente, en especial la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal, la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento
18. Una vez contratado el financiamiento ingresarlo al módulo de Endeudamiento Municipal y Donaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal
19. Llevar el registro actualizado de los desembolsos de la deuda municipal y donaciones, y deberá iniciar los trámites administrativos para el pago de los servicios de la deuda
20. Preparar mensualmente la información sobre la deuda de la Municipalidad, que ésta deberá emitir a la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas, de acuerdo con el sistema, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 115 del Código Municipal, enviando copia de dicha información al INFOM
21. Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que, a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos
22. Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad. Si los hiciera sin cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor al erario municipal, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido
23. Hacer cortes de caja, examen de libros y registro, así como del inventario general de bienes de la municipalidad, al tomar posesión de su cargo y al entregarlo
24. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la Tesorería, a más tardar tres (3) días después de efectuadas esas operaciones
25. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
26. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 99. **Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de inventarios**

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Encargado de Inventario**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de velar por el adecuado uso y aprovechamiento de los bienes materiales que posee la municipalidad, para llevar un mejor control y registro de inventarios y lograr exactitud en los datos.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender e informar a los proveedores sobre sus pagos
2. Llevar orden y control de facturas
3. Establecer el saldo sobre los proveedores
4. Control de expedientes de Consejos de desarrollo
5. Colaborar con las demás dependencias que necesiten de su apoyo
6. Recibir, tramitar, trasladar y archivar los documentos y dar respuesta a los mismos de acuerdo a la solución presentada por el jefe inmediato
7. Diseñar, mantener y actualizar la base de datos de todos los bienes de la municipalidad, procedimientos e instructivos que regulen el uso y manejo de los mismos
8. Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Unidad de Administración Financiera de la Municipalidad
9. Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por el Concejo Municipal
10. Llevar control y registro del ingreso y egreso de bienes físicos y materiales para el eficiente actualización de la base de datos
11. Realizar informes sobre inventario cuando el Director Financiero o el Alcalde Municipal lo soliciten
12. Realizar inventario general de bienes de la municipalidad al tomar posesión de su cargo y al ser entregado
13. Deberá mantener el inventario actualizado y presentarlo a la Contraloría General de Cuentas en las fechas indicadas por dicha institución
14. Creación de formatos para control de bienes físicos y materiales
15. Analizar, conjuntamente con las demás unidades del área contable, los ajustes a realizar a la información ingresada al sistema cuando sea necesario, a los fines de lograr un adecuado registro de las operaciones que afectan la situación económica- financiera de la Municipalidad
16. Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
17. Supervisión y actualización constante de los bienes materiales que son entregados a los empleados municipales, luego de la aprobación del Director Financiero
18. Velar por el adecuado uso del patrimonio municipal respecto a bienes físicos y materiales
19. Notificar e informar al jefe inmediato, por medio verbal y escrito la falta y/o ausencia de bienes materiales
20. Enumerar los bienes físicos y materiales de la municipalidad
21. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
22. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 100. **Manual de Funciones y Atribuciones de auxiliar de contabilidad**

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Auxiliar de Contabilidad**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de operar el control de ingresos y egresos, apoyar en cada uno de los procesos que el Contador Municipal ejecute, a fin de realizar las operaciones eficientemente.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Recepción de documentos de egresos, asignaciones de fechas, números de registros.
2. Realización de transferencias y ampliaciones que se requieran durante el proceso de registro de egresos
3. Proteger y archivar los libros y documentos escritos y digitales de ingresos y egresos
4. Mantener al día los ingresos y egresos tanto como las ejecuciones presupuestarias por programa de presupuesto Municipal
5. Apoyo en formulación de contratos para proyectos
6. Formulación de presupuesto municipal de ingresos y egresos
7. Elaboración de ejecuciones de ingresos y egresos
8. Impresión de caja fiscal de egresos en formularios 200-B-2
9. Rendición de cajas fiscales a Contraloría General de Cuentas
10. Asignaciones de codificación presupuestaria a documentos de gastos
11. Realización de ampliaciones y transferencias de presupuesto
12. Realizar constancias y declaraciones sobre retenciones de impuestos de IVA, ISR y timbres a la SAT
13. Colaborar en fiscalización de comités y concejos de desarrollo
14. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales
15. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
16. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 101. **Manual de Funciones y Atribuciones de receptor municipal**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Receptor Municipal**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de la recaudación de los ingresos del municipio como lo establece el Artículo 100 del Código Municipal, Decreto Número 12-2002, emitiendo para el efecto, las formas autorizadas por la Contraloría General de Cuentas que ampara los ingresos percibidos.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Recaudar los diferentes ingresos que percibe la Municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros
2. Extender a los contribuyentes los comprobantes en su caso recibos y/o facturas correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas y demás entidades, por las sumas que de ellos se perciba
3. Ejercer los controles necesarios para depositar diariamente en el sistema bancario los recursos financieros percibidos por diferentes conceptos
4. Trasladar al área de contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos, que permita elaborar las operaciones contables correspondientes
5. Efectuar el corte de caja diariamente
6. Realizar el reporte diario de ingresos, en presencia del receptor general, tesorero o cualquier otro representante que sea designado
7. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 102. **Manual de Funciones y Atribuciones de encargado de almacén y bodega**

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Encargado de Almacén y Bodega**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de recibir las compras efectuadas, su registro y entrega a las dependencias que lo han requerido, manteniendo un inventario mínimo de los suministros que se utilizan regularmente en la municipalidad.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Resguardar los bienes y suministros disponibles
2. Custodia y control de todos aquellos bienes que por su naturaleza son sujetos de control
3. Cuidar los bienes y suministros con que cuenta la Municipalidad, manteniendo los controles necesarios para garantizar su correcta disposición
4. Recibir y entregar materiales e insumos
5. Mantener datos actualizados sobre existencias y proveedores
6. Velar por el buen uso y manejo de los materiales e insumos
7. Solicitar la adquisición de materiales e insumos, para mantener en existencia
8. Rendir cuentas ante el Alcalde y el Gerente sobre las condiciones y cantidades de recursos disponibles
9. Recepción de bienes y/o artículos de consumo que sean adquiridos por parte de la Municipalidad
10. Entregar los bienes y/o artículos de consumo que le sean requeridos, con base a la Solicitud/Entrega de Bienes, la cual solo debe contener los bienes, materiales o suministros que hayan en existencia
11. Elaborar requisiciones de recepción y entrega de bienes y/o suministros
12. Trasladar a presupuesto la copia de la Recepción de Bienes y Servicios, para que se registre la etapa de devengado
13. Colocar a la Solicitud/Entrega de Bienes un sello que diga "no hay existencia" y la entregará al interesado para que, éste su vez, lo entregue a compras
14. Archivar adecuadamente la copia de la Recepción de Bienes y Servicios y el original de la Solicitud / Entrega de Bienes, cuando físicamente haya hecho entrega de los mismos
15. Identificar y ubicar adecuadamente todos aquellos bienes que se encomienden para su custodia y control, de manera que se facilite su localización
16. Controlar por medio de tarjetas numeradas y autorizadas, el ingreso, salida y existencia de los bienes y/o artículos, bajo su responsabilidad, tanto en unidades como en valores
17. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
18. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 103. **Manual de Funciones y Atribuciones de director financiero**

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**DIRECTOR FINANCIERO**  
Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**  
Es la dependencia responsable de coordinar con el Ministerio de Finanzas Públicas, entre rector de la administración y control financiero del Estado, la aplicación en la Municipalidad de los principios, normas, sistemas y procedimientos para la administración financiera integrada y transparente, específicamente con el Sistema Integrado de Administración Financiera y Control, SIAF, SicoIn GL, Servicios GL, la Dirección Técnica del Presupuesto, la Dirección de Contabilidad del Estado, la Tesorería Nacional y además la Contraloría General de Cuentas.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaborar en coordinación con la oficina municipal de planificación, la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria
2. Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. Para el efecto, se establecerá el sistema financiero conforme a los lineamientos y metodologías que establezca el Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema
3. Registrar las diversas etapas de la ejecución presupuestaria del ingreso y gasto, así como el seguimiento de la ejecución física
4. Asesorar al alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera
5. Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de estos
6. Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones establecidos en las leyes
7. Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el catastro municipal
8. Informar al alcalde y a la oficina municipal de planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación
9. Administrar la deuda pública municipal
10. Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal y flujos de caja y programación
11. Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde
12. Coordinar con el INFOM y la ANAM los planes de capacitación correspondientes

Fuente: elaboración propia.

Figura 104. **Manual de Funciones y Atribuciones de inspector municipal**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

### Inspector Municipal

Servicios Públicos

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de llevar el control y registro de los proyectos asignados, así como también los diferentes servicios públicos que la municipalidad presta, velar por el cumplimiento de los reglamentos de Servicios Municipales, velar por la adecuada administración de la Unidad y el funcionamiento del departamento.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaborar informes sobre lámparas quemadas y enviarlo a su superior, así como coordinar con el encargado del alumbrado público para su cambio
2. Atender las solicitudes para realización de trabajos en las vías públicas, supervisando que los mismos llenen los requisitos de calidad en su fase final para evitar el deterioro de las calles
3. Supervisar las construcciones y elaborar notificaciones para el retiro de ripio de las vías públicas
4. Enviar copia del reglamento de construcción a empresas, compañías y personas particulares afines a la construcción
5. Informar sobre rótulos y vallas para el respectivo impuesto, así como para su remoción por ubicación no recomendada
6. Mantener constante monitoreo sobre comercios y su tributación
7. Llevar y mantener al día los registros de las licencias de transporte y comercios así como el alumbrado público del municipio
8. Coordinar operativos de desalojos de ventas y/o obstáculos en la vía pública
9. Velar porque se cumplan los reglamentos de los servicios municipales y emitir multas respectivas a toda persona individual o jurídica que no cumpla con los reglamentos establecidos por la Municipalidad
10. Elaborar informes periódicos sobre el estado de la infraestructura municipal
11. Velar por el orden y control del transporte público
12. Emitir y reportar multas
13. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales
14. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
15. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 105. **Manual de Funciones y Atribuciones de coordinador de la Dirección de Relaciones Públicas**

MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**COORDINADOR DE RELACIONES PÚBLICAS**  
Dirección de Relaciones Públicas

**NATURALEZA DEL PUESTO**

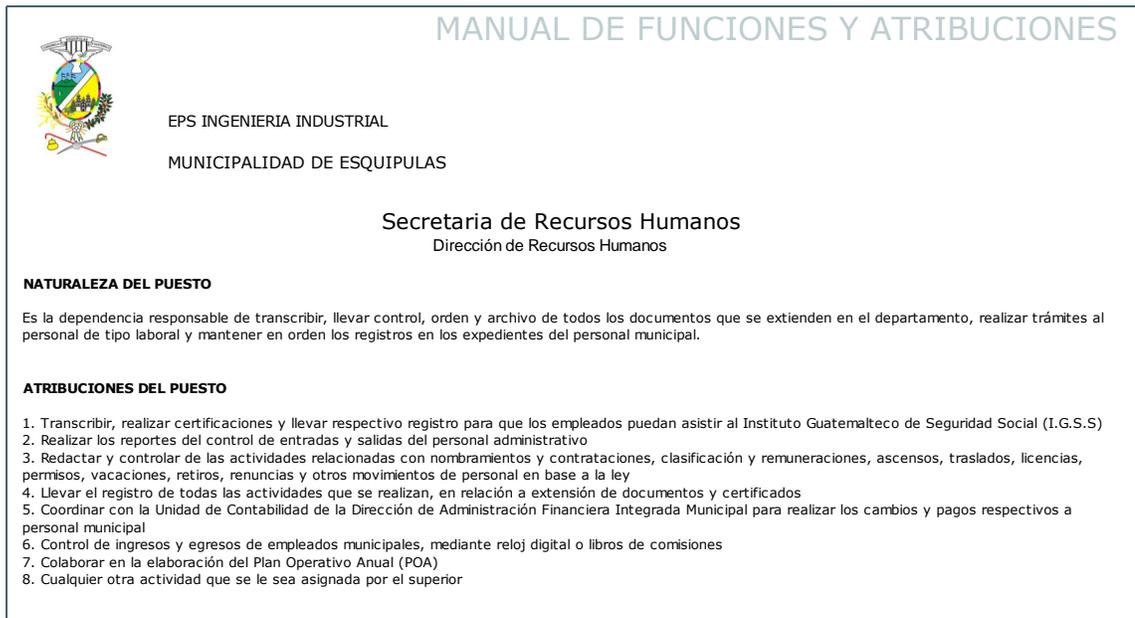
Es la dependencia responsable de la comunicación social, por medio del cual el Concejo Municipal facilita transmitir la más amplia información sobre las actividades a los ciudadanos y ciudadanas, enfocándose en actividades y resultados de las políticas y planes, en forma coordinada con el Alcalde para lograr transparentar la labor y la gestión administrativa local.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Diseñar y realizar todas las actividades de información y comunicación, tanto a nivel interno como externo de la Municipalidad
2. Crear y mantener un directorio actualizado de instituciones presentes en el municipio el cual contenga datos informativos que sirvan a la Municipalidad
3. Elaborar listados de los medios locales y nacionales con los que debe mantener relaciones de información
4. Elaboración de programas informativos para emitir por medio de Radio y Televisión Local
5. Brindar apoyo en la instalación de equipo en las presentaciones y de exposiciones municipales
6. Implementar y actualizar la página Web para proporcionar información de la gestión municipal
7. Responder a las inquietudes y solicitudes que se realicen a través de la página Web de la Municipalidad
8. Revisar diariamente los periódicos, escuchar las noticias de las radio emisoras que transmiten noticias del país, departamentales y municipales
9. Llevar control de la información que se utiliza de los medios exteriores
10. Organizar y archivar los documentos, secciones, revistas, y/o apartados en donde se encuentra la información que se obtiene de medios exteriores
11. Asistir a la Gerencia Municipal y a la Alcaldía para la coordinación de actividades públicas y elaborar un plan de logística para el mismo
12. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
13. Gestionar la emisión de información con los medios, que los demás departamentos requieran para poder transmitir información autorizada
14. Administrar conjuntamente con el encargado de informática la página web de la Municipalidad
15. Administrar las páginas de redes sociales en donde se transmite información a la Ciudadanía
16. Apoyar al secretario en el diseño y elaboración de la memoria de labores
17. Apoyar a la Alcaldía como vocero cuando se le requiera
18. Elaborar informes que son requeridos por los superiores
19. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 106. **Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de la  
Dirección de Recursos Humanos**



Fuente: elaboración propia.

Figura 107. **Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Recursos Humanos**

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Director de Recursos Humanos**  
Dirección de Recursos Humanos

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de operar el control de ingresos y egresos, apoyar en cada uno de los procesos que el Contador Municipal ejecute, a fin de realizar las operaciones eficientemente.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Promover el adecuado desempeño y supervisión a trabajadores de campo, controlando el cumplimiento de sus funciones en cada puesto
2. Garantizar el cumplimiento de los reglamentos municipales y leyes internas, manuales y ordenanzas aprobadas por el Concejo Municipal
3. Asignar el nivel de trabajo necesario para que presente a la institución la más alta colaboración
4. Mantener actualizado el manual de organización, puestos y funciones municipales
5. Llevar control de asistencia de personal y expedientes de cada empleado
6. Gestionar los expedientes y/o resoluciones de nombramientos, ascensos, traslados y permutas
7. Promover e identificar las necesidades de capacitación, motivación, y ejecutar los planes de trabajo de cada uno de los empleados y presentar al Alcalde el programa correspondiente, para su consideración y aprobación
8. Presentar a consideración del Alcalde Municipal para su aprobación, la documentación relativa a los movimientos de personal y lo relacionado con medidas y acciones disciplinarias y de despido
9. Elaborar y presentar al Alcalde, los proyectos de normas, medidas disciplinarias, procedimientos administrativos u otros que considere pertinentes, para la correcta aplicación del Reglamento Interno de Trabajo
10. Tramitar los diferentes movimientos de personal (nombramientos, contratos, sanciones, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores, suspensiones, etc.)
11. Realizar trámites ante el I.G.S.S. del personal municipal
12. Resolver las consultas que se planteen sobre la aplicación del Reglamento Interno de Trabajo y leyes laborales
13. Promover el bienestar social de los trabajadores, cooperando en la solución de sus problemas personales y laborales
14. Fomentar en los trabajadores municipales el bienestar, social y laboral, con la finalidad de lograr un mejor desempeño de sus funciones en beneficio de la comunidad
15. Contribuir con la inducción de los nuevos empleados en su puesto de trabajo, con base en programas específicos de adiestramiento y conocimientos generales de la labor municipal
16. Ejecutar las orientaciones y órdenes de sus superiores, en las contrataciones y remoción de personal
17. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
18. Mantener un banco de datos actualizado sobre índices o indicadores de persona, inventario de recursos humanos disponible, incremento de persona, aumento de sueltos, rotaciones, etc.
19. Participar en reuniones cuando lo requiera el Gerente Municipal y Alcalde Municipal
20. Elaborar y enviar a Tesorería nominas o reportes de trabajo del personal
21. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

**Figura 108. Manual de Funciones y Atribuciones de supervisor de obras**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Supervisor de Obras**  
Dirección Municipal de Planificación

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de supervisar el desarrollo de los proyectos municipales, velando porque los mismos se realicen y cumplan con las normas y especificaciones técnicas. Desarrollar estudios pre-inversión y factibilidad de proyectos de obras y servicios públicos municipales.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaborar dictámenes sobre la factibilidad técnica de los proyectos
2. Recabar información, cuantificar y revisar los distintos formularios y otros requerimientos que la municipalidad deba prestar ante organismos gubernamentales, no gubernamentales e internacionales de conformidad con los lineamientos emanados por cada una de estas instituciones para la obtención de financiamiento de los diferentes proyectos municipales
3. Elaborar perfiles y dictámenes técnicos
4. Apoyar la elaboración y/o actualización de diagnósticos municipales, de agendas de desarrollo y de negociación, planes de desarrollo municipal, la formulación del presupuesto y plan operativo anual municipal
5. Llevar un estricto control de la gestión de proyectos que han sido presentados a las diversas instituciones, para realizar las acciones pertinentes según sea el caso de rechazo o aprobación
6. Diseñar, planificar, presupuestar, supervisar y ejecutar proyectos
7. Efectuar levantamientos topográficos, como base para la planificación de los diferentes proyectos requeridos por la municipalidad y las comunidades
8. Elaborar especificaciones técnicas, constructivas y espaciales para cada uno de los proyectos municipales y las especificaciones técnicas y/o términos de referencia de base, para el proceso de contratación de empresas ejecutoras
9. Elaborar especificaciones técnicas, constructivas y espaciales para cada uno de los proyectos municipales y especificaciones técnicas y/o términos de referencia de base, para el proceso de contratación de empresas ejecutoras
10. Supervisar la ejecución de proyectos de infraestructura (social, productiva y equipamiento), presentar informes asertivos sobre problemas identificados como dictámenes respectivos sobre avance físico de los proyectos
11. Informar a las comunidades sobre la gestión de sus proyectos y de las actividades que se realizan dentro de la DMP, a través de una cartelera informativa municipal u otros medios adecuados
12. Contribuir en la elaboración de diagramaciones, organigramas y otras actividades, que le sea solicitados por la Coordinación de la DMP, Alcaldía, Gerencia y/o corporación municipal, COCODES y COMUDE
13. Promover procesos informativos mediante la cartelera municipal u otros medios, sobre el avance de procesos, proyectos y actividades relacionadas con el desarrollo integral del municipio.
14. Mantener el registro y control físico y financiero de los proyectos a ejecutar o en ejecución, ya sea por administración o por contrato, para efectos de planificación, monitoreo y evaluación
15. Mantener actualizado el inventario de infraestructura social y productiva con la que cuenta cada centro poblado, así como la cobertura de los servicios públicos que gozan estos (según artículo 72 del Código Municipal)
16. Recopilar y actualizar la información geográfica de ordenamiento territorial y recursos naturales, en coordinación con la Unidad de Estadística
17. Colaborar con la coordinación de la Dirección Municipal de Planificación, en los diferentes estudios, investigaciones y trabajos relacionados con el que hacer de esta Dirección
18. Promover de manera conjunta con la población organizada, el análisis y diagnóstico de la operación y sostenibilidad de los proyectos tanto a nivel del área urbana y rural, para efectos de definir mecanismos que garanticen su funcionalidad
19. Orientar y capacitar a la población organizada vinculada con proyectos ejecutados con participación de la municipalidad, sobre la operación y mantenimiento de los proyectos, como en la elaboración y formalización de documentos que garanticen su cumplimiento
20. Actualizar y administrar el banco de datos y proyectos del municipio, en sus etapas de perfil, pre factibilidad, factibilidad, gestión y ejecución para la formulación del diagnóstico municipal, agendas de desarrollo y de negociación, como del plan de desarrollo municipal
21. Procesar, analizar y emitir reportes de la información existente, contenida en el banco de datos y proyectos del municipio, cuando le sean requeridos por la Coordinación de la DMP, la Alcaldía, la Gerencia y el Concejo Municipal
22. Mantener actualizado el directorio institucional de organizaciones internacionales, OG's y ONG's, especialmente las que trabajan en el municipio; como base para coordinar acciones de apoyo financiero o técnico
23. Tomar en consideración las consultas a los pueblos indígenas y no indígenas, así como las sugerencias de las alcaldías indígenas y auxiliares en la ejecución de los proyectos
24. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
25. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 109. **Manual de Funciones y Atribuciones de técnico de la Dirección Municipal de Planificación**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Técnico de la Dirección Municipal de Planificación**  
Dirección Municipal de Planificación

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de facilitar y participar en la gestión, supervisión y evaluación de Proyectos, colaborar en la elaboración del diagnóstico y Plan de Desarrollo Urbano y Rural del Municipio.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaboración de perfiles arquitectónicos
2. Elaborar y/o apoyar la elaboración de perfiles de proyectos cuando sean requeridos
3. Elaborar un banco de perfiles de proyectos para todos los proyectos priorizados por las comunidades
4. Diseñar y digitalizar planos
5. Proporcionar la información necesaria al alcalde, para que se tomen decisiones en la atención de las solicitudes de la población organizada del municipio
6. Participar en la formación y seguimiento de todos los COCODES y comités organizados en el municipio
7. Dar seguimiento a las gestiones realizadas por la Municipalidad ante diferentes instancias de cooperación
8. Apoyar en forma técnica a la municipalidad ante las instituciones del Gobierno central, ONG's, Organismos de Cooperación, etc. Que trabajan en el municipio
9. Apoyar al Director en la conformación de expedientes de los consejos de desarrollo, para el retiro de los aportes financieros
10. Cumplir con los requerimientos de documentos ante los diferentes fondos sociales y otras instituciones, con el fin de gestionar y ejecutar proyectos
11. Mantener actualizada la cartografía del municipio
12. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales o cuando le sean requeridos por sus superiores
13. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
14. Cualquier otra actividad que sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 110. **Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de Gestión Ambiental**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Jefe de Gestión Ambiental**  
Dirección Municipal de Planificación

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de la elaboración de planes y programas de protección y conservación de la flora, la fauna y recursos naturales del municipio, estudios de impacto ambiental para incluir en instrumentos urbanísticos de iniciativa municipal y gestionar planes de gestión de riesgos que minimicen el impacto de los desastres naturales.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Promocionar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico
2. Proponer en coordinación con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), normas necesarias para garantizar que la utilización y aprovechamiento de la fauna, flora, de la tierra y del agua, se realicen racionalmente, evitando su depredación
3. Contribuir en la formulación y realización de programas educativos forestales, así como en la prevención de incendios forestales
4. Promover campañas de sensibilización para la conservación de los recursos naturales y la protección del medio ambiente dirigidos a la población
5. Identificar y gestionar el establecimiento de áreas protegidas en terrenos municipales y solicitar el estudio de impacto ambiental antes de la aprobación de todo proyecto
6. Fomentar la participación ciudadana, del municipio y de los diversos grupos organizados de las localidades, en la ejecución y definición de las acciones que se convenga realizar en la materia
7. Efectuar estudios sobre la vulnerabilidad, mitigación, preparación, auxilio y recuperación en caso de emergencia
8. Gestionar la aprobación y evaluar los planes y programas municipales, destinados a satisfacer las necesidades presentes y futuras de protección civil de la población del municipio
9. Organizar la realización de material, de las acciones de auxilio y rehabilitación inicial para atender las consecuencias de los efectos destructivos en caso de que se produzca un desastre
10. Identificar las áreas de riesgo
11. Capacitar a la población, funcionarios y empleados municipales locales con respecto a las medidas a seguir antes, durante, y después de los desastres
12. Supervisión e informe de los Estudios de Impacto Ambiental que se presenten en la municipalidad
13. Dar seguimiento al cumplimiento de las comisiones conformadas para la mitigación de riesgos, comunicándoles los resultados de riesgos identificados y medidas para su posible reducción
14. Coordinar y promover la participación ciudadana en los procesos de gestión para reducir riesgos
15. Aplicar las medidas necesarias para proteger a las personas del municipio en su conjunto, en caso de existir un desastre natural u ocasionado
16. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
17. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

**Figura 111. Manual de Funciones y Atribuciones de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación**

 <p>EPS INGENIERIA INDUSTRIAL MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES</p>
<p><b>COORDINADOR Y/O DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN</b> Dirección Municipal de Planificación</p>	
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO</b> Es la dependencia responsable de Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio con participación de la población y el apoyo sectorial de los Ministerios y Secretarías del Estado que integran el Organismo Ejecutivo. Responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales</p>	
<p><b>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de un Diagnóstico Participativo de Ordenamiento Territorial mediante la recopilación e investigación de la información preliminar, necesaria para el análisis y evaluación del medio físico del territorio, del aspecto social, del aspecto económico y del marco legal</li> <li>2. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas</li> <li>3. Elaborar los perfiles, estudios de preinversión, y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas</li> <li>4. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales</li> <li>5. Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución</li> <li>6. Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado; así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos</li> <li>7. Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas</li> <li>8. Implementar una relación y comunicación con los diferentes organismos que generen inversión para proyectos de orden prioritario dentro del municipio, estos pueden ser instituciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas y organismos internacionales</li> <li>9. Brindar asesoría y asistencia técnica a la Alcaldía Municipal como también al Concejo Municipal y Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE), referente a los procesos de Desarrollo Integral del Municipio</li> <li>10. Priorizar las solicitudes de diseño y planificación de proyectos de acuerdo al orden de importancia, beneficio y acceso</li> <li>11. Participación en reuniones del COMUDE y del Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE)</li> <li>12. Elaborar el Plan de Desarrollo Integral Municipal y Planes Operativos Anuales</li> <li>13. Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes</li> <li>14. Elaborar y mantener actualizada la cartera de proyectos, de acuerdo a sus fuentes de financiamiento planificado y su avance físico y financiero</li> <li>15. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales o cuando le sean requeridos por sus superiores</li> <li>16. Coordinar la elaboración del Plan de Desarrollo Urbano y Rural del Municipio</li> <li>17. Colaborar en la elaboración del Presupuesto anual en coordinación con el Director Financiero</li> <li>18. Someter a consideración del Concejo Municipal las modificaciones a Reglamentos relacionadas con este departamento</li> <li>19. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>20. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal, el Alcalde o el Gerente</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia.

Figura 112. **Manual de Funciones y Atribuciones de asistente de coordinador de la Dirección Municipal de Planificación**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

Asistente de la Dirección Municipal de Planificación  
Dirección Municipal de Planificación

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de recibir la correspondencia, solicitudes, llevar control y registro de ella, elaboración y reproducción de documentos. Apoyar en cada una de las actividades y procedimientos al Coordinador de la dirección Municipal de Planificación.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender al público en ausencia del Coordinador de la DMP
2. Recepción de documentos para la Dirección
3. Control y catalogación de los diferentes archivos de la Dirección
4. Elaboración y despacho de correspondencia de la Dirección
5. Archivar expedientes varios
6. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales o cuando le sean requeridos por sus superiores
7. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
8. Cualquier otra actividad que sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 113. **Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de Catastro**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Jefe de Catastro**  
Dirección de Ordenamiento Territorial

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de mantener actualizado y garantizar la calidad de los trabajos de medición realizados para el catastro urbano y rural, el sistema de información geográfica y temática, y autorizar las licencias de construcción y urbanización.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaboración de un Diagnóstico Participativo de Ordenamiento Territorial mediante la recopilación e investigación de la información preliminar, necesaria para el análisis y evaluación del medio físico del territorio, del aspecto social, del aspecto económico y del marco legal
2. Realizar propuestas de zonificación territorial, considerando zonas específicas y diferenciadas de la estructura urbana y rural
3. Elaboración del Plan de Trabajo para el Ordenamiento Territorial, conforme a una visión aproximada proyectada a 20 años, considerando la planificación participativa y comunitaria, la capacitación, la identificación y priorización de la problemática, el manejo de los recursos por sub-cuenca, el plan regulador de los centros poblados mayores de acuerdo al contexto y áreas bajo régimen especial
4. Elaborar un diagnóstico del ordenamiento territorial de la zona, un mapa de uso del suelo, un mapa de conflictos de uso, la zonificación y el Plan de Ordenamiento Territorial
5. Apoyar en la elaboración del plan municipal general de ordenamiento territorial por mancomunidad, región y/o por subcuenca
6. Elaborar los principios de los planes reguladores de los asentamientos urbanos considerando el acceso a los servicios públicos municipales por ámbito y servicios especializados, el sistema de comunicaciones y transporte, el comercio e industria, las áreas verdes, en agroforestería urbana, de diversiones, el manejo de los recursos naturales y los servicios ambientales
7. Planificar el uso y manejo de los recursos naturales y su aprovechamiento sostenible, considerando, la producción, manejo y protección del agua, el manejo del suelo, el manejo sostenible del bosque
8. Implementar el sistema de producción sostenible de acuerdo al ecosistema, considerando el ordenamiento de la microcuenca y la comercialización
9. Certificar actas de posesión, libro de mediciones, trasposos, desmembraciones, etc.
10. Verificar que las certificaciones y las actas levantadas lleven las firmas y sellos respectivos
11. Coordinar con la Unidad de Estadísticas Municipales / Técnico en Planificación, mediciones topográficas o con GPS, para efectos cartográficos
12. Realizar mediciones y verificar la ubicación y dimensión de las manzanas y lotes
13. Realizar mediciones de terrenos cuando hay problema de colindancias
14. Verificar la situación de arrendamiento de Inmuebles, establecimientos comerciales y de servicio, identificando nuevos propietarios, con fines de incrementar la base de tributación
15. Emitir dictámenes en cuanto a si procede o no una construcción
16. Emitir licencias de construcciones, lotificación o mejoras de las mismas
17. Analizar, elaborar previa autorización del Concejo Municipal y facilitar el trámite de licencias de construcción, dándole ingreso a la papelería correspondiente y llevando un registro de la misma
18. Asignar nomenclatura a residencias y otro tipo de construcciones comerciales e industriales
19. Supervisar en el campo, para un efectivo control de nuevas construcciones
20. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales cuando sus superiores lo requieran
21. Elaborar Plan Operativo Anual (POA) de su puesto de trabajo y su departamento
22. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 114. **Manual de Funciones y Atribuciones de oficial de la Unidad de Catastro**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Oficial de Catastro**  
Dirección de Ordenamiento Territorial

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de mantener una eficiente actualización del catastro rural y urbano, en el sistema de información geográfica y temática; atender eficazmente a la población en temas de licencias de construcción y medición de ejidos municipales.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender al usuario
2. Orientar al usuario en las solicitudes y requerimientos que se necesitan para los trámites que son pertinentes al departamento
3. Medir ejidos municipales, cálculos para la autorización y cobro de licencias de construcción y urbanización
4. Realizar alineamientos, nomendaturas y desmembraciones
5. Apoyar con mediciones para la elaboración de proyectos
6. Elaboración de expedientes de urbanización para nuevas lotificaciones
7. Realizar estudios para licencias de construcción, nomendaturas, alineaciones y desmembraciones
8. Apoyo en la realización de titulaciones supletorias
9. Realizar constancias domiciliarias para la SAT
10. Realizar certificaciones de escritura para DEORSA
11. Renovación de contratos de arrendamiento
12. Realizar mediciones de ejidos municipales y otras áreas que se le ordene
13. Elaboración de planos e informes para contratos de ejidos municipales
14. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales a sus superiores cuando lo requieran
15. Colaborar en la elaboración el Plan Operativo Anual (POA) de su puesto de trabajo
16. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 115. **Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de la Unidad de IUSI**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Jefe de IUSI**  
Dirección de Ordenamiento Territorial

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable del registro y control de propietarios de bienes inmuebles rurales y urbanos, con fines de recaudación tributaria justa y equitativa (Impuesto del IUSI, arbitrios, tasas y contribuciones especiales), así como promover el autoevaluó en las áreas que se invirtió en infraestructura y extender licencias de construcción y su respectivo autoevaluó.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Recibe y extiende documentación diversa, relacionada con la propiedad de bienes inmuebles existentes en el Municipio
2. Orientar al público en la relación a los pagos del IUSI
3. Lleva un registro y control de propietarios de bienes inmuebles rurales y urbanos, con fines de recaudación tributaria justa y equitativa
4. Velar por la eficiente Administración del Catastro Inmobiliario de Bienes Inmuebles
5. Recibir, registrar y distribuir la documentación que ingresa por concepto de "auto-avalúo, traspaso y avisos notariales", de compra-venta de bienes inmuebles
6. Registro electrónico de todos los expedientes que ingresan por concepto de autoevaluó, avisos notariales o venta de bienes inmuebles
7. Realizar consultas en diversos registros públicos y/o privados, Registro de la Propiedad de Bienes Inmuebles, Instituto Nacional de Estadística - INE -, Dirección de Catastro y Bienes Inmuebles DICABI, Registro de Información Catastral
8. Anotar en forma correlativa el ingreso de expedientes en el libro ya asignado de matrícula municipal e indicando cuál es su caso
9. Mantener actualizado y al día el libro de registro de expedientes así como el de matrícula Municipal
10. Actualización de libros de Fincas
11. Emitir órdenes de pago del IUSI
12. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de su puesto de trabajo
13. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 116. **Manual de Funciones y Atribuciones de oficial de la Unidad de IUSI**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Oficial de IUSI**  
Dirección de Ordenamiento Territorial

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de apoyar en el logro de las metas del departamento y extender documentos que son pertinentes al departamento (notificaciones, avisos, solicitudes), contribuir a la ejecución de actividades que se realizan fuera de la oficina y realizar entrega de notificaciones y cobros.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender a los usuarios
2. Manejo de archivo e inscripciones
3. Recepción e ingreso de avisos notariales y dar seguimiento al procedimiento de pago
4. Generación de documentos de cobro de IUSI
5. Ejecución de traspaso, desmembraciones y unificaciones
6. Orientar al usuario en el pago de IUSI y demás procedimientos pertinentes al departamento
7. Recepción de solicitudes de certificaciones e información
8. Control y revisión de tarjetas físicas de IUSI
9. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de su puesto de trabajo
10. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

**Figura 117. Manual de Funciones y Atribuciones de jefe de Departamento de Agua**



**MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Jefe de Departamento de Agua**  
Dirección de Servicios Públicos

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de velar por la adecuada y eficiente administración los bienes del departamento de agua, crear la auto sostenibilidad y hacer cumplir el reglamento del mismo, estabilizar y resguardar la distribución cuantitativa y cualitativa del servicio de prestación de agua a toda la población.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Controlar y mantener el sistema de distribución de agua en el municipio y localidades donde se presta el servicio
2. Visar y firmar solicitudes de nuevos servicios de agua y trasladarlas al resto de firmas
3. Supervisar los caudales de agua para evitar la ausencia de la misma
4. Mantener control de puntos críticos localizados en planos de la conducción y distribución de agua
5. Elaborar con la participación del personal de operación y mantenimiento, programas de mantenimiento preventivo; velar por su ejecución y evaluarlos periódicamente, para realizar los ajustes necesarios
6. Recibir reportes de daños y desperfectos en los diferentes componentes de los sistemas de agua y aplicar los mecanismos que permitan su pronta solución
7. Dar instrucciones al personal a su cargo, dentro del área de mantenimiento, para hacer las reparaciones que sean necesarias en los diferentes componentes de los sistemas de agua
8. Diseñar y ejecutar, en coordinación con el relacionista público, programas de educación y divulgación para uso racional del servicio de agua potable y para expansión de cobertura del servicio
9. Dar instrucciones al personal a su cargo para la identificación y eliminación de conexiones fraudulentas, reportar estos casos al Juez de asuntos municipales para la regularización de los mismos
10. Presentar al Alcalde un programa de cobro y recuperación de la mora, en lo relativo a los servicios de agua potable, que contenga los tiempos previstos y responsables para la obtención de resultados concretos
11. Asegurar la provisión de materiales y recursos necesarios para que no se interrumpan los servicios
12. Elaborar con la participación del personal a su cargo y en coordinación con la DAFIM, el presupuesto anual de ingresos y egresos del servicio y velar por su correcta ejecución
13. Dar instrucciones para la suspensión de servicios por incumplimiento de pago y por solicitud, previa evaluación y aprobación, e informar a tesorería de dichas suspensiones
14. Verificar la aplicación del reglamento correspondiente, identificando los casos de incumplimiento, para elaborar los reportes que conduzcan a la aplicación de las sanciones y multas pertinentes, informando de todo lo anterior al Alcalde
15. Proponer las reformas necesarias al reglamento del servicio que faciliten su aplicación y efectividad
16. Procurar la expansión y mantenimiento de la demanda de los servicios de agua, procurando dotar de servicios al mayor número de vecinos del municipio
17. Habilitar un área para que los vecinos puedan presentar quejas y sugerencias, relacionadas con la prestación de los servicios de agua
18. Llevar estadísticas de consumo y caudal producido de agua para identificar pérdidas y tomar las medidas que correspondan
19. Participar en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos de los servicios de agua y velar porque la ejecución del mismo se realice conforme lo programado
20. Elaborar, en coordinación con el Coordinador de Relaciones Públicas, programas de divulgación, promoción y educación sanitaria en todos los idiomas indígenas locales sobre el uso racional del servicio de agua y de sensibilización a la población sobre la importancia de cumplir con sus obligaciones de pago, para lograr la auto sostenibilidad de los servicios
21. Llevar control y reporte de solicitudes de los problemas de los usuarios para darle respuesta y solución a los mismos
22. Capacitar al personal de la unidad y supervisar constantemente los manuales de funcionamiento de los diversos servicios que Demagua presta
23. Supervisar constantemente los horarios, actividades y trabajos que los empleados de la Unidad realicen
24. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales que son requeridos por el Alcalde sobre la situación de los servicios de agua y los problemas identificados, gestionando el apoyo necesario para su resolución oportuna
25. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
26. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el jefe inmediato

Fuente: elaboración propia.

**Figura 118. Manual de Funciones y Atribuciones de asistente administrativa de la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

**Asistente administrativa de la Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer, Niñez, y Adolescencia**  
Oficina Municipal de la Mujer

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de contribuir y apoyar a la Coordinadora de la oficina municipal de la mujer para lograr alcanzar los objetivos y dar resultados positivos a las propuestas y asuntos que se manejan en el área de proyectos, generar programas de protección y sostenibilidad para el adulto mayor y la niñez.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender a la comunidad de mujeres, niños y adulto mayor en ausencia de la Coordinadora de la oficina
2. Brindar apoyo, sobre todo a la mujer en el ámbito laboral y entorno que le rodea
3. Impulsar el fortalecimiento de capacidades de las mujeres
4. Dar seguimiento a los programas de capacitación para la mujer y el adulto mayor
5. Mantener actualizado el registro de datos de los grupos de mujeres
6. Recibir y dar seguimiento a las solicitudes que ingresan a la oficina
7. Orientar a la mujer, niñez, y adolescencia sobre programas y proyectos de fortalecimiento auto sostenibles
8. Orientar a la población de la mujer, adolescencia y la niñez, para realizar trámites y dentro del marco de la ley
9. Apoyar a la Coordinadora de la Oficina municipal de la mujer a gestionar proyectos e ingresar solicitudes a Concejo Municipal
10. Hacer la representación de la mujer, adolescencia y la niñez para las coordinaciones intermunicipales, departamentales y nacionales
11. Apoyar a la Coordinadora en la planificación y programación de las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina Municipal de la Mujer
12. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
13. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

**Figura 119. Manual de Funciones y Atribuciones de coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer**



**MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer**  
Oficina Municipal de la Mujer

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de brindar apoyo, monitorear y evaluar planes y proyectos que involucren a las mujeres, niños, y adolescencia en dicho espacio institucional.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Elaborar, ejecutar, monitorear y evaluar planes y presupuestos anuales que reflejen las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres en el municipio
2. Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina Municipal de la Mujer
3. Proponer al Concejo Municipal para el funcionamiento de la Oficina Municipal de la Mujer y el cumplimiento de sus atribuciones
4. Elaborar el manual de funciones de la Oficina Municipal de la Mujer específico del municipio
5. Participar en las reuniones de los consejos comunitarios de desarrollo, COMUDE con el fin de apoyar las propuestas de las mujeres que participan en ese espacio institucional
6. Impulsar la participación ciudadana de la mujer dentro del sistema de consejos de desarrollo
7. Impulsar el fortalecimiento de capacidades, habilidades y destrezas de las mujeres por medio de la organización de cursos de capacitación y formación
8. Coordinar con la comisión de la mujer del Concejo Municipal, Mujeres en el Gobierno Municipal y el sistema de consejos de desarrollo
9. Articular las propuestas entre las organizaciones de mujeres y Concejo Municipal, y el sistema de consejos de desarrollo
10. Participar y representar a la Mujer en las coordinaciones intermunicipales, departamentales y nacionales que sean relevantes para la gestión de la Oficina Municipal de la Mujer
11. Identificar y gestionar un mecanismo de comunicación y difusión del que hacer de la Oficina Municipal de la Mujer y las mujeres del municipio, en especial con aldeas más lejanas
12. Informar y difundir el quehacer de la Oficina Municipal de la Mujer, a través de los medios de comunicación con el objeto de visibilizar las acciones que la Oficina realiza en el municipio
13. Proponer la creación de guarderías municipales para la atención de los menores que habitan el municipio
14. Coordinar con las dependencias responsables, la gestión de cooperación técnica y financiera con entes nacionales e internacionales, para la implementación de acciones y proyectos a favor de las mujeres del municipio
15. Coordinación y participación de las actividades que sean designadas por la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM)
16. Elaborar el Plan Operativo Anual de la Oficina (POA)
17. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

Figura 120. **Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Servicios Públicos**

MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL

MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS**

Dirección de Servicios Públicos

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de garantizar el eficiente y eficaz funcionamiento de los servicios públicos municipales, a efecto de satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de la población, en términos de calidad, costo, continuidad, cobertura y equidad social, velar por que las condiciones financieras derivada de la prestación y funcionamiento de los servicios públicos municipales, sean favorables a los intereses del municipio y evitar que la Municipalidad continúe subsidiando dicho servicio o en su caso se definan los criterios para aplicar los subsidios de una forma equitativa.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Administrar todas las actividades que se realizan en cada una de las dependencias existentes dentro de la Dirección de Servicios Públicos
2. Elaborar en coordinación con la Dirección Municipal de Planificación, estudios para determinar la capacidad de la Municipalidad para prestar los servicios públicos y la demanda de los mismos por parte de la población. Asimismo, formular propuestas de inversión para el mejoramiento de la infraestructura cuando proceda
3. Diseñar y aplicar mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios
4. Elaborar y reformar los reglamentos de los servicios municipales y proponerlos al Concejo Municipal para su aprobación
5. Atender al vecino que se presente a realizar gestiones, resolver las dudas o brindar sugerencias respecto a los servicios prestados en casos de problemas de gran magnitud
6. Mantener la relación directa con todas las dependencias a su cargo
7. Solucionar eficientemente los problemas de tipo administrativo y buscar medidas preventivas
8. Autorizar licencias de funcionamiento de transporte público y establecimientos comerciales
9. Implementar estrategias que incrementen constantemente la recaudación de los servicios públicos
10. Colaborar en la elaboración de presupuestos anuales en coordinación con los jefes de dependencias de su dirección y con los directores de servicios técnicos y administrativos
11. Planificar y dirigir las actividades tendentes a la eficiente prestación de los servicios a la población
12. Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el funcionamiento de los servicios municipales, como base para aplicar y/o proponer a la Alcaldía, las medidas correctivas
13. Proponer a la Gerencia, Alcaldía y al Concejo Municipal, medidas que tiendan a la modernización y a hacer más eficiente la prestación de servicios
14. Presentar informes de avance de programas de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios
15. Coordinar con la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, el establecimiento periódico y su divulgación, del costo de funcionamiento de los servicios públicos municipales
16. Coordinar y evaluar las unidades que pertenecen al departamento, adecuando todas las actividades que le corresponden para mejorar el desempeño y ejecución de las mismas
17. Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el funcionamiento de los servicios municipales, como base para aplicar y/o proponer al Gerente o Alcalde las medidas correctivas
18. Planificar y dirigir las actividades tendentes a la eficiente prestación de los servicios a la población urbana y rural
19. Verificar la existencia, divulgación y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes aplicables a los servicios públicos y proponer las reformas pertinentes, especialmente en lo relacionado con los reglamentos municipales
20. Proveer información oportuna a la Gerencia, Alcaldía y al Concejo Municipal, sobre el estado físico de los servicios, problemas y/o potencialidades existentes en la administración, operación y mantenimiento y propuestas para su atención
21. Presentar informes de avance de programas de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios
22. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales
23. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
24. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal, el Alcalde o el Gerente

Fuente: elaboración propia.

Figura 121. **Manual de Funciones y Atribuciones de secretaria de director de la Dirección de Servicios Públicos**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

Secretaria del Director de Servicios Públicos  
Dirección de Servicios Públicos

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia responsable de apoyo al Director de Servicios Públicos, para lograr el funcionamiento de los servicios públicos municipales, bajo estándares de calidad y eficiencia

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Atender y orientar al público en ausencia del Director de Servicios Públicos
2. Velar porque los encargados de los servicios públicos elaboren sus planes de mantenimiento; evaluar la ejecución de los mismos e informar al Director de Servicios Públicos de los resultados, para que se tomen las medidas que correspondan
3. Integrar la información que debe ser incluida en la memoria anual de labores, para que sea examinada, aprobada y trasladada al secretario municipal por el Director de Servicios Públicos, para su incorporación a la memoria anual de labores de la municipalidad
4. Velar porque los encargados de los servicios lleven registros actualizados de usuarios en coordinación con la unidad de Tesorería
5. Dar seguimiento a las acciones de cobro y recuperación de la mora de los servicios públicos municipales y proponer las medidas necesarias para mejorar los ingresos por este concepto, en coordinación con los encargados de los servicios y el Juez de asuntos municipales
6. Asegurar la provisión de materiales y recursos necesarios para que no se interrumpan los servicios
7. Verificar la aplicación de los reglamentos de servicios públicos municipales
8. Proponer reformas necesarias a los reglamentos de servicios que faciliten su aplicación y efectividad
9. Elaborar propuestas para la ampliación de coberturas de los servicios existentes
10. Recepción, registro, gestión y archivo de todos los expedientes o solicitudes que ingresan al departamento
11. Proponer mejoras continuas en el desarrollo y control de todas las tareas administrativas que se realicen dentro del departamento
12. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales que son requeridos por el Director de Servicios Públicos sobre la situación de los servicios y propuestas de mejora
13. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
14. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el jefe inmediato

Fuente: elaboración propia.

Figura 122. **Manual de Funciones y Atribuciones de director de la Dirección de Informática**



MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

EPS INGENIERIA INDUSTRIAL

MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

**DIRECTOR DE INFORMÁTICA**  
Dirección de Informática

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es la dependencia municipal responsable de la elaboración de software requerido para la innovación de los departamentos, elaboración de propuestas para la actualización y mantenimiento de programas y equipo de computación, apoyar en la implementación de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal – MUNI a nivel informático, así como crear los mecanismos de seguridad informática tanto de acceso como de resguardo de la información procesada.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Planificar, dirigir, coordinar y controlar las labores de desarrollo de sistemas de información complementarios, así como la utilización y mantenimiento de los recursos de computación y de comunicación
2. Diseñar, mantener y actualizar los procesos computarizados que requieran las unidades de presupuesto, contabilidad y tesorería, así como, los procesos de los módulos que administran los servicios y otros que en forma computarizada se lleven en la Municipalidad
3. Creación y actualización de una página web de la municipalidad como medio de información y comunicación sobre los diferentes planes, programas y proyectos
4. Someter a consideración a la Alcaldía Municipal la adquisición y/o reparación de equipos de computación
5. Analizar los requerimientos de nuevas aplicaciones planteadas por los usuarios de las dependencias municipales
6. Evaluar la utilización de los equipos de computación y de comunicación a su cargo
7. Desarrollar programas de cómputo para facilitar el trabajo en los departamentos
8. Brindar el auxilio técnico a todas las unidades de la municipalidad, abasteciéndolos con el equipo y accesorios necesarios para su buen funcionamiento
9. Mantener la Red Interna de cómputo en buenas condiciones
10. Planificar y controlar el uso de los equipos de computación y comunicación para sugerir resultados adecuados en calidad, plazo y costo con los recursos de personal y equipos existentes
11. Especificar la normalización para la documentación de las aplicaciones
12. Asistir y adiestrar a los usuarios del sistema de toda la Municipalidad y el manejo de programas de cómputo
13. Realizar informes mensuales, trimestrales y anuales según el superior lo requiera
14. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) del departamento

Fuente: elaboración propia.

Figura 123. **Manual de Funciones y Atribuciones de gerente municipal**



EPS INGENIERIA INDUSTRIAL  
MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS

## MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

### GERENTE MUNICIPAL

Gerencia Municipal

**NATURALEZA DEL PUESTO**  
Es la dependencia responsable de procurar el desempeño eficiente y eficaz de las unidades de servicios públicos, así como generar propuestas y tomar decisiones dentro del ámbito de su competencia, para el mejoramiento de servicios públicos municipales y atención al público. Favorecer el adecuado servicio de calidad a la población, por medio de una atención rápida y eficiente en todas las dependencias de la misma. Coordinar la puesta en marcha de los manuales y reglamentos de la municipalidad y hacer que se cumplan a cabalidad.

**ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

1. Dirigir las políticas, planes del municipio relacionados al mantenimiento de los bienes y servicios municipales; prestación de servicios públicos municipales; el impulso de las políticas administrativas para el fortalecimiento institucional
2. Dar seguimiento al trabajo de todas las dependencias bajo su responsabilidad
3. Verificar que se usen las herramientas aprobadas para el cumplimiento de las políticas en materia, laboral y salarial
4. Verificar que se cumpla con los procedimientos establecidos en el Reglamento Interior de Personal
5. Verificar el cumplimiento de los procedimientos, para la prestación de los servicios municipales
6. Verificar el cumplimiento de las normas sanitarias vinculadas a los servicios municipales
7. Apoyar al Juzgado de Asuntos Municipales en la interpretación y aplicación de los reglamentos de servicios municipales, cuando sea necesario
8. Organización de los planes de mantenimiento de los bienes municipales y la infraestructura de servicios
9. Informar mensualmente a la Alcaldía Municipal sobre la situación de los servicios municipales y sobre el estado físico de los bienes municipales
10. Crear planes de contingencia vinculados a la naturaleza de su trabajo
11. Realizar informes de previsión sobre futuros problemas organizacionales a la Alcaldía Municipal
12. Asesorar al Alcalde en el cumplimiento de los compromisos institucionales, derivados de regulaciones contenidas en las diferentes leyes y reglamentos del país
13. Elaborar, presentar y dar seguimiento a la aprobación e implementación de políticas municipales de fortalecimiento institucional
14. Establecer y verificar el cumplimiento de mecanismos que mejoren la atención al público
15. Apoyar a la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal para mejorar y fortalecer el sistema de finanzas municipales
16. Velar por la implementación de instrumentos administrativos aprobados por el Concejo Municipal para el fortalecimiento municipal y mejoramiento en la prestación de los servicios públicos municipales
17. Apoyar al departamento de Recursos Humanos en la organización y desarrollo de programas de formación y capacitación de las autoridades, funcionarios, como de los empleados municipales
18. Atender a personas o representantes de organizaciones comunitarias y buscar soluciones a los problemas que se le presenten
19. Contribuir a los procesos de fortalecimiento de organización comunitaria y descentralización
20. Gestionar y coordinar la realización de actividades y/o proyectos conjuntamente con las dependencias o Alcalde las medidas correctivas
21. Establece estrategias para mantener un clima organizacional óptimo y lograr que el personal alcance los resultados establecidos
22. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
23. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

Fuente: elaboración propia.

#### **2.2.4. Dotación de personal**

Los recursos más importantes en una organización es el humano, ya que son los que aportan su trabajo, talento, habilidades, y desempeño para hacer funcionar y crecer la organización y así lograr conseguir sus metas y objetivos.

Se entiende por dotación de personal al conjunto de procesos para dotar técnicamente al personal, complementando las necesidades identificadas de personal, que serán establecidas de una forma cualitativa y cuantitativamente para el desempeño de las actividades que se requiere para la ejecución de las mismas.

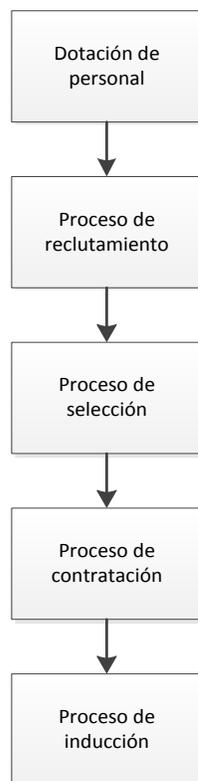
Los referidos procesos se realizan a partir de la necesidad que se requiera cada departamento; optimizar y distribuir el trabajo que cada uno realiza y generarlo a partir de la planeación estratégica, descripción del plan operativo anual, estructura organizacional, o dependiendo de cómo esté el plan de presupuesto y coordinar con el nivel de competitividad que se necesita para los puestos de trabajo; dependiendo de la cantidad de personal para cada departamento.

Con la dotación de personal se pretende que la organización siempre tenga a las personas idóneas en el puesto de trabajo adecuado, en el momento oportuno y mantener un nivel de trabajo constante para todos los empleados.

La dotación efectiva de personal comprende el desarrollo y mantenimiento de fuentes de recursos humanos adecuados, con los que podrán ser reclutados y seleccionados las personas calificadas.

Entre los procesos para la dotación de personal se encuentran: requisitos previos, reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal; para mejorar el desempeño de las personas y contribuir a conseguir las metas propuestas. Ver figura 124.

Figura 124. **Procesos de la dotación de personal**



Fuente: elaboración propia.

#### **2.2.4.1. Requisitos previos**

Para tener un plan de administración de recursos humanos, se necesita saber y determinar el tipo de personal que se va a contratar para hacer eficiente y efectivo el trabajo dentro de una organización; en cuanto a los requisitos

previos, abarca toda la información y análisis del puesto de trabajo para continuar con los diferentes pasos del proceso.

Los requisitos previos que se utilizarán son: existencia o la creación de la plaza, tomando en cuenta el presupuesto y la disponibilidad para el pago de un nuevo colaborador, analizando la clasificación, ubicación, valoración, remuneración e información pertinente al puesto, tales como: descripción, perfil y funciones o atribuciones del puesto a desempeñar. Se puede autorizar mediante el siguiente cuadro que hace mención hacia los requisitos establecidos para la ubicación de nuevo personal. Ver tabla II

Tabla II. **Checklist para requisitos previos**

<b>Requisitos</b>	<b>Autorización</b>
Plaza vacante	
Presupuesto para empleado	
Disponibilidad de pago	
Descripción del puesto	
Perfil del puesto	
Funciones y atribuciones	

Fuente: elaboración propia.

- **Clasificación**

La clasificación de los puestos de trabajo se conforma con base a las actividades y tareas que se deben realizar, la similitud que tiene con los demás puestos de trabajo, las necesidades que debe cubrir y la factibilidad de crear el puesto. Otro de los aspectos que, también puede basarse es en la cantidad de trabajo que tenga un puesto, en el cual se puede dividir y crear una plaza en la que trabaje paralelamente al ocupante del puesto original para aumentar la eficiencia de ejecución de actividades.

El proceso de clasificación de puestos es: analizar, evaluar y ordenar de forma sistemática los tipos de tareas que se debe realizar en la institución, tomando en cuenta los siguientes factores: habilidades, capacidades, experiencia, conocimientos, formación académica, entre otros.

Cuando se obtiene la información y requisitos necesarios para creación de nuevos puestos de trabajo, se describen todas las actividades que necesitan realizarse, y detallarse en los formatos tales como: análisis del puesto, funciones y atribuciones; tomando en cuenta el nivel jerárquico que llevará en la estructura organizacional para asignarlo adecuadamente a la dirección y unidad que complementa las actividades.

#### **2.2.4.2. Proceso de reclutamiento**

El proceso de reclutamiento es convocar a personas para otorgar una determinada actividad que se desea realizar, en el caso de la dotación de personal se requiere del reclutamiento para evaluar y calificar al personal indicado, para ocupar un puesto en la institución; reclutar a los candidatos potenciales calificados y capaces para ocupar los cargos dentro de una organización.

El reclutamiento se realiza cuando existen plazas vacantes para que nuevo personal, con capacidad y conocimientos, pueda acceder a desempeñarlo con satisfacción y así lograr cubrir las necesidades. Para lograr reclutar al personal externo se utilizarán los medios de reclutamiento necesarios, dichos medios se mencionarán más adelante para poder aplicar a la necesidad básica.

- Limitaciones del reclutamiento

Las limitaciones del reclutamiento son los factores por los cuales no se puede concluir con el proceso, por el crecimiento y/o escasez de dichos factores, el cual puede estar integrado por el medio externo o interno.

- Factores importantes en el proceso de reclutamiento

Los factores que pueden ayudar a reclutar personal interno y externo tienen ventajas y desventajas a la vez, es por eso que se debe considerar que existen factores que ayudan a definir de qué medio se obtendrá el personal para cubrir una plaza vacante, ya sea personal interno o externo. En la tabla III se mencionan factores importantes a definir para el reclutamiento exterior o interior:

Tabla III. **Factores importantes en el reclutamiento**

<b>RAZONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Políticas de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de ascensos</li> <li>- Posición de empleo</li> <li>- Remuneración</li> <li>- Contratación inmediata</li> </ul>
Planeación de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasez de planes futuros para cubrir necesidades</li> </ul>
Hábitos del reclutador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repetir errores</li> <li>- Elegir opciones menos eficaces</li> </ul>
Condiciones ambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofertas de trabajo</li> <li>- Economía</li> <li>- Aspectos sociales</li> <li>- Aspectos gubernamentales</li> </ul>
Requerimientos del puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requerimientos muy especializados y se necesita de personal capacitado y hábil</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

- **Fuentes de reclutamiento**

Fuentes de reclutamiento son todos aquellos lugares, personas, organizaciones especializadas, instituciones, que pueden transmitir la información y aportar al reclutamiento de personas interesadas en laborar en la institución en alguno de los puestos vacantes.

Las fuentes de reclutamiento es un procedimiento que está contenido dentro del proceso, por lo que se puede realizar de dos formas: fuentes internas y externas a la institución.

- Fuentes internas

Las fuentes internas son las que se realizan dentro de la institución, ya sea en la Dirección de Recursos Humanos, por medio del Concejo Municipal que es el que requiere del personal principalmente, en cualquier otra de las áreas administrativas, ya sea para ser ascendidos o transferidos a otro puesto de trabajo.

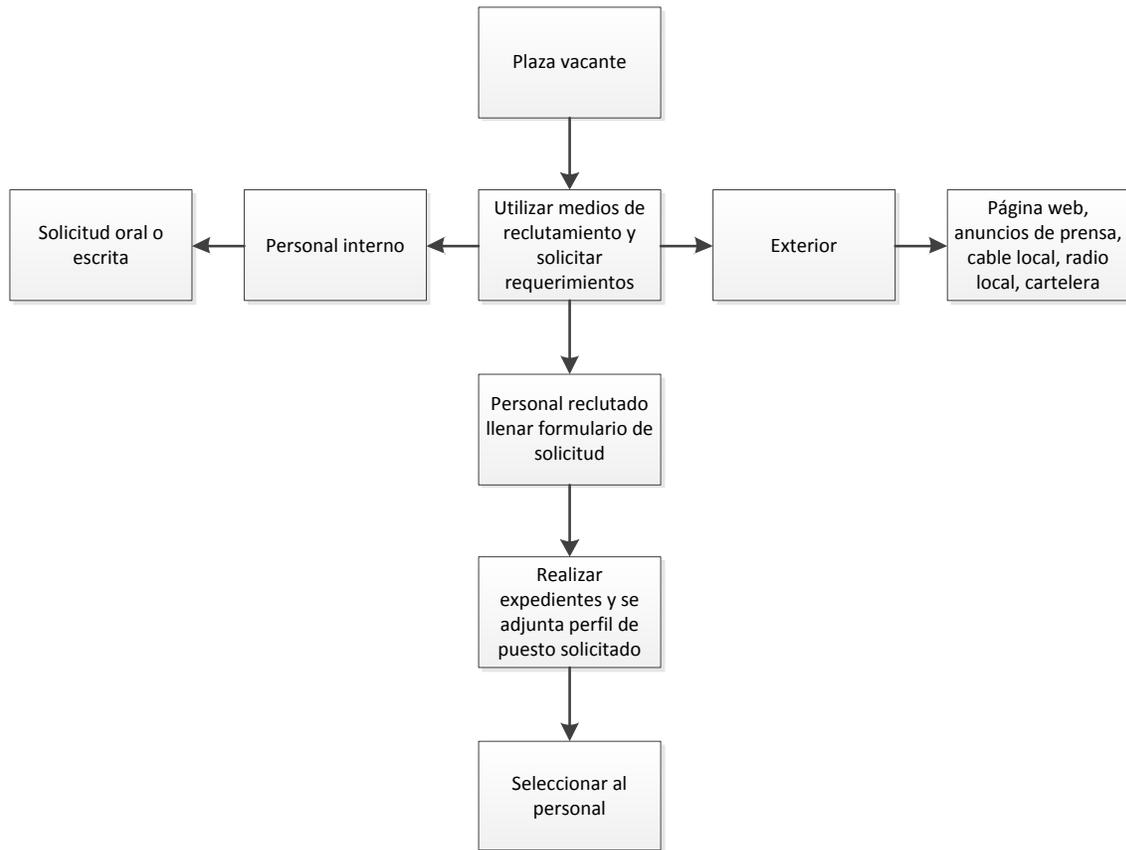
- Fuentes externas

Las fuentes externas son las personas que están fuera de la institución, personas que ingresan a la institución y están en busca de trabajo, oficinas de recursos humanos, universidades, instituciones no gubernamentales, público en general, entre otros.

- Medios de reclutamiento

Para el proceso de reclutamiento se utilizará como base la página web, prensa y medios de comunicación social (cable local, radio local, cartelera municipal), para informar las plazas vacantes y perfil requerido. Se podrá reclutar al personal potencial por medio interno, así como: solicitud oral o escrita hecha a trabajadores y a otras personas que tengan relación de una u otra forma con el personal de la municipalidad.

Figura 125. **Diagrama de bloques para el proceso de reclutamiento de personal**



Fuente: elaboración propia.

Se diseñó un formulario de solicitud de empleo, para que la persona interesada escriba la información requerida que, de una u otra forma ayudará y facilitará la calificación del personal para poder definir a la persona idónea y así continuar en el proceso de selección de personal.

Los aspectos tomados en cuenta para el diseño del formulario fueron: datos personales y familiares, aspiraciones del solicitante, salud y hábitos personales, escolaridad e información general y laboral. Con el propósito de

verificar la información proporcionada por la persona. Esto facilitará al reclutador a obtener la información de la persona con la ventaja de ahorrar tiempo y elegir a la persona idónea sin cometer faltas y deficiencias. Ver figura 126.

Figura 126. Formato de solicitud de empleo

 <p><b>MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</b> <i>Trabajando unidos por el cambio</i></p>	<p>RECURSOS HUMANOS MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS</p>		<p>Fotografía Reciente</p>
<p>Lugar y fecha: _____</p>			
<p><b>1. ASPIRACIONES DEL SOLICITANTE</b></p>			
<p>Puesto que solicita: _____</p>			
<p>Sueldo que desea devengar: _____ Fecha de disponibilidad: _____</p>			
<p>Por qué desea trabajar en la municipalidad?: _____</p>			
<p>Quién lo recomienda: _____ Si trabaja en la Municipalidad de Esquipulas, quién lo recomienda: _____</p>			
<p>Cuál es el puesto de trabajo de quien lo recomienda: _____</p>			
<p>Documentos que adjunta a la solicitud de trabajo (marque con una <input type="checkbox"/>):          Fotocopia de DPI <input type="checkbox"/> Fotos <input type="checkbox"/> Cartas de recomendación <input type="checkbox"/>          Cert. de Estudios <input type="checkbox"/> Antecedentes Penales y policíacos <input type="checkbox"/> Curriculum Vitae <input type="checkbox"/> Fotocopia de Camé IGSS <input type="checkbox"/> Boleto de Omato <input type="checkbox"/></p>			
<p><b>SÓLO PARA USO DE LA MUNICIPALIDAD</b></p>			
<p>Puesto aprobado: _____ Sueldo aprobado: _____</p>			
<p>Unidad: _____ Departamento: _____</p>			
<p>Jefe inmediato: _____ Jefe superior al inmediato: _____</p>			
<p><b>2. DATOS PERSONALES</b></p>			
<p>Nombre Completo: _____  <small>1er Apellido                      2do Apellido                      Apellido de casada                      Nombres</small></p>			
<p>Cédula o DPI: _____ Extendida en: _____</p>			
<p>Lugar de Nacimiento: _____ Fecha de nacimiento: _____</p>			
<p>Estado Civil: _____ Edad: _____</p>			
<p>Dirección de domicilio: _____ Sexo: _____</p>			
<p>Profesión u oficio: _____ Teléfono: _____</p>			
<p>No. Afiliación IGSS: _____ NIT: _____</p>			

Continuación de la figura 126.

3. SALUD Y HABITOS PERSONALES			
Cómo considera su estado de salud actual: _____			
Padece de alguna enfermedad crónica: _____			
Tipo de sangre: _____		Ha donado sangre?: _____ (marque con una X)	
Usted ha recibido tratamiento o ha sido informado que padece de lo siguiente:			
Sistema urinario <input type="checkbox"/>	Sistema nervioso <input type="checkbox"/>	Sistema locomotor <input type="checkbox"/>	Columna vertebral <input type="checkbox"/>
Sistema respiratorio <input type="checkbox"/>	Sist. cardiovascular <input type="checkbox"/>	Sistema digestivo <input type="checkbox"/>	Alta/Baja presión <input type="checkbox"/>
Hernia <input type="checkbox"/>	VIH (SIDA) <input type="checkbox"/>	Otro (especifique): _____	Cáncer <input type="checkbox"/>
			Diabetes <input type="checkbox"/>
Si es mujer, está embarazada?: _____		Meses de embarazo: _____	
En caso de emergencia comunicarse con: _____		Número de teléfono: _____	
Dirección: _____		Parentesco: _____	
Practica algún deporte (especifique cuál o cuáles): _____			
Cuál es su meta en la vida: _____			
4. DATOS FAMILIARES			
Nombre	Vive	Domicilio	Ocupación
Padre:			
Madre:			
Esposa (o):			
Nombre y edades de los hijos: _____			
_____			
_____			
5. ESCOLARIDAD			
	Establecimiento	Fecha	Título recibido
Primaria		De: A:	
Secundaria		De: A:	
Diversificado		De: A:	
Universitario		De: A:	
Comercio		De: A:	
Técnico		De: A:	
Otras		De: A:	
Estudio que efectúa en la actualidad:		Horario y año:	Curso o carrera:
6. INFORMACIÓN LABORAL			
Información del último cargo desempeñado			
Nombre de la Empresa: _____			
Puesto desempeñado: _____			
Período de trabajo: _____			
Motivo de Separación: _____			
Teléfono de la Empresa: _____			
Nombre de su jefe inmediato: _____			
Puesto que desempeña: _____			
Se puede solicitar información de alguno de sus empleos anteriores		SI: NO:	Comentario de sus jefes:

Continuación de la figura 126.

7. INFORMACIÓN GENERAL			
Ha pertenecido a algún tipo de sindicato y cuál: _____			
Ha trabajado en otra Municipalidad o Institución Gubernamental: _____ Ha manejado fondos públicos: _____			
Tiene parientes laborando en la institución: _____ Nombre: _____			
Tiene parientes en el Concejo Municipal actual: _____Cuál es el grado de parentesco: _____			
Tiene seguro de vida: _____ Ha prestado servicio militar y que grado tiene: _____			
Ha sido arrestado por algún motivo: _____ Cuál: _____			
Tiene usted otros ingresos: _____ Es usted jubilado (a): _____ Qué otros ingresos tiene: _____			
Vive en casa propia: _____ Paga renta: _____ Valor aproximado: _____			
Tiene automóvil propio: _____ Tiene deudas: _____ Cuánto abona mensualmente: _____			
A cuánto ascienden sus gastos mensuales: _____			
A solicitado empleo anteriormente a la Municipalidad: _____ Cuándo: _____			
Qué puesto solicitó: _____			
Habla otros idiomas y cuáles: _____ Nivel (50%, 75%, 100%): _____			
8. REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES			
Nombre	Teléfono	Domicilio	Ocupación
Formato hecho por Alan E. López - EPS Ingeniería Industrial			
OBSERVACIONES			
<p>Haber llenado este espacio no compromete a la Municipalidad de Esquipulas, sino a considerarlo como aspirante para una plaza vacante o temporal, de existir una plaza vacante usted será contactado por el Departamento de Recursos Humanos, para participar en nuestro proceso de Selección de Personal.</p> <p>Declaro que todos los datos que he suministrado en esta solicitud son verdaderos y les autorizo para que sean verificados. En caso de ser empleado tengo entendido que cualquier información falsa que hubiese podido dar en mi solicitud o entrevista es causa o terminación de la relación de trabajo, también entiendo que debo cumplir todas las normas y reglas de la institución.</p>			
<p>_____</p> <p>Firma del solicitante</p>			
Formato hecho por Alan E. López - EPS Ingeniería Industrial			

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.4.3. Selección de personal**

El proceso de selección de personal sirve para determinar cuáles de todos los candidatos o solicitantes de empleo son los mejores y tengan mayores posibilidades de adaptarse a las especificaciones del puesto, en este caso como lo determina el perfil para el mismo.

Debe estar fundamentada en la información que se obtenga del cargo que será ocupado por una persona, el cual se basa en las especificaciones que establece el perfil del puesto, comparando las exigencias del cargo y las características que posee la persona que se presenta.

- Limitaciones de la selección

Se determinan las limitaciones de la selección cuando se excluyen los candidatos en relación a no cumplir con los requerimientos que la institución solicita así como: normas éticas de la persona, causa de enfermedad o deficiencias que no permitan desempeñar el trabajo adecuadamente.

- Objetivos del proceso de selección

El objetivo principal del proceso de selección es escoger a los candidatos más idóneos para cumplir con las necesidades que tienen las organizaciones, para cubrir un puesto de trabajo.

- Proceso para la selección de personal

Para iniciar este proceso se solicitará a los reclutados por la plaza vacante, los requisitos correspondientes para ser analizados por el contratante, entre ellos: solicitud de empleo, curriculum vitae, antecedentes penales y policíacos, fotocopia de DPI, boleto de ornato, cartas de recomendación y 2 fotografías tamaño cédula; con el fin de obtener y verificar la información de la persona y ordenar el expediente correspondiente.

Seguidamente, el análisis y comparación de los perfiles de los candidatos, para luego entrevistarlos y seleccionar a los que mayores capacidades tengan para desempeñar el puesto vacante y solicitar a realizar entrevista.

Determinar a la persona que hará la entrevista preliminar, para que se informe y conozca la información requerida del cargo. Registrarlas respuestas y detalles que se presentaron en la entrevista, para luego tomar una decisión con base en los resultados. Deberá realizar preguntas que a su criterio sirvan como estímulo para obtener como resultado las respuestas y comportamiento del candidato. Según las solicitudes ingresadas, evaluarlo con base en la que se ingresó para elaborar preguntas y verificar datos proporcionados; informar acerca del puesto solicitado para establecer preguntas concretas que el candidato pueda responder.

Terminada la entrevista, el entrevistador debe informar al candidato sobre la información que debe saber para concluir el proceso. Cuando el candidato se retire, se procede a calificarlo para tomar decisiones según sus resultados; si el candidato cumple con los requerimientos y es calificado para continuar con el proceso, se debe investigar y verificar que los datos

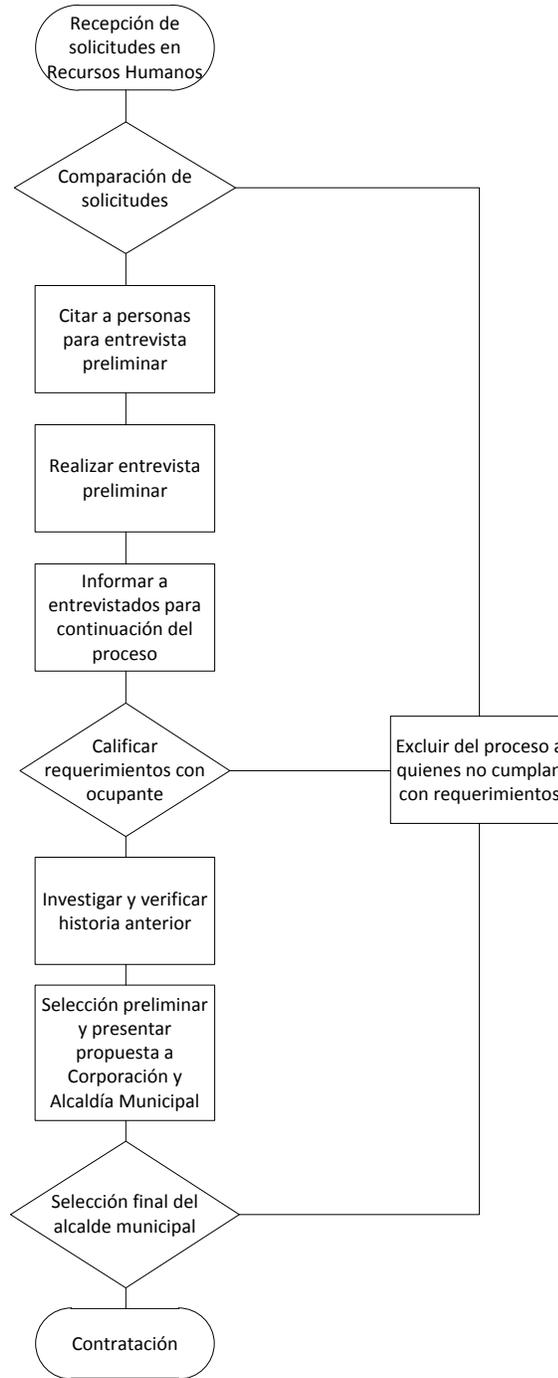
proporcionados por él, sean demostrables y seguros. Concluir la selección del candidato realizando la propuesta. Presentar datos y expediente del candidato para que el Concejo Municipal y el alcalde tomen la decisión final.

Ordenadamente consiste en realizar los siguientes pasos:

- Recepción de solicitudes de trabajo en la Dirección de Recursos Humanos.
- Comparar solicitudes con requerimientos que el cargo por proveer exija y excluir a quienes no cumplan con los requisitos mínimos.
- Citar a personas para entrevista, quienes según características coinciden con las que exige el cargo.
- Entrevista preliminar para tomar aspectos más relevantes de la persona (entrevistador deberá conocer e informarse según los requisitos que se exija en el cargo para adecuarlo).
- Informar a los entrevistados sobre la continuación del proceso.
- Calificar a las personas entrevistadas según criterios tomados en la entrevista preliminar y cumplimiento de requisitos.
- Investigar y verificar de la historia anterior.
- Selección preliminar con los demás candidatos según sean sus datos verificables y capacidades determinadas por el entrevistado, presentar la propuesta a la Corporación y Alcaldía Municipal.
- Selección final de candidato por medio del alcalde municipal.
  - Flujograma de proceso de selección de personal

El proceso de la selección de personal se representa mediante el flujograma que se describe en la figura 127.

Figura 127. **Flujograma del proceso de selección de personal**



Fuente: elaboración propia.

#### **2.2.4.4. Contratación**

El contrato es de mutuo acuerdo, puede ser oral o escrito para las personas que llenan los requisitos, que se obligan en virtud del mismo y regulan sus relaciones relativas a determinada actividad a realizar, haciendo cumplir las obligaciones acordadas entre ambas partes.

En tal caso, la municipalidad debe realizar el contrato por escrito, ya que es una institución gubernamental, deberá presentar toda la papelería necesaria a la Contraloría General de Cuentas, para otorgar dicha licitación y afianzar en el presupuesto.

La contratación será definida por el alcalde y el Concejo Municipal, que delegarán a la persona correspondiente para continuar con el proceso de dotación y la fase de contratación, y proporcionar la información necesaria para que el jefe de Recursos Humanos realice los respectivos contratos escritos y se encargue de elaborar el expediente de la persona contratada.

- **Proceso de contratación**

El proceso de contratación consiste en formalizar la relación de trabajo entre la organización y el candidato, crear el contrato de acuerdo con los requisitos previos del puesto, asegurar de tener toda la información de la persona seleccionada para llenar el contrato.

El proceso de contratación inicia con la previa decisión del alcalde municipal para determinar si el candidato, previamente seleccionado ocupará el cargo. Admitido el candidato se avisa previamente para establecer mutuos acuerdos, se procede a elaborar el contrato por medio de un Acuerdo Municipal

en donde se detallará el tiempo del contrato, tipo de pago, renglón presupuestario, información del puesto en el que va a colaborar, entre otros.

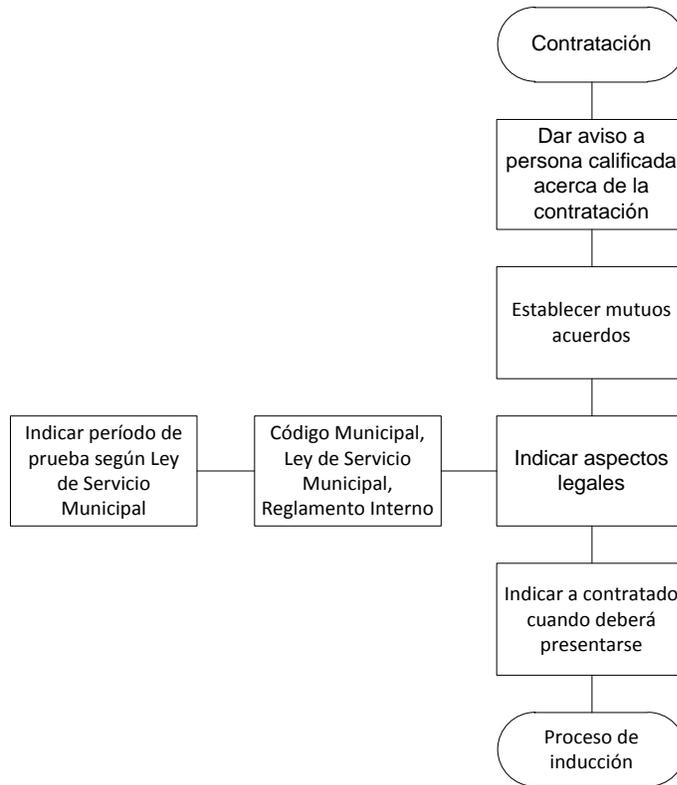
Las partes interesadas, institución y persona seleccionada están dentro de dicho consentimiento, para cubrir el puesto de trabajo acordado mutuamente y firmar contrato por escrito; se le indican los aspectos legales tales que establece la Ley de Servicio Municipal y se presenta el Reglamento Interior para que el nuevo empleado pueda guiarse y tenga las bases para incluirse en la organización; indicar al contratado sobre los períodos de prueba que establece la Ley de Servicio Municipal en su Capítulo V, del artículo 38 al 40 .

Guiar al contratado para establecer el día en que deberá presentarse a ejercer sus labores y continuar con el proceso de inducción.

- Flujograma del proceso de contratación

El proceso de contratación se representa mediante el flujograma que se muestra en la figura 128.

Figura 128. **Flujograma del proceso de contratación**



Fuente: elaboración propia.

#### 2.2.4.5. **Inducción**

Inducción es el proceso que se encarga de estimular a las personas a realizar alguna actividad, en donde se les proporciona toda la información necesaria y se les enseña a utilizar la herramienta de trabajo de una forma adecuada y eficiente. Esto, con el fin de que la persona pueda desempeñar el trabajo o actividad con mayor confianza y cumplir con los objetivos que la institución requiere.

- Objetivos del proceso de inducción

Los objetivos de la inducción son:

- Ayudar a los empleados de la institución a conocerla y auxiliarlos para que tengan un comienzo productivo.
- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la institución.
- Adaptar al nuevo personal a desarrollar sus habilidades y sentirse pertinente para generar entusiasmo y sentirse en confianza.

- Proceso de inducción

El proceso de inducción lo realiza el jefe de Recursos Humanos, para ayudar a los empleados de reciente ingreso a la institución y auxiliarlo para que tenga un comienzo productivo. El proceso para la inducción se inicia brindando al contratado las herramientas de trabajo, tales como: información del puesto, equipo de cómputo, mobiliarios, etc. El proceso se establece de la siguiente manera:

- Establecer actitudes favorables para ayudarlos a ajustarse a las exigencias que establece la municipalidad.
- Presentación del contratado a la organización, recorrido por las instalaciones, presentación con directivos, jefe inmediato y compañeros del área de trabajo.
- Conducirlo a su puesto de trabajo en donde se brindará las herramientas a utilizar.
- Indicarle cuáles son sus funciones y atribuciones, estructura organizacional, servicios que presta, normas y reglamentos, objetivos del trabajo y el Manual de Inducción establecido para su área.

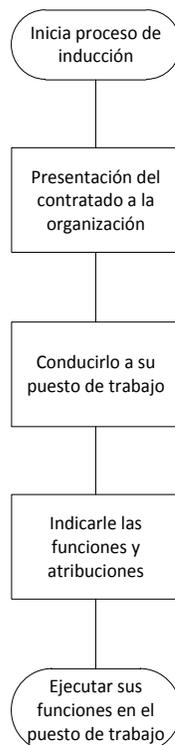
- Ejecutar sus funciones en el puesto de trabajo.

Cumpliendo este proceso se logrará establecer al personal e influir en su actividad, motivarlo, facilitar la adaptación para lograr estabilidad, lealtad, y procurar que se desempeñe de acuerdo a las normas establecidas.

- Diagrama de proceso de inducción

El proceso de inducción se representa mediante el siguiente flujograma que se muestra en la figura 129.

Figura 129. **Diagrama del proceso de inducción**



Fuente: elaboración propia.

- Guía para la creación del Manual de Inducción

Para la creación de Manual de Inducción se deberán de recopilar todos los aspectos importantes relacionados con el puesto de trabajo, en donde se demuestren los antecedentes, fotografías, proyectos, actividades extraordinarias, y el Plan Operativo Anual. Para que el nuevo empleado contribuya y conozca más a fondo acerca la naturaleza del puesto de trabajo y pueda realizar sus actividades con eficiencia y calidad. La estructura que debe llevar el Manual de Inducción, para cada puesto administrativo y/o técnico constará de:

- Estructura de la institución y del puesto de trabajo
- Antecedentes
- Filosofía organizacional
- Objetivos
- Valores
- Políticas de la institución
- Descripción del puesto
- Funciones y atribuciones
- Proyectos concluidos
- Normas de seguridad e higiene
- Anexos
- Glosario

El Manual de Inducción se recopilará y se consolidará por cada puesto de trabajo en el que se requiera de esta información, para que facilite la elaboración del Plan Operativo Anual, y por ende, mejorar las condiciones de trabajo que deben cumplirse.



### **3. FASE DE INVESTIGACIÓN: MEJORAMIENTO DEL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

#### **3.1. Marco conceptual**

Mejorar el consumo de energía eléctrica quiere decir contribuir a la estabilización del medio ambiente, también se ahorra económicamente, para ello existen muchas formas de poder hacerlo, por medio del aprovechamiento de recursos naturales de forma simple o avanzada, utilizando equipo ahorrador, haciendo consumo responsable de energía eléctrica y tomando conciencia y poniendo en práctica la eficiencia energética.

Eficiencia energética significa, utilizar toda la energía que se necesita o se desea en forma inteligente, sin privarse de usar algún aparato eléctrico, sin sacrificar el confort que brindan los electrodomésticos, ventiladores y equipo de aire acondicionado, sino todo lo contrario, significa usar todo lo que se necesita consumiendo eficientemente, esto llevará a reducir lo oneroso de la factura del consumo de energía eléctrica.

#### **3.1.1. Energía eléctrica**

A diario se necesita realizar quehaceres personales, en el trabajo y en cualquier otra actividad que involucra el uso de la energía eléctrica. Ya que esta se ha vuelto una necesidad en su utilización. Hay usuarios que no saben de dónde proviene, y cuáles son las fuentes que hacen producir de energía mecánica a eléctrica, o energía eólica a eléctrica y la producción de la energía a base de cualquier otro recurso natural.

Cada uno de los aparatos eléctricos que se utilizan en el trabajo o en el hogar, consumen diferentes cantidades de energía, dependiendo de su potencia y de cuánto tiempo se utilicen durante el día o la semana.

El consumo de energía eléctrica se determina por medio de la potencia, ya que ésta es la capacidad de producir o consumir energía en un determinado intervalo de tiempo. La unidad de potencia es el vatio o *watt* (W), es la capacidad de entregar o consumir vatio-hora de energía en el lapso de una hora. El vatio o *watt*, representa una pequeña potencia, y el vatio-hora es una cantidad mínima de energía en el mundo de la producción o consumo de la energía eléctrica.

Las unidades de medida más utilizadas son: kilovatio-hora (Kwh), megavatio-hora (Mwh) y gigavatio-hora (Gwh), que equivalen a mil, un millón y mil millones de vatios-hora, respectivamente.

### **3.1.2. Consecuencias del mal uso de la energía eléctrica**

Como antes se mencionaba, la principal consecuencia de no utilizar la energía eléctrica adecuadamente, nos ocasiona el calentamiento global, el cual según en los cambios de clima se ha ido determinando. Los factores que han afectado el calentamiento global son:

- **Clima:** el calentamiento global ha ocasionado un aumento en la temperatura promedio de la superficie de la Tierra. La magnitud y frecuencia de las lluvias también han aumentado debido a un incremento en la evaporación de los cuerpos de agua superficiales ocasionado por el aumento de temperatura. Este incremento en la evaporación de agua resultará en un aumento en la intensidad y frecuencia de huracanes y

tormentas. También será la causa de que la humedad del suelo se reduzca debido al alto índice de evaporación, y que el nivel del mar aumente un promedio de casi 2 pies, en las costas.

- Salud: un aumento en la temperatura de la superficie de la Tierra traerá como consecuencia un aumento de las enfermedades respiratorias y cardiovasculares, las enfermedades infecciosas causadas por mosquitos, plagas tropicales y deshidratación debido al calor.
- Ecosistemas terrestres: de perder los suelos su humedad por efecto de la evaporación, muchas áreas ahora cubiertas de vegetación podrían quedar secas.
- La agricultura: debido a la evaporación de agua en la superficie del terreno y al aumento en la magnitud y frecuencia de lluvias e inundaciones, los suelos se tornarán más secos y perderán nutrientes con mayor facilidad, éstos serán removidos por la esorrentía. Esto cambiará las características del suelo, haciéndose necesario que los agricultores se ajusten a las nuevas condiciones.
- Flora y fauna: debido al cambio climático y al cambio en los ecosistemas terrestres, la vegetación característica de cada región se verá afectada. De igual forma, al ocurrir el proceso de desertificación en algunas áreas, también se destruirá el hábitat de muchas especies, causando su extinción. En cuanto a los hábitats acuáticos, al aumentar la temperatura de los cuerpos de agua superficiales la concentración de oxígeno disuelto presente en las mismas, se reducirá. Esto hará que algunas de las especies acuáticas no puedan sobrevivir bajo estas condiciones, causando su eliminación en dichos cuerpos de agua.

### **3.1.3. Producción más Limpia**

La Producción más Limpia se define como la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva integrada a los procesos, productos y servicios para aumentar la eficiencia global y reducir los riesgos, para los seres humanos y el medio ambiente.

- En los procesos de producción: la Producción más Limpia aborda el ahorro de materia prima y energía, la eliminación de materias primas tóxicas y la reducción en cantidades y toxicidad de desechos y emisiones.
- En el desarrollo y diseño del producto: la Producción Más Limpia aborda la reducción de impactos negativos a lo largo del ciclo de vida del producto: desde la extracción de la materia prima hasta la disposición final.
- En los servicios: la Producción más Limpia aborda la incorporación de consideraciones ambientales en el diseño y entrega de los servicios

Como se mencionó anteriormente, la Producción más Limpia es la aplicación continua de una estrategia y metodología preventiva.

¿Cómo se aplicará la Producción más Limpia en la institución?, en este caso, con el consumo responsable del recurso energético; quiere decir que se tomarán medidas preventivas para mejorar el consumo de la energía eléctrica y disminuir las consecuencias ambientales que puedan generar, para reducir riesgos a los seres humanos y el medio ambiente.

## **3.2. Diagnóstico**

La aplicación de los principios de la Producción más Limpia en esta fase, constará en realizar el diagnóstico mediante la investigación del consumo de energía eléctrica en la municipalidad. Por medio de las facturas de consumo que ayudarán a determinar un índice de consumo gradual, ya sea creciente o decreciente.

Para esto se necesita obtener las facturas y datos históricos acerca el consumo de la energía eléctrica, recomendablemente usar datos de un año atrás para presentar una gráfica comparativa, por el hecho del aumento del precio del kilovatio-hora (Kwh).

### **3.2.1. Consumo anual de la energía eléctrica**

Las facturas que se obtuvieron en esta fase de investigación, abarcan desde el mes de agosto del 2011 a julio del 2012, estas fueron las que proporcionó el encargado de la Oficina de Acceso a la Información y la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.

#### **3.2.1.1. Investigación de consumo**

A partir de los datos proporcionados por las facturas de consumo eléctrico, se toma la utilización de energía en kilovatios (Kw), el precio del kilovatio-hora (Kwh), IVA, alumbrado público, cargo fijo, mora.

Se tomaron en cuenta los aparatos eléctricos que se utilizan en las oficinas administrativas de la municipalidad, tales como: luminarias,

ventiladores, aire acondicionado, computadoras, impresoras, fotocopiadoras, cafeteras, televisiones, entre otros.

### 3.2.1.2. Historial de consumo

De acuerdo al estudio realizado en el consumo de energía eléctrica dentro del mes de agosto del 2011 a julio del 2012, los aparatos eléctricos que más se utilizaron y que representan la mayor cantidad en consumo de energía eléctrica se detallan en las tablas IV, V, VI y se muestra gráficamente en la figura 130.

Tabla IV. **Kilovatios necesarios para aparatos eléctricos**

<b>Artículo</b>	<b>Kw</b>
Computadora de escritorio	0,25
Lámparas fluorescentes	0,2
Focos fluorescentes	0,105
Impresoras	0,15
Aire acondicionado	1
Fotocopiadoras	0,125
Microondas	0,6
Cafeteras	0,9
TV LCD	0,14
Ventiladores	0,07

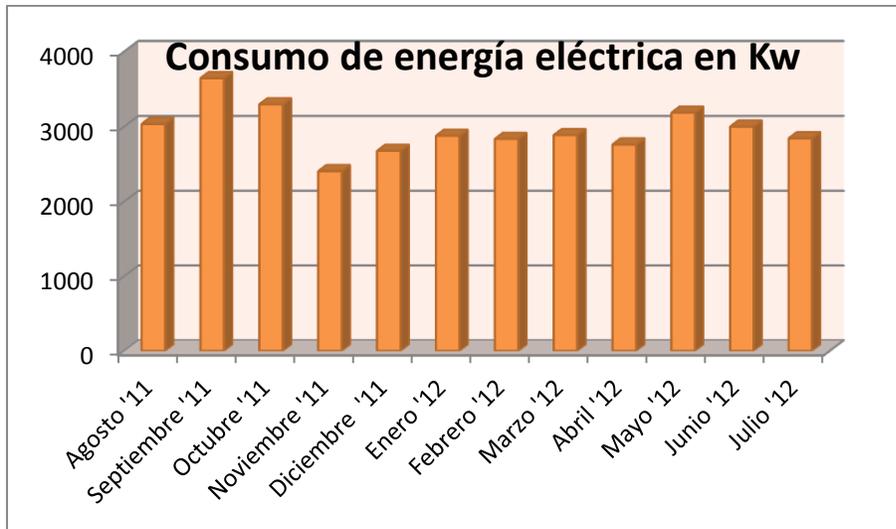
Fuente: elaboración propia.

Tabla V. **Consumo de energía eléctrica en kilovatios**

MES	CONSUMO ENERGIA
Agosto '11	3035
Septiembre '11	3646
Octubre '11	3297
Noviembre '11	2405
Diciembre '11	2676
Enero '12	2877
Febrero '12	2835
Marzo '12	2886
Abril '12	2761
Mayo '12	3185
Junio '12	2999
Julio '12	2843

Fuente: elaboración propia.

Figura 130. **Consumo de energía eléctrica en kilovatios**



Fuente: elaboración propia.

Las aproximaciones en el uso de aparatos eléctricos dentro de la institución, se determinaron por medio de observaciones y entrevistas a empleados municipales.

La mayor cantidad de consumo se observa en el mes de septiembre, por lo que ha tenido un aumento en la utilización de aparatos eléctricos y lo representa el equipo de computación, haciendo un total de 50 computadoras que con frecuencia se utilizan.

Haciendo un recorrido por las instalaciones, se observó que se utilizan focos fluorescentes y ahorradores. El único caso que hace que aumente demasiado el total de consumo de energía son las computadoras y las cafeteras que se utilizan y están conectados en horarios establecidos.

Tabla VI. **Total estudio de consumo de energía eléctrica**

Cantidad	Artículo	Tiempo				Unidad					Total
		horas	días	semana/mes	Kw	Kwh/mes	Q/kwh	Q/mes			
50	Computador	8	5	4	0,25	40	2,195355	87,8142	Q4.390,71		
18	Lámparas flu	2	5	4	0,2	8	2,195355	17,56284	Q316,13		
10	Focos Fluore	2	5	4	0,105	4,2	2,195355	9,220491	Q92,20		
22	Impresoras	4	5	4	0,15	12	2,195355	26,34426	Q579,57		
5	Aire acondic	4	5	4	1	80	2,195355	175,6284	Q878,14		
3	Fotocopiado	2	5	4	0,125	5	2,195355	10,976775	Q32,93		
1	Microondas	1	5	4	0,6	12	2,195355	26,34426	Q26,34		
6	Cafeteras	6	5	4	0,9	108	2,195355	237,09834	Q1.422,59		
2	TV LCD	8	5	4	0,14	22,4	2,195355	49,175952	Q98,35		
10	Ventiladores	4	5	4	0,07	5,6	2,195355	12,293988	Q122,94		
									Q7.959,92		

Fuente: elaboración propia.

### 3.2.2. Estadísticas de precios de la energía eléctrica

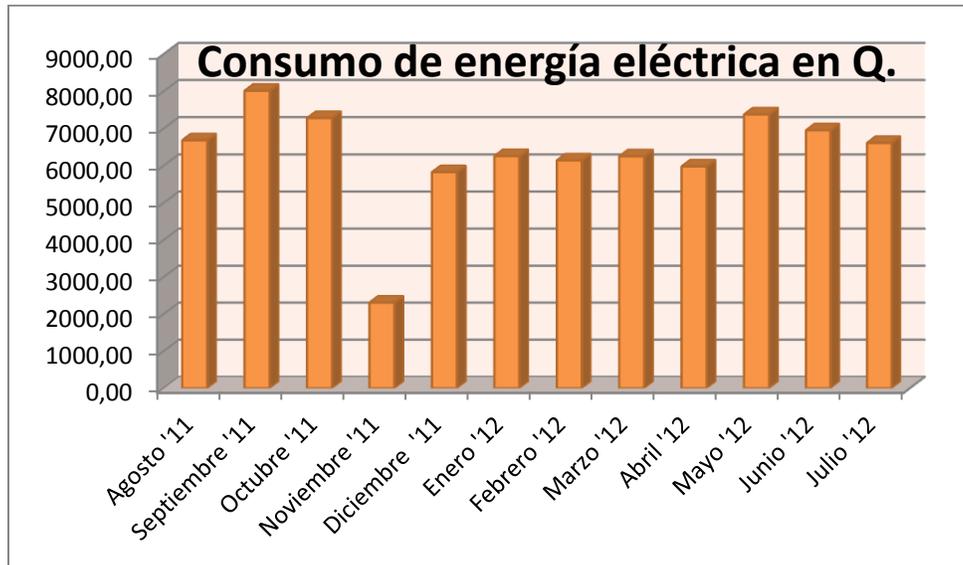
En la tabla VII se presenta el precio de energía eléctrica en kilovatio-hora y se demuestra que mes con mes varía su precio. En la figura 131 se puede apreciar gráficamente cómo se utilizó la energía en la municipalidad.

Tabla VII. **Precio de kilovatio-hora en quetzales (Kwh/Q)**

<b>MES</b>	<b>Q/Kwh</b>
Agosto '11	1,946297
Septiembre '11	1,946297
Octubre '11	1,946297
Noviembre '11	1,921367
Diciembre '11	1,921367
Enero '12	1,921367
Febrero '12	1,912783
Marzo '12	1,912783
Abril '12	1,912783
Mayo '12	2,047780
Junio '12	2,047780
Julio '12	2,047788

Fuente: elaboración propia.

Figura 131. Consumo energía eléctrica en quetzales



Fuente: elaboración propia.

### 3.2.3. Recomendaciones para el buen uso de la energía eléctrica

- Apagar la luz de la oficina en horario de salida: almuerzo, reuniones y cuando se retira de sus labores.
- La luz de la sala de reuniones debe permanecer apagada mientras no se estén utilizando.
- Responsabilizar a los compañeros de trabajo para que el último en retirarse apague las luces innecesarias.
- Al utilizar el aire acondicionado, cerrar las puertas y ventanas. Seleccionar una temperatura agradable, pero no excesivamente baja; con esto se logra mantener el confort, sin consumir mayor cantidad de energía.
- En las salidas a almuerzo o reuniones alargadas, poner la computadora en modo suspendido.

- Al salir de las actividades laborales, apagar el CPU y monitor. Algunas personas aún creen que la vida útil de una computadora se incrementa si nunca las apagan, esta idea es totalmente errónea y no aplica a los equipos modernos de computación.
- Oasis y cafeteras: desconectar los aparatos los días viernes y volver a conectarlos los días lunes.

### **3.3. Propuesta de ahorro en el consumo de la energía eléctrica**

Luego de realizar el historial de consumo de energía, obtener los principales puntos críticos de consumo, precio del kilovatio-hora (Kwh) y los aparatos eléctricos que más consumen energía eléctrica, se realiza la propuesta que consta de aspectos e indicadores para lograr reducir el consumo.

Asimismo, se puede utilizar en forma eficiente todos los artefactos eléctricos del hogar o la oficina, también utilizarlos en forma eficiente, evitando el gasto irracional de energía. Aprendiendo a utilizar correctamente los mismos, se seguirá disfrutando del confort que esta brindan con el beneficio de consumir menos energía y reduciendo el costo facturado de energía eléctrica.

Analizar por áreas u oficinas el consumo de energía eléctrica, con esto se logra la contribución de los empleados municipales a participar en el ahorro energético y se puede hacer mediante la tabla VIII.

Tabla VIII. **Aspectos a evaluar en el plan de mejoramiento de consumo de energía eléctrica**

<b>Áreas de mejoramiento</b>	<b>Descripción de problema</b>	<b>Medidas para reducción de consumo</b>	<b>Ahorro total estimado</b>	<b>Responsable(s)</b>

Fuente: elaboración propia.

Con los aspectos a evaluar en cada área, se puede fomentar entre los compañeros de trabajo las medidas de reducción de consumo y aportar a la municipalidad y por ende practicarlos en el hogar

### **3.3.1. Concientización**

Concientización quiere decir hacer conciencia a las personas acerca de un problema o fenómeno de causa importante que pueda limitar la realización de una actividad o tarea.

Se elaboraron dos afiches informativos conteniendo consejos y mensajes gráficos para ahorrar energía eléctrica. Con la información que se plasmó fue fomentando conciencia para la Producción más Limpia.

### 3.3.1.1. Señalización

La señalización que se utilizó para hacer conciencia como objetivo en mejorar la cultura del personal de la municipalidad y sus usuarios se demostró de manera ilustrada de cómo se pueda llegar el mensaje y con ello poder transmitir el consumo responsable de la energía eléctrica. Los afiches que se utilizaron para la campaña de concientización se muestran en las figuras 132 y 133.

Figura 132. Afiche gráfico para ahorro de energía eléctrica



Fuente: elaboración propia.

Figura 133. **Afiche consejo para ahorro de energía eléctrica**



Fuente: elaboración propia.

### 3.3.1.2. **Ubicación de señalización**

Los afiches se ubicarán en lugares estratégicos en donde mayor afluencia de empleados y usuarios puedan apreciar e informarse acerca de la campaña de ahorro energético.

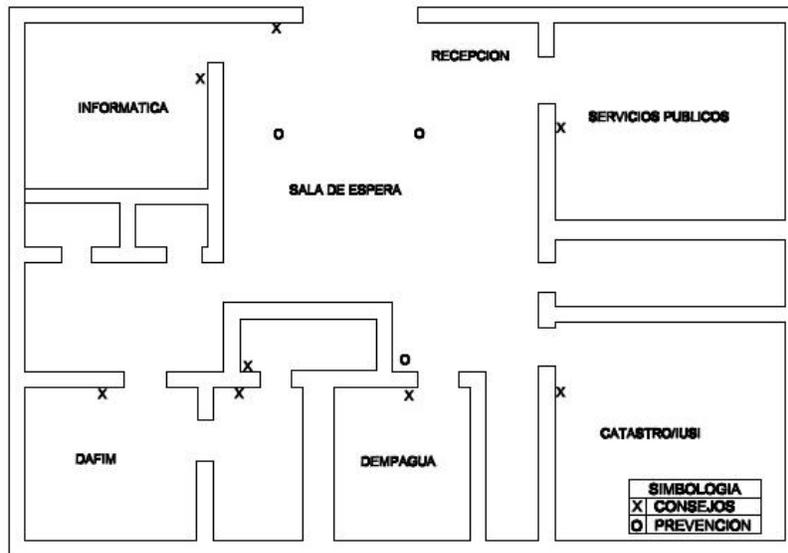
Se elaboraron los bosquejos de la planta baja y alta del edificio municipal en donde se encuentran las oficinas administrativas, para exponer los afiches y pedir autorización por parte de la gerencia municipal para colocarlos.

Figura 134. Informativos ubicados en oficinas para concientización



Fuente: Municipalidad de Esquipulas.

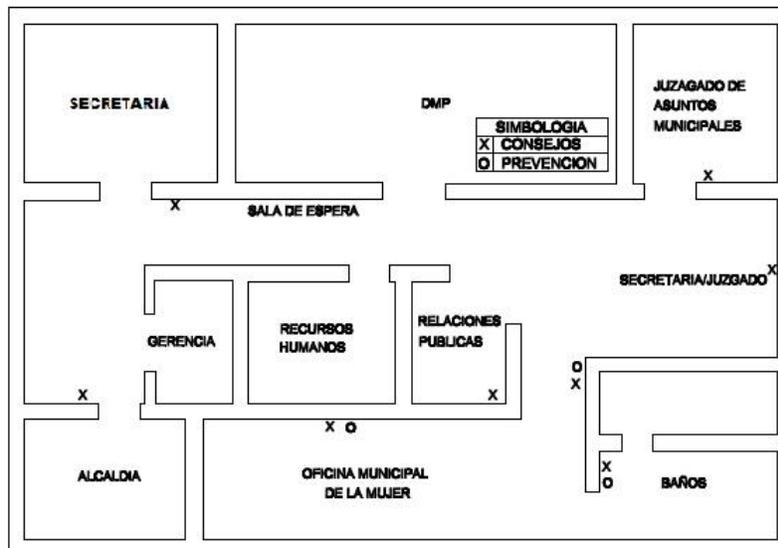
Figura 135. **Bosquejo de planta baja del edificio municipal**



**PLANTA BAJA**

Fuente: elaboración propia, con programa Autocad.

Figura 136. **Bosquejo de planta alta del edificio municipal**



**PLANTA ALTA**

Fuente: elaboración propia, con programa Autocad.

### **3.3.2. Uso de luz natural**

La luz natural puede ser aprovechada y utilizada para reducir el consumo de energía eléctrica por medio de las luminarias, con ella se puede iluminar áreas interiores del edificio, por lo que se puede determinar que es un sistema de ahorro energético renovable.

Se han implementado sistemas innovadores para lograr reducir el consumo de energía eléctrica, debido a las altas tarifas de kilovatio-hora (Kwh). Utilizando la luz natural se puede ahorrar hasta un 40 por ciento en el consumo eléctrico del sistema de iluminación. Actualmente existen sistemas que utilizan para construcciones de edificios, cómo la arquitectura bioclimática, implementación de tubos de luz, y otros sistemas innovadores que son de mucha utilidad para el uso de luz natural.

Es importante consumir responsablemente la energía eléctrica por medio de las luminarias y también aprovechemos el uso de la luz natural cuando sea necesario.

### **3.3.3. Minimización de gastos de energía eléctrica**

El tiempo en horas que se podría ahorrar cuantitativamente en el consumo de energía eléctrica en horas laborales se detalla en la cuarta columna de la tabla IX.

Tabla IX. Consideraciones en el tiempo de uso de los aparatos eléctricos

Cantidad	Artículo	Tiempo				Unidad				Total	Ahorro
		Antes	Después	días	semana/mes	Kw	Kwh/mes	Q/kwh	Q/mes		
50	Computadora de escritorio	8	7	5	4	0,25	35	2,195355	76,837425	Q.3,841.87	Q.548.84
18	Lámparas fluorescentes	2	1	5	4	0,2	4	2,195355	8,78142	Q.158.07	Q.158.07
10	Focos Fluorescentes	2	2	5	4	0,105	4,2	2,195355	9,220491	Q.92.20	Q.0
22	Impresoras	4	1	5	4	0,15	3	2,195355	6,586065	Q.144.89	Q.434.68
5	Aire acondicionado	4	2	5	4	1	40	2,195355	87,8142	Q.439.07	Q.439.07
3	Fotocopiadoras	2	2	5	4	0,125	5	2,195355	10,976775	Q.32.93	Q.0
1	Microhondas	1	0,5	5	4	0,6	6	2,195355	13,17213	Q.13.17	Q.13.17
6	Cafeteras	6	2	5	4	0,9	36	2,195355	79,03278	Q.474.20	Q.948.39
2	TV LCD	8	8	5	4	0,14	22,4	2,195355	49,175952	Q.98.35	Q.0
10	Ventiladores	4	4	5	4	0,07	5,6	2,195355	12,293988	Q.122.94	Q.0
										Q.5,417.70	Q.2,542.22

Fuente: elaboración propia.

Utilizar adecuadamente la energía eléctrica haciéndolo de manera responsable, una hora o más de lo que gasta un aparato eléctrico como se muestra en la tabla XI, puede generar hasta Q.500 de ahorro por mes en la factura de consumo.

## **4. FASE DE DOCENCIA: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

### **4.1. Capacitación al personal**

Capacitación es toda la actividad o programa utilizado para mejorar las capacidades del personal, así como la conducta, habilidades y conocimientos; sirve para actualizar al personal en función de las necesidades que se tengan en su puesto de trabajo para el desarrollo de la institución.

Las necesidades de crear planes de capacitación se planifican cuando existen deficiencias en el desempeño de las tareas del personal, puede ser que haya sido modificada o removida por otra. Las deficiencias se manifiestan por medio de la evaluación de desempeño o simplemente cuando el empleado necesita de optar a otras y participar en estas actividades.

La capacitación puede evitar que los planes, actividades y tareas que se realizan en el campo laboral sean obsoletos en relación a conocimientos y habilidades e ir mejorando el sistema de procesos para la ejecución de las mismas. Esta permite adaptar el personal efectivamente, luego de asistir a una capacitación que ha sido desarrollada, y con ello lograr el objetivo de transferir al personal nuevos conocimientos.

Los contenidos de la temática de capacitación se pueden clasificar en cuatro tipos de cambios de comportamiento:

- **Transferencia de información:** transferir y aplicar la información entre los capacitados acerca de determinados conocimientos. La información es genérica y en relación al trabajo.
- **Desarrollo de habilidades:** sobre todo aquellas destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras.
- **Desarrollo o modificación de actitudes:** se refiere al cambio de actitudes de las personas, ya sean favorables o no favorables, se aumenta la motivación, y al aumentarse esta pueden implicarse cambios.
- **Desarrollo de conceptos:** puede estar dirigida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y pensamientos, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa y elevar el nivel de ejecución de actividades.

Estos tipos de contenidos de capacitación pueden utilizarse por separado o en conjunto, dependiendo de lo que el solicitante requiera. Es responsabilidad de cada administración o supervisión que se realiza hacia el personal, quienes deben de recibir asistencia técnica o especializada para enfrentar esa responsabilidad.

#### **4.1.1. Infraestructura**

En la capacitación que se realizó al personal administrativo de la municipalidad se aplicó la técnica mixta, en la cual se transfirieron conocimientos o contenidos que sirvieron para alcanzar objetivos establecidos

por medio de las mismas, orientadas a la mejora continua de procesos en relación a atención a usuarios.

Las capacitaciones al personal de la municipalidad son parte de las necesidades que el personal tiene a manera de poder actualizarse, esta debilidad se detectó por medio de diagnóstico y observación a los empleados. Por ser una entidad que presta servicios a la población y cubrir la de la misma, se requiere que el personal que tiene relación con el público en general, se capacite, tenga las herramientas necesarias y conocimientos adecuados para prestar un servicio de calidad en atención; por lo que se vio la necesidad de realizar una capacitación con base en las debilidades que la municipalidad tiene y aprovechar las oportunidades que se tienen de apoyo por parte de instituciones privadas.

Realizado el diagnóstico de capacitación, los pasos que conlleva para su ejecución son los siguientes: planeación y selección de los medios de tratamiento para satisfacer las necesidades indicadas o percibidas. Es decir, cómo programar la capacitación de una forma sistematizada y fundamentada en los siguientes aspectos que deben analizarse durante el inventario de necesidades:

- ¿Cuál es la necesidad?
- ¿Dónde fue señalada por primera vez?
- ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
- ¿Cuál es su causa?
- ¿Es parte de una necesidad mayor?
- ¿Cómo satisfacerla? ¿por separado o en conjunto?
- ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de satisfacerla?
- ¿La necesidad es permanente o temporal?

- ¿A cuántas personas y cuántos servicios alcanzará?
- ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación?
- ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
- ¿Quién va a impartir la capacitación?

El inventario de necesidades debe cubrir y suministrar la siguiente información para diseñar la programación de la capacitación:

- ¿Qué debe enseñarse?
- ¿Quién debe aprender?
- ¿Cuándo debe enseñarse?
- ¿Dónde debe enseñarse?
- ¿Cómo debe enseñarse?
- ¿Quién debe enseñar?

Luego de haber obtenido la información antes mencionada, se diseñaron los métodos de enseñanza, el equipo que se utilizará y los materiales para cubrir satisfactoriamente la capacitación.

#### **4.1.2. Método de enseñanza**

Conjuntamente con la gerente municipal se pudo detectar en el diagnóstico al personal de la municipalidad, los aspectos y factores que estaban afectando al usuario, con la necesidad de mejorar las actitudes de los empleados se realizaron las capacitaciones en relación al servicio al cliente y motivación laboral.

Las capacitaciones se desarrollaron por medio del equipo técnico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral (COOSAJÓ R.L.) dicho equipo se

encargó de proporcionar la información y transferir los conocimientos a los empleados de la municipalidad.

El equipo que se utilizó para realizar las capacitaciones, los proporcionó la COOSAJO R.L., porque ellos cuentan con el equipo y el facilitador para dar y brindar el servicio de capacitaciones a las Pymes.

En este caso se utilizaron las instalaciones del parque recreativo de la institución capacitadora, porque cuenta con salas para capacitaciones y salones de usos múltiples.

#### **4.2. Planificación**

Planificar es la primera etapa del proceso administrativo, por lo que se estableció para crear metas organizacionales y los medios para alcanzarlas.

El proceso de planeación inicia con el desarrollo de visión, misión y metas. La visión y misión se encuentran ya estructuradas y mencionadas con anterioridad, y las metas que se necesitan que los participantes logren se definen a continuación:

- Conocer la diferencia entre la prestación de un servicio y la calidad de un servicio.
- Entender el principal objetivo de la organización.
- Identificar la personalidad para generar cambios en la actitud.
- Practicar ejercicios motivacionales para mejorar el desempeño.
- Transmitir confiabilidad en el desarrollo de las actividades.

Identificación las necesidades para realizar capacitaciones desde el diagnóstico que se hizo en la administración. Seguidamente generar estrategias para desarrollarlas, en ella se deben tomar en cuenta aspectos adecuados y cumplirlos:

- Enfoque de una necesidad específica: los empleados municipales tienen el derecho de exigir la realización de capacitaciones al menos 2 veces al año como lo establece el artículo 94 del Código Municipal.
- Definición clara del objetivo de capacitación: mejorar actitudes en empleados municipales, para lograr enfocar los objetivos organizacionales.
- Determinar metas para la organización: mejorar el desempeño y lograr la más alta colaboración del empleado hacia la institución.
- Determinación del contenido de la capacitación: con base en mejorar la calidad de servicio se establece la necesidad de realizar las capacitaciones de motivación y servicio al cliente.
- Lugar donde se efectuará la capacitación: parque Chatún.
- Cálculo de la inversión: aporte gratuito.
- Control y evaluación de los resultados: se medirá el nivel de adquisición de conocimientos por medio de una evaluación de capacitaciones, que en el siguiente punto se presenta.

Conjuntamente con el equipo técnico de la institución que facilitó la capacitación, se programaron las sesiones de las dos capacitaciones que se realizaron.

Como parte de la logística en la planificación de las capacitaciones, consistió en organizar al personal administrativo para formar grupos, de forma que las oficinas contaran siempre con al menos una persona para cubrir el

puesto del colaborador, se realizó en días entre semana debido a la indisponibilidad de horario de fin de semana por parte de los empleados municipales. Ver figura 137.

Figura 137. **Capacitación servicio al cliente**

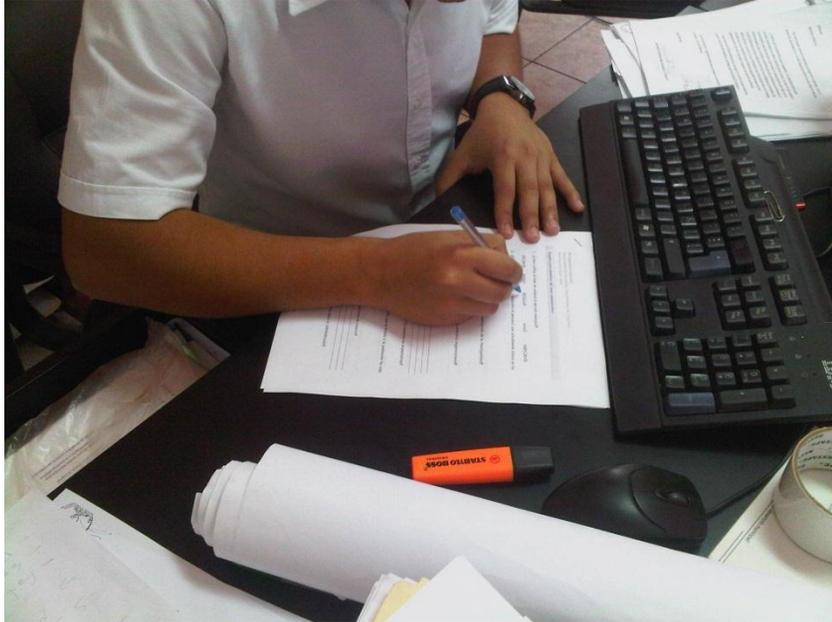


Fuente: Parque Chatún, Atulapa, Esquipulas.

### **4.3. Evaluación**

Para la actividad de capacitación se elaboró un formato de evaluación para los empleados que se capacitaron, para ello se tomaron en cuenta aspectos importantes para el desempeño de las actividades en su trabajo y así evaluar si la capacitación fue exitosa, ver figura 138.

Figura 138. **Evaluación de capacitación**



Fuente: Municipalidad de Esquipulas.

El formato utilizado se presenta en la figura 139.

Figura 139. Formato para evaluación de capacitaciones

## Evaluación Capacitación



**ADMINISTRACIÓN 2012-2016**  
**RECURSOS HUMANOS**  
**MUNICIPALIDAD DE ESQUIPULAS**

Fecha: \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_  
 Empleado: \_\_\_\_\_ Teléfono del empleado: \_\_\_\_\_  
 Dirección de domicilio: \_\_\_\_\_ Correo electrónico del empleado: \_\_\_\_\_  
 Nombre de la capacitación: \_\_\_\_\_  
 Nombre del conferencista: \_\_\_\_\_

Agradecemos su colaboración en el diligenciamiento de este formato. La información brindada por ustedes es muy importante para la administración. Por favor lea cuidadosamente y marque con una "X" los aspectos a calificar

Aspectos a Evaluar	EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE
<b>1. La organización de la capacitación</b>				
<b>2. La metodología utilizada por el conferencista</b>				
<b>3. La calidad de material utilizado</b>				
<b>4. La transmisión de mensaje</b>				
<b>5. El dominio del tema realizado por parte del conferencista</b>				
			SI	NO
<b>6. El tiempo empleado fue suficiente para la capacitación</b>				
<b>7. Los objetivos de la capacitación se cumplieron</b>				
<b>8. La capacitación le brindó conocimiento para su vida personal y laboral</b>				
<b>9. La capacitación recibida nos ayuda al crecimiento personal y laboral</b>				

**10. Según la capacitación recibida, cómo lo puedo aplicar a mi trabajo?**

**11. De qué forma puedo medir la aplicación al trabajo?**

**12. Qué aporte, comentario, sugerencia puede brindar para la organización sobre la capacitación?**

\_\_\_\_\_  
 Firma del empleado

Fuente: elaboración propia.

#### **4.4. Resultados**

Las capacitaciones se realizaron exitosamente en una de las instalaciones de la COOSAJO R.L., en la que personal de la municipalidad asistió con responsabilidad y participación en el parque recreativo Chatún.

Se logró planificar, organizar y ejecutar la misma, conjuntamente con el equipo de desarrollo social de la COOSAJO R.L., quienes se ofrecieron en apoyar al personal administrativo de la municipalidad; las capacitaciones fueron impartidas por el licenciado Héctor Palacios, como lo consta la ilustración en el apéndice.

Los resultados obtenidos de las 45 evaluaciones realizadas a los participantes de la capacitación fueron positivos, ya que colaboraron en forma voluntaria, y manifestaron agradecimiento por la oportunidad de actualizarse, adquirir nuevos conocimientos y para mejorar la actitud hacia los usuarios.

## CONCLUSIONES

1. Con la reestructuración del sistema organizacional de la Municipalidad de Esquipulas, se logra tener una mejor visión acerca de las jerarquías y los mandos para cada puesto de trabajo. Al diseñar los organigramas para cada departamento, estos ayudarán a los empleados en la ejecución de funciones y delegación de responsabilidades.
2. Con el análisis y diseño de los perfiles de puestos, la organización municipal ha trabajado más ordenadamente, eficientando el servicio que la municipalidad brinda.
3. Con un mejor sistema organizacional y un trabajo más ordenado, se logró incentivar al personal a trabajar en equipo, armonizando todos los recursos que poseen para un mejor desempeño.
4. La actualización del Manual de Funciones y Atribuciones para los empleados de la municipalidad permitió un trabajo más eficiente en cada puesto de trabajo, implementando y mejorando las diversas actividades que realizan.
5. La implementación y documentación del proceso de dotación de personal para la Dirección de Recursos Humanos le permite nuevas herramientas necesarias para clasificar y calificar el personal idóneo en cada puesto de trabajo y a su vez, poder cubrir las plazas vacantes.

6. El fomento y el mejoramiento en reducir el consumo de energía eléctrica, por medio de afiches informativos se transmitió a los empleados de la municipalidad la importancia de hacer uso racional de este recurso.
7. Realización de capacitaciones, por medio de la colaboración de la empresa privada Cooperativa de Desarrollo Integral COOSAJO R.L. y la participación del personal administrativo.

## RECOMENDACIONES

1. Dar seguimiento a las propuestas de mejora que se presentaron al Concejo Municipal, para aplicar la mejora continua dentro de la organización, utilizando la información brindada y la nueva que se integró dentro del documento, para tener bases en cada puesto de trabajo, fomentando que los empleados estén siempre bajo el orden correspondiente, para que participen conjuntamente en el desarrollo de las actividades, como la creación de manuales administrativos, manuales de puestos de trabajo, evaluaciones de desempeño, planes de capacitación, entre otros.
2. Asegurar y hacer conciencia en los empleados municipales en la transmisión del concepto de eficiencia energética entre las personas que lo rodean y con ello generar el consumo responsable del recurso.
3. Continuar a través del al Concejo Municipal la realización de capacitaciones dirigidas al personal y solicitarlas por lo menos 2 veces al año a la Dirección de Recursos Humanos, en donde se manifiesten temas de mayor relevancia y de utilidad para los empleados de la municipalidad, con el fin de mejorar el desarrollo de la institución y brindar a la población servicios de calidad.



## BIBLIOGRAFÍA

1. ALLES, Martha Alicia. *Desempeño por competencias evaluación de 360°*. Argentina: Granica, 2005. 351p.
2. \_\_\_\_\_. *Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias: el Diccionario*. 2a ed. Argentina: Granica, 2006. 448p.
3. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. *Constitución Política de la República*. Guatemala: 1993. 87p.
4. CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de recursos humanos*. 5a ed. México: McGraw-Hill, 1999. 699 p.
5. *Código Municipal*. Guatemala: Municipalidad de Esquipulas, 2010. 48p.
6. DESSLER, Gary. *Administración de personal*, 8a ed. USA: Pearson Prentice-Hall, 2001. 728p.
7. HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan; SLOCUM, John. *Administración. Un enfoque basado en competencias*. 9a ed. México: Cengage Learning Editores, S.A. 2009. 627p.
8. *Ley de Servicio Municipal*. Guatemala: Municipalidad de Esquipulas, 1987. 23p.

9. NIEBEL, Benjamín. *Ingeniería industrial, métodos, estándares y diseño del trabajo*. 11a ed. México: Alfaomega, 2001. 745p.
10. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL. *Introducción a la Producción más Limpia*. Perú: ONUDI. 2005. 29p.
11. PROGRAMA MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS. *Manual de organización municipal*. Esquipulas, Chiquimula, Guatemala: Municipalidad de Esquipulas. 2008. 60p.

## APÉNDICES

### Apéndice A. Encuesta para directivos del Área Administrativa

#### EPS Ingeniería Industrial

Municipalidad de Esquipulas, departamento de Chiquimula  
Alan Estuardo López López

#### Encuesta para directivos del área administrativa

1. ¿Cómo califica el nivel de calidad al servicio municipal?

EFICIENTE                  BUENO                  REGULAR                  MALO

2. ¿Piensa usted que es eficiente y productivo el personal que actualmente labora en las unidades?

SI                                  NO

3. ¿Conoce cómo está actualmente estructurada la organización de la municipalidad?

SI                                  NO

4. ¿Cree que existe desorden por la forma en que está conformada la estructura organizacional?

SI                                  NO

¿Por qué?

---

---

---

---

5. ¿La estructura organizacional como está conformada ha cumplido sus expectativas?

SI

NO

6. Respecto a los servicios municipales ¿La información que se brinda a la población ha sido eficiente?

SI

NO

7. ¿Qué aspectos cree que son ineficientes y se deberían de mejorar?

---

---

---

8. ¿Cree que es necesario implementar nuevas plazas para la administración?

SI

NO

9. ¿Qué plazas cree que pueden ser estratégicas y funcionales para una buena administración?

---

---

---

---

10. ¿Es de su conocimiento la existencia de perfiles de puestos?

SI

NO

11. ¿Cree que es necesario implementar un perfil para cada puesto de trabajo en donde sea necesario?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

12. ¿Es de su conocimiento el Manual de Funciones y Atribuciones?

SI

NO

13. ¿Le ha dado seguimiento al Manual de Funciones y Atribuciones?

SI

NO

14. ¿Han cambiado las funciones y atribuciones de los empleados en sus puestos de trabajo desde la implementación del Código Municipal?

SI

NO

Si su respuesta es Sí conteste la siguiente pregunta, al contrario continúe con la pregunta 16.

15. ¿De qué forma han cambiado las funciones y atribuciones de los empleados?

---

---

---

16. A su criterio, ¿es necesario actualizar el Manual de Funciones?

SI

NO

Si tiene algún comentario, duda o sugerencia puede añadirla a continuación:

Fuente: elaboración propia.

Apéndice B. **Encuesta para directivos del Área Administrativa**

**EPS Ingeniería Industrial**

Diagnóstico para implementación de dotación de personal  
Municipalidad de Esquipulas, departamento de Chiquimula  
Alan Estuardo López López

Encuesta para Área administrativa

1. ¿Conoce el proceso de Dotación de Personal?

SI NO

2. ¿Cree que el departamento de Recursos Humanos cumple con el objetivo del proceso de dotación?

SI NO

3. ¿Cómo califica el nivel de proceso de dotación de personal en el departamento de Recursos Humanos?

EXCELENTE BUENO REGULAR MALO

4. ¿Qué proceso cree que debe de mejorar?

RECLUTAMIENTO SELECCIÓN CONTRATACION

INDUCCION TODOS

¿Por qué?

---

---

---

5. ¿Cómo se enteró que el puesto que está ocupando se encontraba vacante?

6. ¿Cuál fue el plazo de tiempo que estuvo esperando para que le dieran el aviso sobre la contratación?

---

---

7. ¿Piensa que el tiempo que se llevó en la elaboración de su contrato fue eficiente?

SI NO

8. ¿Qué requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?

---

---

---

9. ¿Le realizaron algún tipo de entrevista?

SI NO

¿Quiénes?

---

---

10. ¿Las preguntas que realizaron en la entrevista fueron concretas y dentro de contexto?

SI NO

11. ¿Llenó algún formulario durante el proceso de selección de personal?

SI NO

12. ¿Cree que es necesario implementar formatos para la selección de personal?

SI

NO

¿Por qué?, ¿cómo mejoraría?

---

---

---

13. ¿Recibió algún tipo de inducción o capacitación cuando fue contratado?

SI

NO

14. ¿Qué aspectos mejoraría en el proceso de inducción de personal?

---

---

---

15. Comentario, duda o sugerencia puede añadirla a continuación

---

---

---

Fuente: elaboración propia.