



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE CERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

MANUAL DE DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA LA ALCALDIA
BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERON ACOSTA, ARAYA EDO-
SUCRE AÑO 2012

ASESOR:
PROF. OLY MATA

REALIZADO POR:
Br. MAGO ANGEL
C.I: 17672809

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OPTAR AL TITULO DE LICENCIADO EN GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS

CUMANÁ, AGOSTO 2012

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
INDICE DE GRÁFICOS	iii
RESUMEN.....	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	4
1.1PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.2.1- OBJETIVO GENERAL.....	9
1.2.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
1.3 JUSTIFICACIÓN	10
CAPÍTULO II	13
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	13
2.1- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
2.2- BASES TEÓRICAS	18
2.2.1- DEFINICIÓN DE CARGOS	19
2.2.2- DEFINICIÓN DE PUESTO	19
2.2.3- DEFINICIÓN DE FUNCIONES.....	20
2.2.4- DEFINICIÓN DE TAREAS.....	20
2.2.5- DISEÑO DEL CARGO	20
2.2.6- CONTENIDO DEL CARGO	21
2.2.7- DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	21
2.2.8- ELEMENTOS QUE COMPONEN LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	21
2.2.9- ANÁLISIS DE CARGOS.....	23
2.2.10- ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL ANÁLISIS DE CARGO	23
2.2.11- MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS	25

2.2.12- ETAPAS DEL ANALISIS DE CARGOS.....	29
2.2.13- DEFINICIÓN DE MANUAL.....	32
2.2.14- OBJETIVOS DE LOS MANUALES.....	33
2.2.15- CLASES DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	34
2.2.16- MANUALES DE CARGOS.....	34
2.2.17- IMPORTANCIA DEL MANUAL DE CARGOS.....	35
2.3- BASES LEGALES.....	35
2.3.1- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.....	36
2.3.2- LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCION PÚBLICA.....	37
2.3.3- LEY ORGÁNICA DEL PODER PÚBLICO MUNICIPAL.....	40
2.4- MARCO INSTITUCIONAL.....	41
2.4.1- RESEÑA HISTÓRICA.....	41
2.4.2- FINES DE LA ORGANIZACIÓN.....	42
2.4.3- MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	42
2.4.4- VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	43
2.4.5- VALORES.....	43
2.4.6- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	44
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	47
CAPÍTULO III.....	48
MARCO METODOLÓGICO.....	48
3.1- NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.3- POBLACIÓN Y ÁREA DE ESTUDIO.....	49
3.4.- FUENTES DE INFORMACIÓN.....	49
3.4.1- FUENTES PRIMARIAS.....	50
3.4.2.- FUENTES SECUNDARIAS.....	50
3.5- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	50
3.5.1- CUESTIONARIO Y ENTREVISTA.....	51

3.6.- TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	52
CAPITULO IV	53
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	53
4.1- DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL SEGÚN SU GÉNERO	53
4.2- DESCRIPCIÓN DEL CARGO	54
4.3- OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	57
4.4- PERFIL DEL OCUPANTE DEL CARGO	58
4.5- RESPONSABILIDADES DEL CARGO	62
4.6- CONDICIONES AMBIENTALES	64
Condiciones Ambientales Generales de las Oficinas.....	64
4.7- NIVEL DE RIESGOS	66
CAPITULO V	¡Error! Marcador no definido.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, ARAYA. EDO – SUCRE, AÑO 2012.	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
BIBLIOGRAFIA	72
ANEXOS	75
HOJA DE METADATOS	87

DEDICATORIA

El camino hacia el éxito está lleno de obstáculos para los cuales debemos estar preparados para ir superándolos uno a uno y así poder alcanzar las metas que nos proponemos en nuestras vidas, mas aun si cuentas con seres queridos que te ofrecen la motivación y el apoyo necesario para seguir ese largo camino hacia el logro de mi meta más importante.

Principalmente a mi Dios todo poderoso, por darme sabiduría y protección para alcanzar esta meta.

A mi madre María de Mago, luchadora incansable la mujer más maravillosa de este mundo gracias por darme la fuerza y la motivación para seguir adelante. ¡Te quiero mucho!

A mi padre Ángel Mago, por ser parte fundamental en mi vida, tú me has orientado por el buen camino y con tus concejos y enseñanzas me has hecho un hombre de bien. ¡Este logro también es para ti!

A mi hijo Félix David, por formar parte de mi vida y por ser mi fuente de inspiración, eres pilar fundamental y la razón principal de esta larga lucha para obtener mi título. ¡Este triunfo te lo dedico a ti!

Anabel, mi esposa, compañera y amiga, por tu apoyo en todo momento, por tu comprensión y paciencia, a ti te dedico este trabajo. ¡TE AMO!

A mis hermanas Raquel, María, Naileth, Yoleida por su apoyo incondicional y muy especialmente a mi hermana Cruz Evelia que en el cielo se debe sentir muy orgullosa por este logro.

Ángel Mago.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi gratitud a todas aquellas personas que de una u otra forma me prestaron su valiosa colaboración para realizar este proyecto de investigación, quiero de alguna manera retribuirle y agradecerles con este gesto mi sentir y que les haga saber que las metas que nos trazamos profesionalmente podemos alcanzarlas cuando contamos con la orientación y el apoyo necesario para seguir luchando por nuestros sueños, a todos ellos *gracias!!!*

A la Prof. Oly Mata, mi más profundo agradecimiento por su orientación, apoyo, y por haber dedicado desinteresadamente gran parte de su tiempo y experiencia en el asesoramiento de este trabajo, una gran profesional que logro alentarme y darme el ánimo para alcanzar esta meta, *muchísimas gracias!!!*

También debo dar gracias al personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Autónomo Cruz Salmerón Acosta, por brindarme la oportunidad de desarrollar los conocimientos que adquirí durante mis años de estudios y así lograr mi objetivo al realizar este trabajo de investigación.

A todos ustedes muchas gracias...

Ángel Mago.

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICA N° 1: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, SEGÚN EL GÉNERO. ARAYA, 2012.....	53
GRÁFICA N° 2: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE EL CONOCIMIENTO QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA IDENTIFICACIÓN DEL CARGO QUE DESEMPEÑAN. ARAYA, 2012.	54
GRÁFICA N° 3: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE SUPERVISIÓN. ARAYA, 2012.	55
GRÁFICA N° 4: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO AL CARÁCTER DE LAS FUNCIONES DEL CARGO. ARAYA, 2012.	56
GRÁFICA N° 6: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA FORMACIÓN ACADÉMICA REQUERIDA PARA OCUPAR EL CARGO. ARAYA, 2012.	58
GRÁFICA N° 7: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA EXPERIENCIA DEL CARGO. ARAYA, 2012.	59
GRÁFICA N° 8: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN CUANTO A LA COMPLEJIDAD DE LAS FUNCIONES DEL CARGO. ARAYA, 2012.	60
GRÁFICA N° 9: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN CUANTO A LAS HABILIDADES Y DESTREZAS QUE REQUIEREN LOS OCUPANTES DE LOS CARGOS. ARAYA, 2012.	61
GRÁFICA N° 10: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS RESPONSABILIDADES IMPLÍCITAS DE SU CARGO. ARAYA, 2012.....	62
GRÁFICA N° 11: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DEL ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS CONDICIONES DEL	

AMBIENTE DE TRABAJO. ARAYA, 2012.	64
GRÁFICA 12: DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS CONDICIONES AMBIENTALES GENERALES. ARAYA, 2012.....	65
GRÁFICA N° 13: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE RIESGO AL CUAL SE EXPONE AL MOMENTO DE REALIZAR SUS FUNCIONES. ARAYA, 2012.....	66
GRÁFICA N° 14: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE ESFUERZO FÍSICO AL QUE ESTÁN SOMETIDOS. ARAYA, 2012.	67
GRÁFICA N° 15: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN, EN RELACIÓN AL ESFUERZO FÍSICO AL QUE ESTÁN SOMETIDOS. ARAYA, 2012.	68



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA LA ALCALDÍA
BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, ARAYA EDO-
SUCRE AÑO 2012

Autor: Br. Angel Mago

Asesor: Profesora Oly Mata

Año: 2012

RESUMEN

La descripción y análisis de cargos es una fuente de información necesaria para la planificación y coordinación de Recursos Humanos dentro de las Instituciones, aplicando procesos de selección, programación de planes de capacitación, determinación de la carga de trabajo e incentivos y la administración de remuneración. El objetivo de la presente investigación fue diseñar un manual de descripción y análisis de cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. Araya Edo Sucre. El estudio fue de carácter proyecto factible, con un diseño de campo. La población objeto de estudio estuvo conformada por 127 cargos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, la cual cuenta con un total de 508 trabajadores. Se utilizó la técnica de la entrevista y para la captura de datos se aplicó un cuestionario autoadministrado. Los resultados indicaron que en la institución no existe un manual de análisis y descripción de cargos lo que dio pie a su diseño.

Palabras Clave: Manual, Descripción, Análisis, Cargo, Funciones.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, toda institución debe implementar los Manuales como instrumentos o herramientas administrativas, dirigidas hacia los recursos humanos con el propósito de que puedan desempeñar o ejecutar exitosamente las tareas o actividades que le competen al cargo que ocupan, con el fin de que el personal pueda alcanzar los objetivos que se han establecido dentro de la institución de la cual forman parte, por tal motivo es de vital importancia que la información relacionada con todos los aspectos que conforman cada uno de los cargos quede registrada en documentos ya sean digitalizados o impresos que puedan servir de guía para el personal de la institución al momento de presentarse dudas respecto a los parámetros exigidos para el desempeño de sus labores.

Para toda institución los manuales representan un instrumento eficaz que resulta de gran utilidad cuando se trata del estudio y análisis de los distintos procedimientos establecidos en el ámbito organizacional, gracias a los Manuales de Descripción y Análisis de Cargos se puede observar con claridad el contenido de cada cargo, en cuanto a las actividades y funciones que se deben desempeñar, tomando en consideración que a través de ellos resulta más factible tener acceso a la información que se desea obtener con relación a los cargos

La elaboración de los manuales de descripción y análisis de cargos esta bajo la responsabilidad del departamento de personal, ya que este instrumento permite llevar una mejor gestión de recursos humanos, tomando en consideración que a través de cada descripción se pueden efectuar valoraciones de cargos, remuneración, selección, reclutamiento y capacitación del personal, tomando en cuenta los perfiles exigidos.

Toda Institución ya sea pública o privada orientada al buen funcionamiento de cada

una de las unidades o dependencias que la conforman, debe contar con un Manual de Descripción y Análisis de Cargos que permita facilitar la información necesaria en cuanto a los perfiles exigidos y los aspectos generales de la totalidad de los cargos establecidos en la nomina de la misma.

En tal sentido, es de suma importancia que toda organización pueda contar con un Manual de Descripción y Análisis de Cargos que le permitirá conocer a fondo la variedad de cargos que conforman las organizaciones, pues la carencia de esta valiosa herramienta compromete el logro de manera exitosa de los objetivos planteados, vinculados directamente con la efectiva ejecución de las tareas correspondientes a cada cargo, lo que induce a problemas graves como duplicidad de funciones, y desorientación de las tareas a realizar, entre otros. Tal es el caso de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, que no cuenta con esta herramienta administrativa se presentan situaciones antes mencionadas.

El propósito de la presente investigación estuvo orientado a Diseñar un Manual de Descripción y Análisis de Cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, que permita evitar los graves problemas administrativos que trae consigo las carencias de éste; además de mantener registrada en forma ordenada la información y datos requeridos para el mejor funcionamiento de manera que se pueda visualizar la posición jerárquica de cada cargo y su dependencia.

La investigación a realizó fue de carácter descriptivo, con un diseño de campo, ya que los datos fueron tomados directamente de la realidad donde suceden los hechos, específicamente el personal de Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. Esta investigación estuvo estructurada en cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Referido al problema y sus generalidades: Planteamiento del

Problema, Objetivo General y Objetivos Específicos y la Justificación.

CAPÍTULO II: Está conformado por el Marco Teórico Referencial, que a su vez presenta los Antecedentes de la Investigación, Marco Teórico, Basamento Legal, Marco Institucional y Definición de Términos Básicos.

CAPÍTULO III: Relacionado con el Marco Metodológico que se utilizó para llevar a cabo la investigación, donde se describe el Nivel y Diseño de la Investigación, Población, Fuentes de Información, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos y las Técnicas de Análisis y Procesamiento de Datos.

CAPÍTULO IV: Está integrado por la presentación y análisis de los resultados, este análisis se procedió con la finalidad de presentar una información desglosada porcentualmente para permitir la visualización de cada respuesta emitida por los ocupantes de los diferentes cargos con que cuenta la organización.

CAPÍTULO V: Conformado por el Diseño del Manual de Descripción y Análisis de Cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Araya Edo. Sucre Año 2012.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a los constantes cambios relacionados con el entorno económico, la competencia, la globalización que demandan el desarrollo de nuevas habilidades, destrezas y conocimientos, la gestión del talento humano se hace cada vez más compleja y de su eficacia depende la adecuada utilización de los demás recursos organizacionales, es decir, las personas constituyen el eje central que dan vida a las organizaciones puesto que son las que hacen posible el éxito de las mismas. Al respecto, Chiavenato (2005: 4), plantea...”Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional. Constituye la competencia básica de la organización, su principal ventaja en un mundo globalizado, inestable, cambiante y competitivo en extremo”.

Es por ello, que las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en sus estrategias laborales, desarrollando herramientas con la firme intención de obtener y mantener los mejores candidatos posibles, estandarizando su trabajo, delimitando sus funciones y estableciendo normas, políticas y estrategias que permitan normalizar las labores, tomando en cuenta los manuales como las herramientas que facilitan la comunicación de tales estrategias. Los manuales son los instrumentos más eficaces para transmitir información y normalizar las operaciones, en este sentido Continolo, citado por Rodríguez (2002: 55), expresa que un manual es “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en determinado sector, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzo del personal”.

De acuerdo con lo expuesto por el autor, se puede señalar que un manual es un documento en el que se presenta una descripción clara y resumida de las actividades que debe llevar a cabo el personal, tomando en cuenta distintos procesos. Los manuales son de vital importancia porque son una orientación verdadera tanto para los gerentes como para el personal, ya que permite establecer políticas, estrategias, rutinas administrativas y operativas como actos imprescindibles para poder lograr los objetivos.

Cabe destacar, que existen diversos tipos de manuales que van dirigidos a determinadas áreas dentro de los procesos de la organización como son: manual de inducción, de políticas, normas y procedimientos, de calidad, de descripción y análisis de cargos, entre otros. Siendo éste último definido por F. Catacora (1997: 99) como...” la explicación de las responsabilidades y deberes para cada cargo definido en el organigrama.

Según lo planteado por el autor, se puede afirmar que un manual de descripción de cargos es un documento manejado en los departamentos de personal en las instituciones empresariales con el propósito de dar a conocer cuáles son las funciones y actividades que debe cumplir cada trabajador tomando en consideración el cargo que este ocupa. En el ámbito organizacional, los cargos representan la integración de la totalidad de los deberes y responsabilidades que deben realizar un trabajador de forma individual, encaminado a obtener éxito dentro del entorno laboral que lo encierra, por tal motivo, Chiavenato (2000: 292), señala que el cargo “es el conjunto de funciones, tareas o atribuciones que forman parte de una estructura organizacional y tienen una composición definida dentro de la misma”.

En relación a lo anterior, se puede inferir que los cargos representan la totalidad de las actividades y responsabilidades formalmente establecidas que el ocupante debe cumplir, hoy en día, las organizaciones deben realizar una clasificación de cada una

de las funciones que forman parte de un cargo específico y el grado de responsabilidad que estos poseen, tomando en cuenta la descripción de cargo para dar solución a estas interrogantes. En tal sentido, Chiavenato (2000: 331), “señala la descripción de cargos como un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos”.

De acuerdo con lo expuesto por el autor, se puede afirmar, que la descripción de cargos se debe realizar para reflejar el contenido de los cargos, especificando cuáles son las responsabilidades y deberes que se derivan de los mismos, además, de la manera en que el ocupante del cargo puede desempeñarse en la consecución de los objetivos, es decir, cómo lo hace y en qué tiempo efectúa sus labores.

Por otro lado, existe un factor que está directamente relacionado con la descripción, este es el análisis de cargos, que implica tomar en cuenta los requisitos que se le exige a un candidato para ocupar un cargo dentro de una organización. Es importante resaltar que la descripción aunada al análisis de cargos es un factor determinante en el logro de los objetivos de la organización. Para Chiavenato (2000: 333), el análisis de cargos “pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de forma adecuada”.

Según lo expuesto por el autor, se puede señalar que el análisis de cargos busca considerar y establecer una serie de requisitos que debe cumplir el ocupante, incluyendo todas las exigencias y obligaciones que le permitirán al personal desempeñar eficaz y eficientemente el cargo. Por lo tanto, un manual de descripción y análisis de cargos es una herramienta utilizada en las organizaciones con el objeto de llevar un registro metódico que permita conocer el contenido de los cargos y lograr que cada persona que pertenece a la organización pueda conocer las actividades y obligaciones que su cargo requiere.

En tal sentido, es importante que las organizaciones cuenten con un manual de descripción y análisis de cargos, ya que mediante su implementación se pueden diferenciar las tareas o actividades, las responsabilidades, ofrece información sobre los niveles de autoridad que pueden poseer los ocupantes, además, permite conocer los procesos administrativos que maneja la organización, como facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal, identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, servir de base para la evaluación de desempeño, precisar las funciones encomendadas a cada cargo, determinar responsabilidades, evitar duplicaciones y omisiones de funciones, propiciar la uniformidad en el trabajo y servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita información a las distintas unidades.

En virtud de lo expuesto, se puede decir, que este instrumento está encaminado a favor del trabajo en las organizaciones, resaltando que no contar con un manual de descripción y análisis de cargos, puede causar confusión y desconocimiento de las funciones por parte de los trabajadores. Tal es el caso de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, ubicada en la Calle Campamento de la población de Araya, Edo. Sucre. Desde sus inicios en el año 1990 este ente gubernamental ha venido implementando, una serie de cambios fundamentales en su estructura organizativa, creando direcciones y departamentos con el fin de lograr los objetivos que se han establecido, a tal punto que hoy en día cuentan con una nómina general de 508 trabajadores clasificados en personal obreros, empleados, contratados y fijos distribuidos en un total de 127 cargos.

Según conversaciones informales realizadas el día 20 de septiembre del año 2010, con el jefe del departamento de personal, se pudo conocer que esta institución pública no cuenta con un manual descriptivo de cargos, y presenta como problema principal, el desconocimiento por parte del personal de las funciones y actividades que requiere

cada cargo, motivo por el cual existe la duplicidad de funciones, tomando en cuenta que hay trabajadores con cargos diferentes y realizan una misma actividad. En tal sentido, el jefe de personal manifestó el caso que se presenta dentro del departamento de personal de la Alcaldía donde el analista de personal y la secretaria se encargan de archivar, redactar y transcribir documentos como oficios, cartas, convocatorias, entre otras, siendo estas funciones propias de la secretaria. De igual manera, el asistente del jefe de personal realiza liquidaciones, y cálculo de prestaciones sociales, las cuales son actividades que también realiza el analista I, quien adicionalmente realiza cálculo de vacaciones, de INCE, LPH, IVSS, funciones que a su vez deberían ser realizadas por el analista II, evidenciándose una clara duplicidad de funciones.

De continuar esta situación, se puede presentar el desconocimiento por parte del ocupante de las funciones y actividades correspondientes al cargo ocupa, puesto que la Institución no cuenta con la valiosa herramienta que representa el Manual de Descripción y Análisis de Cargos que permita estandarizar las tareas y funciones que deberían realizar los trabajadores, además de mencionar claramente cuáles son las líneas de mando, a quién se debe supervisar y a quién se debe reportar, no se podrá optimizar la mano de obra ni se podrá incrementar la productividad del trabajador involucrado lo cual puede afectar del desempeño individual del personal adscrito a la Institución.

Por las razones expuestas anteriormente, se propone elaborar un Manual de Descripción y Análisis de Cargos para evitar que se presenten los casos antes mencionados, incluso que permita establecer las funciones, actividades, el perfil exigido por la organización para los aspirantes a ocupar un cargo dentro de la misma, además, de las condiciones generales en las cuales se realiza el trabajo tales como riesgos inherentes, el ambiente, esfuerzo físico, entre otros.

Para contribuir con la solución del problema planteado se formularon las siguientes interrogantes:

¿Cómo está estructurada jerárquicamente la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta?

¿Cuáles son los aspectos formales que requiere cada cargo?

¿Qué funciones se debe desempeñar en los distintos cargos de la Alcaldía?

¿Cuáles son los requisitos exigidos para ocupar los cargos?

¿Cuáles son las condiciones físicos-ambientales que ofrecen los cargos?

¿Qué nivel de responsabilidad amerita cada uno de los cargos?

1.2OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1- OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de descripción y análisis de cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. Araya Edo. Sucre. Año 2012.

1.2.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la estructura organizativa de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta.
- Determinar los aspectos formales que requiere cada cargo.
 - Nombre del cargo.
 - Código.
 - Área o departamento.
 - Subordinado.
 - Caracteres de las funciones del cargo.
- Describir las funciones que se deben desempeñar en los distintos cargos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta en cuanto a:

- Descripción general.
- Descripción específica.
- Determinar el perfil del ocupante del cargo en términos de:
 - Edad.
 - Sexo.
 - Formación Académica.
 - Experiencia.
 - Conocimientos.
 - Habilidades y destrezas.
- Determinar la responsabilidad de los cargos en relación a:
 - Materiales, equipos y herramientas.
 - Dinero.
 - Documentos.
 - Información confidencial.
- Determinar las condiciones de trabajo en las cuales se llevan a cabo los cargos en términos de:
 - Ambiente.
 - Riesgos.
 - Esfuerzos físicos.
- Elaborar un manual de descripción y análisis de cargo para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. Araya Edo. Sucre.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El por qué de esta investigación responde a la necesidad de contar con un manual de descripción y análisis de cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, que permita reducir la dispersión de esfuerzos humanos, así como también obtener información sobre las tareas o actividades que pertenecen a cada

cargo que ofrece, al ocupante tener claro cuáles son las funciones que debe desempeñar.

Este estudio se realizó con la firme intención de aportar datos relacionados con los aspectos formales que conforman cada uno de los cargos establecidos en la estructura organizativa de la Alcaldía dirigidos hacia al eficaz desempeño por parte del personal y al buen funcionamiento de cada una de las direcciones o dependencias de la misma.

Otra razón que justifica la puesta en marcha de este estudio, radica en la oportunidad de elaborar un manual de descripción y análisis de cargos, para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, en tal sentido este instrumento servirá de apoyo para el departamento de personal de esta institución, ya que podrán contar con una base informativa que permitirá identificar el contenido, en cuanto a las actividades y responsabilidades que requiere cada uno de los cargos que conforman esta Alcaldía, además, mediante este instrumento se podrá conocer cuál es el perfil exigido para las personas que desean ocupar un cargo dentro de esta institución.

Así mismo se puede implementar el manual descriptivo de cargos al personal que labora en la institución, de manera que pueda permitirle a cada trabajador conocer realmente cuáles son las funciones y actividades inherentes al cargo que ocupa, y de esta manera pueda enfocarse en el cumplimiento de las mismas, buscando la eficiencia y el buen desempeño del personal en general, igualmente esta herramienta administrativa ayudará a evitar que se presenten casos de duplicidad de funciones ya que estarán establecidas claramente las funciones de cada cargo.

En el ámbito relacionado con la carrera de Gerencia de Recursos Humanos, la elaboración del manual de descripción del análisis de cargos contribuyó directamente con el desarrollo de los conocimientos, destrezas, actitudes y aptitudes del investigador, además de que servirá de guía o precedente para llevar a cabo otras

investigaciones relacionadas con este tema y otras interrogantes que puedan surgir del mismo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Todo proceso de investigación busca tener referencia sobre el tema objeto de estudio en diferentes que aborden de manera clara y concisa la problemática y a la vez sirvan de guía para el investigador. Los contenidos sobre los Manuales de Descripción y Análisis de Cargos son escasos, sin embargo se puede tomar como referencia para la investigación, trabajos de grado en la modalidad de tesis que se encuentran en la ciudad de Cumana, específicamente en la Universidad de Oriente, en la Escuela de Administración, en las cuales se consideraron el tema del Diseño de un Manual de Descripción y Análisis de Cargos como su pauta de trabajo de investigación.

En este apartado se presentarán algunos de los trabajos investigativos que guardan relación con el tema de estudio, así mismo se señalarán objetivos generales, conclusiones y aportes más resaltantes de dichas investigaciones, las cuales serán objeto de referencia y base para el desarrollo de este estudio.

La investigación realizada por Silva, Z (2003), como requisito exigido para optar al título de Gerente de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente, Ciudad Guayana, Venezuela, tiene como objetivo general diseñar un Manual Descriptivo de Cargos para la Gerencia de Operaciones de Fibranova C.A, zona industrial Macapaima, Estado Anzoátegui.

Silva expone en sus conclusiones lo siguiente:

El buen funcionamiento de una empresa, no depende tanto de que todo los empleados tengan asignadas claramente sus funciones, sino, más

bien, de las actitudes de los trabajadores ante el trabajo, es decir, depende de la motivación que tenga para realizar sus actividades dentro de la organización.

La información debe emplearse en la descripción de cargos, para las especificaciones de una vacante y para establecer los niveles de desempeño necesarios para una función determinada.

El Cargo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones. Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo.

De igual manera Silva, recomienda implementar el uso del manual descriptivo de cargos para todos los subsistemas del área de Recursos Humanos del personal de Fibranova C.A, y una vez aprobado el mismo es pertinente tomarlo como base para el diseño de otros manuales descriptivos de cargos dentro de Fibranova C.A; específicamente en el área Administrativa, también para el diseño de manuales de valoración de cargos.

Vivas, G (2004), realizó un trabajo de grado titulado “Elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos en ALIMAR C.A, de Alimentos Polar”, elaborado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración Comercial que otorga la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, donde se estableció como Objetivo General Elaborar un Manual de Descripción de Cargos en ALIMAR C.A, de Alimentos Polar, en el año 2004. Para llevarse a cabo el cumplimiento de los objetivos de la investigación, utilizo una investigación de campo. El nivel que empleó el investigador fue el descriptivo, como técnica empleó la entrevista no estructurada.

Entre sus principales conclusiones se encuentran:

Los Manuales de Descripción y Análisis de Cargos poseen valor para los trabajadores y para el patrón ya que les ayuda a conocerlas obligaciones del cargo y les recuerda los resultados que se esperan del

desempeño de su trabajo. Desde el punto de vista del patrón, les sirve como base para reducir al mínimo las confusiones entre gerente – subordinado en cuanto a los requerimientos del cargo, así como tomar acciones correctivas cuando las obligaciones escritas en la descripción no se realicen en forma adecuada.

Las descripciones de cargos son validas tanto para el empleado como para el patrón. Para los empleados porque les ayuda a conocer la obligaciones del cargo y recordarle los resultados que se esperan del desempeño de su trabajo. Desde el punto de vista de patrón, le sirven como base para reducir al mínimo las confusiones entre gerente subordinado en cuanto a los requerimientos del cargo, así como tomar acciones correctivas cuando las obligaciones escritas en la descripción no se realizan en la forma adecuada.

El manual representa una guía de ayuda que garantiza el cumplimiento de las actividades que se realizan en la organización. Por lo tanto recomienda que antes de recopilar la información, es necesario informar a los empleados las razones que llevaron a la empresa a realizar una descripción y análisis de cargos, a fin de evitar desconciertos y murmuraciones en los trabajadores, de esta manera se garantiza su colaboración. Cuando esto no suceda las personas puedan resistirse a colaborar en el proceso de obtención de datos.

De igual manera Jurado, I (2004), elaboró un trabajo de grado titulado “Propuesta de un Manual Descriptivo de Cargos para el Hotel Cumaná Bahíazul”, donde se estableció como objetivo general Proponer un Manual Descriptivo de Cargos para el Hotel Cumaná Bahíazul. La investigación fue documental y de campo, ya que se requirió la revisión de textos y se recolectó información en la realidad donde ocurrieron los hechos; el nivel de investigación fue descriptivo ya que el investigador realizó una descripción detallada de la situación. Este trabajo de investigación fue presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Administración Comercial, Universidad de Oriente Cumana, Venezuela, concluyó lo siguiente:

Los Manuales de Descripción y Análisis de Cargos son medios para comunicar decisiones de la administración concernientes a políticas y

procedimientos. Ofrecen una serie de ventajas a la organización que los posea, facilitan la revisión constante de las políticas de la empresa, estableciendo patrones de medición de desempeño y corregir fallas o deficiencias en la realización de cualquier trabajo.

La empresa no cuenta con ningún tipo de manual y dispone de muy poca información escrita referente a las normas y funciones que sirvan de guía para los supervisores y empleados en cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, lo cual trae como consecuencia que algunos empleados tengan funciones poco definidas.

La estructura organizativa de la empresa no está acorde con la realidad, ya que reflejan cargos que no existe y que son necesarios, por tal motivo Jurado, recomienda que Hotel Cumaná Bahíazul debe considerar, adoptar y adaptar el manual descriptivo de cargos elaborado en su trabajo de investigación, difundirlo entre el personal con la finalidad de que conozcan cuáles son sus funciones, responsabilidades y tareas específicas de cada cargo.

Viaje, R (2007), presentó un trabajo de grado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos, titulado “Manual de Descripción y Especificación de Cargos para Nueva Toledo Suites & Hotel”, en el cual estableció como objetivo Elaborar un Manual de Descripción y Especificación de Cargos para Nueva Toledo Suites & Hotel, implementó la investigación de campo para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos, haciendo mención en sus conclusiones que cuando no se cuenta con una descripción y especificación de cargos se presentan inconvenientes para llevar a cabo ciertos procesos.

Al momento del reclutamiento y selección del personal no se le daba información exacta con respecto a sus deberes y derechos por carecer de los lineamientos inherentes a cada cargo, muchas veces iba aprendiendo con el tiempo las actividades que debe realizar.

Consideró que algunos casos la supervisión por los jefes de departamentos, no está

siendo realizada de la mejor manera, debido a que en los cargos que se requiere información inmediata, la supervisión no existe (cargos con conocimientos de efectivo, en puntos de ventas).

Mediante la descripción y especificación de cargos se pudo detectar necesidades y requerimientos que van en pro del exacto desenvolvimiento de cada uno de los trabajadores, dado que al ser detectadas las diferencias se comienza el ataque de las mismas, considerando el mejoramiento continuo de la organización.

Finalmente Agreda, A (2008), realizó un trabajo de grado denominado “Elaboración de una Propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la empresa Ms Exprés C.A Ubicada en Cumana, Estado Sucre”. Donde se estableció como objetivo general Elaborar una Propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la empresa “Ms Exprés C.A” ubicada en Cumana, Estado Sucre. En la metodología aplico técnicas de observación y entrevistas, orientadas por la investigación de campo y la investigación documental, lo cual permitió obtener información necesaria para la elaboración del Manual de Descripción de Cargos para la empresa “Ms Exprés C.A”. Este trabajo de Grado fue presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en administración en la universidad de Oriente.

El investigador concluyo lo siguiente:

El Manual es un medio que ayudara a obtener un mayor rendimiento en cada una de las tareas que se realizan. Es una herramienta importante y de avanzada en el ramo empresarial actual. Su implementación servirá de guía a sus trabajadores, para que realicen sus funciones en forma eficaz y eficiente, lo cual permitirá ahorrar tiempo y dinero.

Tomando en cuenta las investigaciones antes mencionadas es importante señalar que

los Manuales de Cargos son un instrumento de gran valor para la organización, pues sirven de guías para establecer obligaciones y responsabilidades de las personas que desempeñan actividades dentro de la misma; contribuyen al aprovechamiento del tiempo y de los recursos al tener claro las tareas que corresponden a cada quien, además constituyen una fuente de información básica para toda la planeación del Talento Humano y contribuye a la eliminación o minimización de conflictos por falta de información como bien lo recomienda el estudio objeto de referencia.

Es importante destacar que cada una de estas investigaciones realizadas anteriormente sobre la descripción y análisis de cargos de trabajos, han tenido un grado de importancia bastante elevado, tomando en consideración los valiosos aportes que presentan los ya mencionados estudios, de manera tal que esto pueda servir de orientación para la puesta en marcha de nuevas investigaciones relacionadas a este tema y otras variables que se puedan derivar del mismo.

Así mismo estos estudios o investigaciones sobre la descripción y análisis de cargos serán instrumentos que mediante su buena implementación permitirán que en las organizaciones se pueda tener una mejor gestión del Recurso Humano al momento de hacer la planeación, coordinación y desarrollo del personal en el desempeño efectivo de sus labores.

2.2- BASES TEÓRICAS

Una vez definido y abordado el problema de investigación es necesario desarrollar un bosquejo teórico que permitirá comprender y analizar el tema de investigación.

Por lo tanto, el marco teórico que se presenta a continuación es el apoyo o sustento documental o bibliográfico que engloba el problema de la investigación, tomando en cuenta ciertos elementos teóricos que puedan fortalecer o reforzar el estudio a

realizar.

2.2.1- DEFINICIÓN DE CARGOS

Chiavenato (2000: 292), define cargo como el conjunto de funciones (tareas o atribuciones), con composición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización.

En relación a los cargos se puede decir que están conformados por una serie de actividades previamente establecidas que los ocupantes de cada cargo deben cumplir.

2.2.2- DEFINICIÓN DE PUESTO

Mondy (1997: 92), define puesto como un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.

En tal sentido de lo antes expuesto, se puede decir, que los puestos de trabajo son una parte esencial en la conformación de todo ente empresarial, tomando como punto clave que en estos están establecidos todos los deberes y responsabilidades que le corresponde a cada personal dentro de la institución.

Es importante dejar claro que cargo y puesto son términos que pueden tener alguna relación porque ambos requieren de un conjunto de actividades a desempeñar, pero sus significados especifican dos cosas totalmente distintas, es decir, el cargo representa un elemento más complejo que puede estar constituido por varios puestos. Es preciso dejar claro que se implementará el término de cargo para efectos de realizar este trabajo de investigación.

2.2.3- DEFINICIÓN DE FUNCIONES

Chiavenato (2000: 292), define función como el conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada y también pueden ser ejecutadas de manera transitoria o definitiva.

En relación con lo expuesto anteriormente, se puede decir que función son las tareas que un individuo puede desempeñar en su puesto de trabajo de forma metódica y durante un tiempo determinado.

2.2.4- DEFINICIÓN DE TAREAS

Chiavenato (2000: 291), define tarea, como la actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios.

En tal sentido, se puede afirmar que tarea son todas aquellas actividades que forman parte de un cargo específico y que su ocupante debe desempeñar de forma individual.

2.2.5- DISEÑO DEL CARGO

Chiavenato (2000: 294), la define como la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.

En relación a lo expuesto anteriormente, el diseño de cargo permite determinar y definir cuáles son los procedimientos de trabajo y los requisitos que se deben tomar en cuenta para que un individuo pueda ocupar un cargo específico dentro de la organización.

2.2.6- CONTENIDO DEL CARGO

Para Chiavenato (2000: 293), el contenido del cargo es el conjunto de tarea y atribuciones que el ocupante debe cumplir. En tal sentido, el contenido del cargo son todas las funciones y actividades que constituyen un determinado cargo.

2.2.7- DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Según Mondy (1997:93), la descripción de cargos como un documento que proporciona información de las tareas, deberes y responsabilidades del cargo.

En relación a lo anterior, se puede decir, que la descripción de cargos se debe realizar para reflejar el contenido de los cargos, especificando cuáles son las responsabilidades y deberes que se derivan de los mismos, además, de la manera en que el ocupante del cargo puede desempeñarse en la consecución de los objetivos, es decir, cómo lo hace y en qué tiempo efectúa sus labores.

2.2.8- ELEMENTOS QUE COMPONEN LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Sherman, Bohlander y Snell (2001: 95), explican que existen cuatro elementos que componen la descripción de cargos.

De acuerdo con lo expuesto por el autor se puede inferir, que debido a que no existe un formato estándar para las descripciones, va a depender de la naturaleza de la organización la apariencia y contenido que este debe tener. Sin embargo, existen elementos que la gran mayoría de ellas contienen: el nombre del cargo, supervisor inmediato, la identificación, una sección de sus funciones y una sección de especificaciones del cargo. Estos elementos son definidos de la siguiente manera:

2.2.8.1 NOMBRE DEL CARGO

Debe ser lo más atractivo posible, porque este tiene un efecto psicológico en el empleado. El nombre da jerarquía al que lo ocupa; por ejemplo “gerente de recursos humanos”, nunca será igual su impacto a “una secretaria”. También debe dar indicio de las obligaciones del cargo, así como el nivel relativo a la estructura organizacional.

2.2.8.2 SECCIÓN DE IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

En esta sección se especifica el departamento en el que se encuentra y donde se localiza su superiores, el código o numero de nomina (si lo posee), y el número de cargos que desempeñan la misma función.

2.2.8.3 SECCIÓN DE OBLIGACIONES O FUNCIONES ESCENCIALES DEL CARGO

Aquí se señala la importancia de cada obligación o función. En algunos casos su valor puede calcularse en función del tiempo dedicado. Indica los recursos materiales que el empleado requiere para desempeñar el cargo. Al determinar la importancia de las obligaciones se acentúan las responsabilidades y los resultados que se esperan.

2.2.8.4 SECCIÓN DE ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Se anuncian las cualidades personales que debe tener el candidato para ocupar el cargo. Generalmente incluye dos renglones: la habilidad necesaria para realizar el trabajo y las demandas físicas que impone el cargo. La primera, debe contener educación o experiencia, capacitación especializada, características o habilidades personales y facultades manuales. En cuanto a las demandas físicas, se refieren al esfuerzo físico que debe realizar el empleado; caminar, estar de pie, levantar pesos,

entre otros. Así mismo considera el entorno físico y peligros potenciales.

2.2.9- ANÁLISIS DE CARGOS

Para Dessler (2001:84), el análisis de cargos “es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos. Produce información acerca de los requisitos para el cargo”.

En relación a lo anterior, se puede señalar que el análisis de cargos busca considerar y establecer una serie de requisitos de evaluación que debe cumplir el ocupante, incluyendo todas las exigencias y obligaciones que le permitirán al personal desempeñar eficaz y eficientemente el cargo.

2.2.10- ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL ANÁLISIS DE CARGO

Para Chiavenato (2000: 335-336), el análisis de cargos tiene una estructura que se refiere a cuatro áreas de requisitos: requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo.

2.2.10.1 REQUISITOS INTELECTUALES

Tiene que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada.

Según lo expuesto anteriormente se puede decir que los requisitos intelectuales son todos aquellos conocimientos que puede tener el ocupante del cargo que le van a permitir realizar su trabajo eficientemente.

2.2.10.2 REQUISITOS FÍSICOS

Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía de esfuerzos físicos y mentales requeridos; así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente.

Tomando en cuenta lo dicho por el autor, se puede decir que estos requisitos se refieren al desgaste físico que tiene el ocupante producto del trabajo que realiza y de la agilidad mental que debe poseer para desempeñar el mismo.

2.2.10.3 RESPONSABILIDADES IMPLÍCITAS

Se refiere a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal y de sus funciones.

En concordancia con lo dicho por el autor, se puede decir que son otras obligaciones que tiene el trabajador sumado a las que están establecidas al cargo que ocupa.

2.2.10.4 CONDICIONES DE TRABAJO

Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se ejecuta el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.

En relación con lo antes expuesto, las condiciones de trabajo representan todas aquellas situaciones o circunstancias en las que los ocupantes de los cargos realizan su trabajo.

2.2.11- MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

En la actualidad las organizaciones buscan implementar herramientas administrativas como los manuales, utilizando para la recolección de información necesaria para su estructuración los siguientes métodos.

2.2.11.1- OBSERVACIÓN DIRECTA

Mondy (1997: 96) afirma que en la observación directa “El analista de cargos suele observar al trabajador en el desarrollo de las tareas de su puesto y registra sus observaciones. Este método se utiliza principalmente para reunir información sobre cargos que hacen hincapié en habilidades manuales”.

Este método consiste en realizar una observación directamente al ocupante en el desempeño de sus labores.

Este método de descripción y análisis de cargos presenta las siguientes características.

- El analista de cargos recolecta los datos acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de este.
- La participación del analista de cargo en la recolección de la información es activa, la del ocupante es pasiva.

Presentándose a continuación una serie de ventajas que presenta el método de observación directa al momento de realizarse la descripción y análisis de puesto.

- Variedad en los datos obtenidos, debido a que se originan en una sola fuente (analista de cargos), y el hecho de que esta sea ajena a los intereses de quienes ejecutan el trabajo.

- No requiere que el ocupante del cargo deje de realizar sus labores.
- Método ideal para aplicarlo en cargos sencillos y repetitivos.
- Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la formula básica del análisis de cargos (que hace, como lo hace y porque lo hace).

Si bien es cierto que este método cuenta con una serie de ventajas al momento de su aplicación también pueden presentarse las siguientes desventajas.

- Costo elevado porque el analista de cargos requiere invertir bastante tiempo para que el método sea completo.
- La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del cargo, no permite obtener datos importantes para el análisis.
- No se recomienda aplicarlo en cargos que no sean sencillos ni repetitivos.

2.2.11.2- MÉTODO DEL CUESTIONARIO

Según Chiavenato (2000: 340) se refiere a que:

Este método debe elaborarse de manera que permita obtener respuesta e información útil acerca del contenido del cargo y sus características. Antes de aplicarlo, deben conocerlo al menos un ocupante del cargo y su supervisor para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas, y eliminar los detalles innecesarios, distorsiones, la falta de relación y las posibles ambigüedades de las preguntas.

Según lo antes mencionado se puede decir que el cuestionario es un formulario con una serie de preguntas que debe ser difundido entre el personal de la organización, con el fin de obtener información sobre los cargos y las funciones que desempeñan.

El método de cuestionario presenta las siguientes características:

- La recolección de información sobre un cargo se efectúa mediante un cuestionario de análisis de cargos, que llena el ocupante o su superior.
- La participación del analista de cargos en la recolección de datos es pasiva (recibe el cuestionario); la del ocupante es activa (llena el cuestionario).

Este método presenta las siguientes ventajas:

- Los ocupantes del cargo y sus jefes directos pueden llenar el cuestionario conjunta o secuencialmente, de esta manera se proporciona una visión más amplia de su contenido y de sus características, además de que participan varias instancias jerárquicas.
- Este método es el más económico para el análisis de cargos.
- También es el que más personas abarca, pues el cuestionario puede ser distribuido a todos los ocupantes de los cargos y devuelto tan pronto como lo haya respondido. Esto no ocurre con los demás métodos del análisis de cargos.
- Es el método ideal para analizar cargos de alto nivel, sin afectar el tiempo ni las actividades de los ejecutivos.

Este método también cuenta con ciertas desventajas para su aplicación:

- No se recomienda su aplicación en cargos de bajo nivel, en los cuales el ocupante tiene dificultad para interpretarlo o responderlo por escrito.
- Exige que se planee y se elabore con cuidado.
- Tiende a ser superficial o distorsionado en lo referente a la calidad de las respuestas escritas.

2.2.11.3- MÉTODO DE LA ENTREVISTA

De acuerdo con Dessler (2001: 87), la entrevista es definida como el “Proceso del análisis de cargos que empieza cuando el analista recaba información, proporcionada por el trabajador y el supervisor, acerca del carácter del trabajo y las tareas específicas que se desarrollan”.

Implica estructurar una serie de preguntas con respecto al contenido general de los cargos con el fin de obtener información necesaria sobre cada uno de los aspectos que lo conforman.

El método de la entrevista presenta las siguientes características:

- La recolección de datos se lleva a cabo mediante una entrevista del analista con el ocupante del cargo en la que se hacen preguntas y se dan respuestas verbales.
- La participación del analista y ocupante del cargo es activa.
- En la aplicación de este método se presentan las siguientes ventajas:
 - Los datos relativos de un cargo se obtienen de quienes lo conocen mejor.
 - Hay posibilidades de analizar y aclarar todas las dudas.
 - Este método es el de mejor calidad el proporciona mayor rendimiento en el análisis, debido a la manera racional de reunir los datos.
 - No tiene contraindicaciones. Puede aplicarse a cualquier tipo o nivel de cargo.

El método de entrevista también tiene sus desventajas:

- Una entrevista mal conducida puede llevar a que el personal reaccione de modo negativo, no la comprendan ni acepte sus objetivos.
- Puede general confusiones entre opiniones y hechos.
- Se pierde demasiado tiempo, si el analista de cargos no se prepara bien para realizarla.
- Costo operativo elevado: exige analistas expertos y parálisis del trabajo de los ocupantes del cargo.

2.2.11.4- MÉTODOS MIXTOS

Para Chiavenato (2000: 342), son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis de cargos.

2.2.12- ETAPAS DEL ANALISIS DE CARGOS

Si bien es cierto que el análisis de puestos es una técnica esencial siempre presente en la gestión de los recursos humanos, para tener éxito al momento de implementarla se deben llevar cabo varias etapas que se estudiarán a continuación.

2.2.12.1- ETAPA DE PLANEACIÓN

Según Chiavenato (2000: 343), esta es la fase en la que se planea cuidadosamente todo el trabajo del análisis de cargos, es una fase de oficina y laboratorio.

En relación en lo anterior se puede mencionar, que se debe realizar un plan de trabajo donde están establecidas cada una de las tareas y funciones que deben desempeñar el ocupante del cargo.

2.2.12.1.1- PASOS PARA LA PLANEACIÓN DEL ANÁLISIS DE CARGOS

- Determinación de los cargos que deben describirse, analizarse e incluirse en el programa de análisis, así como su naturaleza, características, etc.
- Elaboración del organigrama de cargos y ubicación de los cargos en éste, al ubicar un cargo en el organigrama se logra definir los siguientes aspectos: nivel jerárquico, autoridad, responsabilidad y área de actuación.
- Elaboración del cronograma de trabajo, que especifique por donde se iniciara el programa de análisis, el cual podrá comenzar ben escala superiores y descender gradualmente hasta los inferiores y viceversa o desarrollar una secuencia horizontal por áreas de la empresa.
- Elección del método o de los métodos a aplicarse. Los métodos adecuados se escogen según la naturaleza y las características de los cargos que han de analizarse. En general se eligen varios métodos de análisis porque es difícil que los tengan, naturaleza y características semejantes.
- Selección de factores que se utilizaran en el análisis, basado en dos criterios.
 - Criterio de universalidad: los factores de especificaciones deben estar de alguna manera, presentes en la totalidad de los cargos que se analizaran o por lo menos, en 75% de estos para comparar las características ideales de los ocupantes; por debajo de ese porcentaje, el factor desaparece y deja de ser adecuado para la comparación.
 - Criterio de discriminación: los factores de especificaciones deben variar, según el cargo. En otros términos no pueden constantes o uniformes. Por ejemplo, el factor educación básica necesaria, responde al criterio de universalidad, porque todos los cargos exigen cierto nivel de instrucción o de escolaridad, pero también responde al criterio de discriminación, ya que todos los cargos requieren grados diferentes de escolaridad, desde la primaria incompleta o completa hasta educación superior.

- Dimensionamiento de los factores de especificación. Determinar el campo o amplitud de variación e cada factor dentro del conjunto de cargos que pretende analizar. La amplitud de variación corresponde a la distancia comprendida entre el límite inferior (mínimo) y el límite superior (máximo), que un factor presenta en un conjunto de cargos. En el fondo los factores de especificaciones constituyen un conjunto de indicadores para analizar un cargo.
- Gradación de los factores de especificaciones. Consiste en transformarlos de variable continua (a la que puede asignársele cualquier valor a lo largo de su amplitud de variación), en variable discreta o discontinua (a la que puede asignársele solo determinados valores que representan segmentos de su amplitud de variación), un factor de especificaciones se gradúa para facilitar y simplificar su aplicación. En general el numero de grados de un factor de especificaciones se sitúa entre 4, 5 o 6 grados, en consecuencia cada factor podrá tener solo 4, 5 o 6 grados de variación, en vez de poseer “n” valores continuos.

2.2.12.2- ETAPA DE PREPARACIÓN

En esta etapa se aprestan las personas, los esquemas y los materiales.

- Reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas de cargos que conforman el equipo de trabajo.
- Preparación del material de trabajo (formularios, folletos, materiales, etc).
- Descripción del ambiente (informes a la dirección, a la gerencia, a la supervisión y a todo el personal incluido en el programa de análisis de cargos).
- Recolección previa de datos (nombre de los ocupantes de los cargos que se

analizaran, elaboración de una relación de los equipos, herramientas, materiales, formularios, etc., utilizados por, los ocupantes de los cargos).

2.2.12.3- ETAPA DE EJECUCIÓN

En esta fase se recolectan los datos relativos a los cargos que van a analizarse y se redacta el análisis.

- Recolección de los datos sobre los cargos mediante los métodos de análisis elegidos (con el ocupante del cargo o supervisor).
- Selección de los datos obtenidos.
- Redacción provisional del análisis, hecha por el analista de cargos.
- Presentación de la redacción provisional del análisis al supervisor inmediato, para que lo ratifique o lo rectifique.
- Redacción definitiva del análisis de cargos.
- Presentación de la redacción definitiva del análisis de cargos, para la aprobación (al comité de cargos y salarios, al ejecutivo o al organismo responsable de oficializarlo en la organización).

2.2.13- DEFINICIÓN DE MANUAL

Terry G, citado por Rodríguez (2002: 55), define manual como “un registro e información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”

En tal sentido se puede decir que un manual es una guía informativa que se emplea para buscar el mejor funcionamiento de una empresa, ya que por medio de esta herramienta el personal conocerá cuales son las funciones y las instrucciones que debe cumplir tanto para mejorar en el desempeño de sus labores como en la

consecución de los objetivos personales y organizacionales.

2.2.14- OBJETIVOS DE LOS MANUALES

Según Rodríguez (2002: 57), los manuales constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo tanto, su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa.

En relación a lo anterior se puede decir, que los manuales, además, de contener información relacionada con los cargos, también pueden cubrir aspectos administrativos relacionados con la institución, así como abarcar los distintos procesos que se manejan en las organizaciones.

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

2.2.15- CLASES DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Rodríguez (2002:60) muestra la siguiente clasificación de los manuales administrativos:

- Por su contenido, en esta categoría se incluyen los siguientes manuales:
 - De historia del organismo.
 - De organización.
 - De políticas.
 - De procedimientos.
 - De contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos; historia y organización).
 - Técnicos.
- Por su función específica, en éste entran los manuales que rigen a una determinada función operacional. El grupo incluye los manuales de: Producción, Ventas, Compras, Finanzas, Contabilidad, Crédito y Cobranzas, Personal, Generales.

En referencia a lo anterior se puede referir que los manuales se clasifican por su contenido y por su función específica; cada uno de ellos representa un medio para lograr los objetivos organizacionales a fin de cubrir las necesidades de las mismas.

2.2.16- MANUALES DE CARGOS

Rodríguez (2002:60) afirma que el Manual de Cargos:

Es un instrumento técnico que contiene las especificaciones de cada uno de los cargos de la organización, y que aporta en cada descripción la siguiente información del cargo: título del cargo, objetivo general, actividad y/o funciones y/o tareas, requisitos de educación y

experiencia, las relaciones que amerita el cargo, las responsabilidades que asume el ocupante y los riesgos de trabajo a que está expuesto.

Los distintos cargos dentro de la organización son especificados en forma detallada en los Manuales de Descripción y Análisis de Cargos a fin de proporcionar toda la información necesaria en cuanto a sus actividades, objetivos, responsabilidades necesarias para el desempeño de cada uno de ellos, este tipo de manuales se apoya en la estructura organizativa, las políticas y bases legales por las que se rige la organización.

2.2.17- IMPORTANCIA DEL MANUAL DE CARGOS

Los Manuales de Cargos establecen el perfil que deben poseer los ocupantes de los cargos, adicional a ello aportan a la organización la información necesaria para que se desempeñen las actividades de manera eficaz y eficiente limitando a cada uno de los ocupantes a realizar las tareas y responsabilidades que les competen de acuerdo a su nivel jerárquico evitando errores comunes que se presentan como la duplicidad de funciones y omisiones de las mismas en líneas generales los Manuales de Cargos complementan con mas detalles la información que bosqueja un organigrama.

2.3- BASES LEGALES

En Venezuela el proceso de cambio en las jurisdicciones ha sido radical; en los últimos años se han creado y reformado leyes, reglamentos, códigos y todo esto se ha dado en áreas de desarrollo y crecimiento en los asuntos políticos, económicos y sociales del país.

Las instituciones públicas se han tenido que adaptar a estos cambios e incorporarlos dentro de su funcionamiento. La administración pública del Municipio Cruz

Salmerón Acosta del Estado Sucre no escapa de esta realidad, como parte del sector público ha adoptado los criterios de socialización, dignificación donde predomina la eficacia y eficiencia, la moral y la ética, enmarcada en el ordenamiento jurídico vigente y en el plan rector de la nación.

Es importante resaltar que este estudio se ha apoyado en algunos preceptos legales obtenidos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Poder Publico Municipal, tomando en cuenta basamentos legales orientados hacia la función pública.

2.3.1- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece disposiciones relacionadas con el poder público. El título IV: Del Poder Público, Capítulo I: De las Disposiciones Fundamentales, Sección primera: Disposiciones Generales Artículo 136 establece que:

El poder público se distribuye entre el poder municipal, el poder estatal y el poder nacional. El poder público nacional se divide en legislativo, ejecutivo, judicial, ciudadano y electoral.

Cada una de las ramas del poder público tiene sus funciones propias, pero los órganos a los que incumbe su ejercicio colaboraran entre sí en la realización de los fines del estado.

Según lo expuesto anteriormente establece que el poder público representa la capacidad de mando que tiene el estado, visto como un organismo dividido específicamente en tres partes fundamentales establecidos cada uno de acuerdo a la zona a la que le compete ser implementado, es decir, el poder municipal aplicado a cada municipio bajo la conducción de un alcalde o alcaldesa, el poder público estatal constituido por los estados como entidades autónomas bajo la función de un alcalde o

alcaldesa y el poder nacional abarcando la totalidad del país teniendo la potestad de regir normas y políticas que se deben cumplir a nivel nacional, se debe tomar en cuenta que cada una de estas partes del poder público cumplen con funciones propias y a su vez colaboran entre sí para la consecución de sus fines.

En la Sección tercera de este régimen legal, Artículo 144 señala:

La ley establecerá el estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios y funcionarias de la administración pública, proveerán su incorporación a la seguridad social.

Se puede decir en relación a lo anterior, que todos los funcionarios y funcionarias pertenecientes a la administración pública deberán regirse por las normas establecidas en la Ley del Estatuto de la Función Pública en materia de ingresos, ascensos, traslados, suspensión y retiro, resaltando que tendrán como uno de los beneficios el derecho de gozar del seguro social.

2.3.2- LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCION PÚBLICA

La Ley del Estatuto de la Función Pública en su Título III: Funcionarios y Funcionarias Públicos, Capítulo II: de los Derechos de los Funcionarios y Funcionarias Públicos consagra en el artículo 22 que:

Todo funcionario o funcionaria pública tendrá el derecho, al incorporarse al cargo, a ser informado por su superior inmediato acerca de los fines, organización y funcionamiento de la unidad administrativa correspondiente y de las atribuciones, deberes y responsabilidades que le incumben.

De acuerdo a lo citado anteriormente, todos los funcionarios públicos al momento de ingresar a una institución, el supervisor inmediato está en la obligación de darle toda la información que corresponde al cargo que este desempeñara en cuanto a las

funciones y actividades que le competen, además de indicarle cuales son las normas y políticas de la organización y del área administrativa de la cual formara parte.

El Titulo V: Sistema de Administración de Personal, Capitulo II: Clasificación de Cargos en su Artículo 46 plantea:

A los efecto de la presente ley, el cargo será la unidad básica que expresa la división del trabajo, en cada unidad organizativa comprenderá las atribuciones, actividades, funciones, responsabilidades y obligaciones específicas con una interrelación tal, que pueden ser cumplidas por una persona en una jornada ordinaria de trabajo.

El manual descriptivo de clase de cargos será el instrumento básico y obligatorio para la administración del sistema de clasificación de cargos de los órganos y entes de la administración pública.

Según lo antes expuesto se puede decir, que en las organizaciones representan una parte primordial ya que mediante estos se puede establecer la división del trabajo, además de dejar claro cuáles son las obligaciones que le competen a cada funcionario en el ejercicio diario de sus funciones. Por otro lado se implementa el manual de descripción de cargos como una herramienta administrativa fundamental que puede encaminar el buen funcionamiento de las instituciones públicas.

En el Artículo 47 se establece:

Los cargos sustancialmente similares en cuanto al objeto de la prestación de servicio a nivel de complejidad, dificultad, deberes y responsabilidades, y cuyo ejercicio exija los mismos requisitos mínimos generales, se agruparan en clases bajo una misma denominación y grado común en la escala general de sueldos.

En relación a lo anterior se puede decir, que se realizara una clasificación de los

cargos, tomando en cuenta para ello los requisitos mínimos para poder desempeñar el cargo, además del grado de complejidad de los mismos, de manera que se pueda asignar una denominación y valoración respectiva en una escala salarial.

El Artículo 48 Plantea:

Las clases de cargos sustancialmente similares en cuanto al objeto de la prestación de servicios, pero diferentes en el nivel de complejidad de los deberes y responsabilidades, se agruparan en series en orden ascendentes.

En tal sentido se puede decir, que se busca realizar una clasificación de los cargos que son relativamente parecidos de acuerdo a las tareas que estos requieren, pero son clasificados según la complejidad de los mismos de manera ascendente, es decir, desde los menos complejos hasta los que tienen un mayor grado de complejidad.

Otro Artículo que guarda relación con el tema de estudio es el Artículo 49 de esta ley en el cual se establece:

El sistema de clasificación de cargos comprenderá el agrupamiento de estos en clases definidas. Cada clase deberá ser descrita mediante una especificación que incluirá lo siguiente:

Denominación, código y grado en la escala general de sueldos.

Descripción a título enunciativo de las atribuciones y deberes generales inherentes a la clase de cargo.

Indicación de los requisitos mínimos generales para el desempeño de la clase de cargo.

Cualesquiera otros que determinen los reglamentos respectivos.

En relación a lo anterior se puede acotar, que en las organizaciones se debe implementar un manual descriptivo de cargos, que permita realizar las clasificaciones de las clases de cargos, basándose estos instrumentos en todos los aspectos generales que conforman un cargo como son los códigos de cada cargo, el título, la ubicación

de acuerdo al área a la que pertenece, las responsabilidades que le competen y los requisitos exigidos para ocuparlos.

El Artículo 52 se refiere a que:

La especificación oficial de las clases de cargos en la administración pública nacional se publicara en la gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, con la denominación de manual descriptivo de cargos. Igualmente se registraran y publicaran sus modificaciones.

En tal sentido, todas las clasificaciones de cargos y las modificaciones que estas requieran deberán ser registradas en gaceta oficial mediante la implementación de un manual de descripción de cargos.

2.3.3- LEY ORGÁNICA DEL PODER PÚBLICO MUNICIPAL

La Ley Orgánica del Poder Público Municipal establece en el Capítulo IV: De la Organización del Poder Público municipal. Artículo 77 establece que:

La administración pública municipal deberá desarrollar programas de gerencia con procesos de mejora y formación continua, de elevación de la competencia funcional y de continuidad en el ejercicio de la función pública a los fines del mejor servicio a los ciudadanos y ciudadanas y la mayor eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios públicos. Igualmente, desarrollara progresivamente la utilización de la telemática en los sistemas de información, seguimiento y control de la gestión.

En relación a lo anterior, se puede decir que la administración pública municipal tiene el deber de implementar y dirigir una serie de programas gerenciales que vayan en pro del desarrollo del funcionario público de manera que pueda elevarse el nivel de competitividad en el ejercicio de la función pública, de forma tal que se obtenga eficacia y eficiencia a la hora de prestarle un buen servicio público a la ciudadanía. Además de la implementación de programas gerenciales, la administración pública

municipal también tiene la potestad de integrar a su función programas sistematizados que permitan llevar un seguimiento y control de su gestión.

2.4- MARCO INSTITUCIONAL

Para el diseño de un Manual de Descripción y Análisis de Cargos se necesita establecer una visión clara de lo que representa la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, en donde se enfatice la descripción de la institución, reseña histórica, misión, visión, y la estructura organizativa de la misma.

2.4.1- RESEÑA HISTÓRICA

Para efectos de este estudio es realmente importante conocer un poco sobre la historia de cómo llega a fundarse la Alcaldía de la península de Araya, hoy en día conocido oficialmente como Municipio Cruz Salmerón Acosta, siendo el 28 de abril del año 1856 cuando la península Araya pasa a formar parte de la parroquia Manicuaire, perteneciente al cantón de Cumaná, y esta al provincia de Cumaná, en Decreto cuando se establece la Ley de División Territorial de la República.

Tomando en consideración el crecimiento que tuvo la población de Araya y debido a la importancia de las salinas, se produjeron movimientos de reclamos para llevar a la península a la categoría de distrito, para lograr esta forma de independencia administrativa y jurídico-política del Distrito Sucre. Pero es durante los días 27 y 28 de febrero del año 1983 luego de una ardua lucha, s llevada la población de Araya a Municipio publicado en la Gaceta Oficial del Estado Sucre nº 31, en edición extraordinaria, manifestando la División Político Territorial del Estado sucre.

Una vez exaltada la población de Araya a la categoría de municipio, esta no contaba con un ente gubernamental establecido formalmente, sino, que esta se regía por una

junta por una junta organizadora precedida por el señor Rafael Salazar esto ocurría específicamente en el año 1988. A partir del año 1990 es cuando es fundada la Alcaldía del Municipio Cruz Salmerón Acosta, ubicada en Hotel de Araya y bajo el mando del señor Luis Ramón Noriega Betancourt, manteniéndose en la gestión de alcalde hasta el año 1998, siendo su sucesor el señor Hernán Rosas durante el periodo 1998-2003.

A partir del año 2003 hasta el año 2007, cumpliendo su tercer periodo como alcalde de la península, esta vez teniendo como recinto para la Alcaldía el Campamento de Araya. Ubicado en la calle Campamento de dicha población. En la actualidad esta institución está bajo el mando del señor Wilfredo Rivero, contando hoy en día con un total de 508 trabajadores distribuidos en un total de 127 cargos.

2.4.2- FINES DE LA ORGANIZACIÓN

Según el manual de inducción de la (Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, año 2000), el objetivo principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta,

Es garantizar el crecimiento y desarrollo constante de la comunidad y del personal que forma parte de esta institución, enfocando su gestión hacia la constante mejora de los servicios públicos, trabajando en función del respeto, la confianza y apoyo mutuo, para brindarles a la comunidad y a los trabajadores una mejor calidad de vida.

2.4.3- MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Establece el Manual de Inducción, (2000), que como institución pública la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta,

Encamina su gestión a prestar el mejor servicio público, contando para

esto, con los Recursos Humanos capacitados, que mediante su participación en las actividades pertinentes, puedan contribuir con el desarrollo económico y social del Municipio Cruz Salmerón Acosta.

2.4.4- VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Según el Manual de Inducción, (2000), su visión es:

Ser la institución pública más importante del Municipio Cruz Salmerón Acosta, trabajando con el propósito de lograr un mayor progreso y crecimiento para todo el municipio, buscando mejores beneficios que permitan satisfacer las necesidades de la comunidad peninsular.

2.4.5- VALORES

El Manual de Inducción (2000), establece una serie de valores en los cuales se fundamenta esta organización:

- **HONESTIDAD:** es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

Como parte de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, debemos ser honestos y sinceros con todos los miembros de la organización y con la comunidad.

- **CONFIDENCIALIDAD:** es garantizar que la información sea accesible únicamente a personal autorizado.

La información que se maneja en Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, no debe ser divulgada o transferida por ningún trabajador, ya sea de forma

escrita o digital sin la previa autorización de las autoridades.

- **ÉTICA PROFESIONAL:** es la ética en si aplicada al ejercicio de una profesión y comprende los principios de la actuación moral de todos sus miembros, en las circunstancias peculiares en que sus deberes profesionales los colocan.
- **CUMPLIMIENTO:** hace referencia a la puntualidad con la que llevamos a cabo nuestras labores diarias dentro y fuera de la organización.
- **PUNTUALIDAD:** es la disciplina de estar a tiempo para cumplir con nuestras obligaciones: un cita de trabajo, un compromiso, un trabajo pendiente por entregar.

2.4.6- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

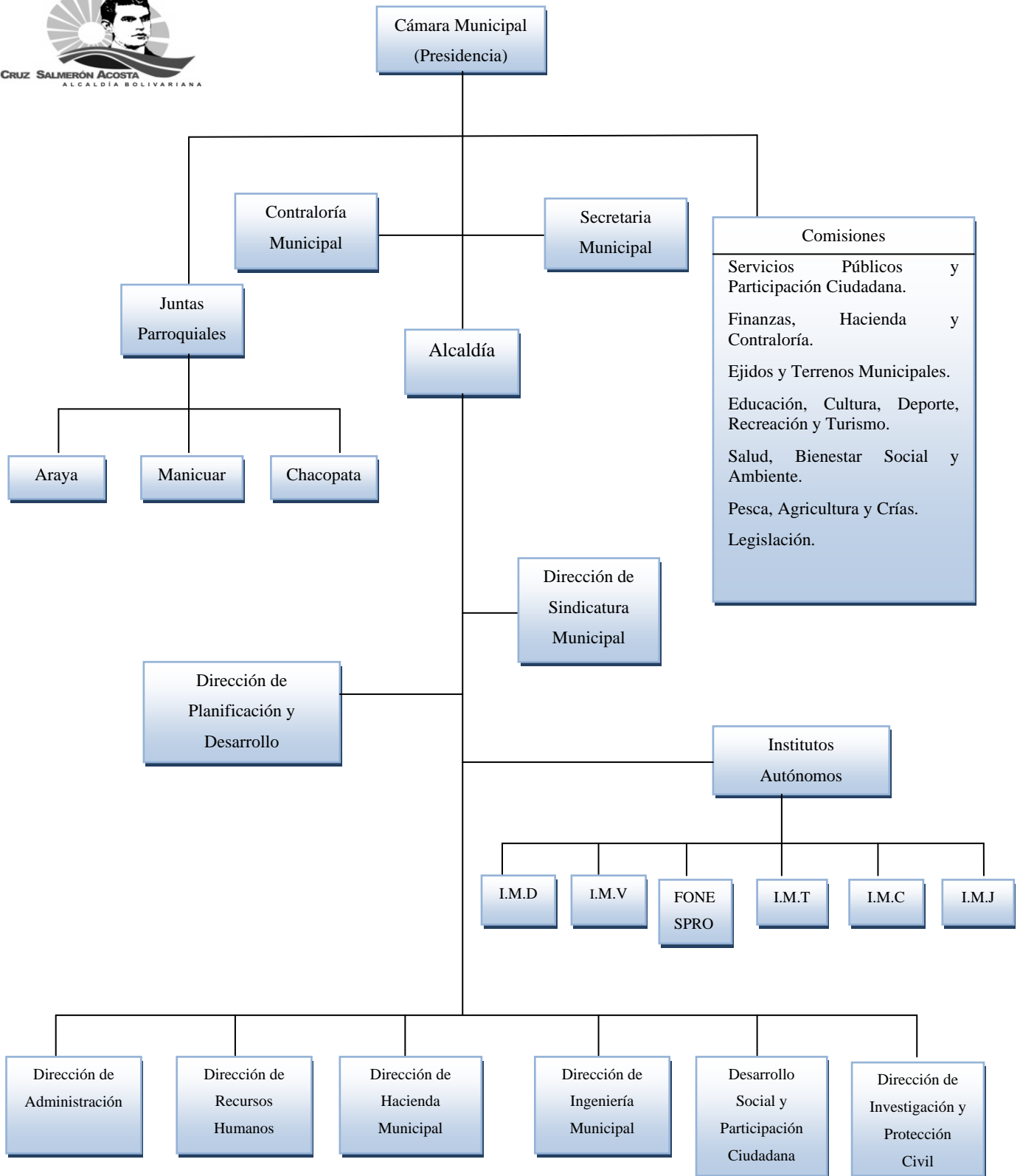
La Dirección del Poder Popular para la Administración Pública del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Estado sucre se encarga de administrar efectivamente los recursos públicos de manera eficaz y eficiente bajo los principios de equidad, honestidad y racionalidad de acuerdo a las leyes, reglamentos, normas y procedimientos que lo rigen a fin de lograr la distribución equitativa de los mismos, en pro de beneficio del Municipio. Esta institución cuenta con las siguientes direcciones:

- **Planificación y Presupuesto** encargado de elaborar el presupuesto de la institución bajo la dirección de la dirección de Administración y es la unidad ejecutora de este presupuesto y de velar por su cumplimiento.
- **Administración** encargada de llevar el control de facturaciones, pagos que se ejecuten en la organización.

- Recursos Humanos es otra dependencia de esta dirección, encargada de los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Pagos de Nominas, entre otras actividades relacionadas con el Recurso Humano dentro de la institución.
- Hacienda Municipal o Ingeniería Municipal se encarga de elaborar proyectos que cubran las necesidades del Municipio, además se dedica al desarrollo de obras de construcción, así como emitir endosos para permisos de usos y aprobación de segregaciones según las disposiciones del plan de ordenamiento territorial, trabaja conjuntamente con la dirección de planificación, elaborando planes de recogido de escombros, planes de ordenamiento territorial y planes de revitalización de centros urbanos.
- Desarrollo Social y Participación Ciudadana esta dirección se encarga de promover y garantizar la participación de lo ciudadanos y ciudadanas en la gestión pública y facilitar las formas, medios y procedimientos para que los derechos de participación se materialicen de manera efectiva, suficiente y oportuna. También suministra información a la colectividad sobre el programa de gobierno, del plan de desarrollo, de los mecanismos para la elaboración de ordenanzas, de la aprobación y ejecución de obras y servicios de los contenidos del informe de gestión y de rendición de cuentas en términos comprensibles.
- Servicios Públicos encargada de velar por el desarrollo urbanístico, la conservación y mejora del medio ambiente, definir los mecanismos y estrategias para recuperar áreas verdes, evaluar el seguimiento y control permanente de la reserva forestal, participar en la planificación y desarrollo de las infraestructuras del Municipio, preservación y mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, conservación, mantenimiento y buen uso de los bienes municipales (patrimonios históricos, artísticos, culturales y educativos).

Según lo establecido en el Manual de Inducción elaborado en el año 2000, la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, está estructurada organizacionalmente de la siguiente manera. (Ver figura N° 1).

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Manual de inducción de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta (2000).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Siguiendo con el curso de este trabajo de investigación se deben tomar en cuenta un conjunto de aspectos relacionados directamente a la investigación y al área de estudio que se quiere abordar, de tal manera se hace énfasis en los siguientes términos.

3.1- NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Según Arias, (2006:21) “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”

De igual manera, Hurtado, (2008: 117), define el proyecto factible como: El tipo de investigación que intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación.

De acuerdo a la naturaleza y características del problema objeto de estudio, esta investigación se enmarcó dentro del tipo proyecto factible, por cuanto a través del desarrollo se propusieron alternativas o propuestas a la problemática de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, basada en el Manual de Descripción y Análisis de Cargos.

3.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Arias (2006:26), “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental”. En este sentido, el mismo autor (2006:31), define la investigación de campo como

aquella que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”

Esta investigación fue de campo, por cuanto los datos se recolectaron directamente del ambiente estudiado sin alterar ninguna de las variables; es decir, se tomó la información para la descripción y análisis de los cargos, directamente de los trabajadores que laboran en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta.

3.3- POBLACIÓN Y ÁREA DE ESTUDIO

Según Arias (2006:81), la Población: “es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”.

Para llevar a cabo esta investigación la población estuvo representada por todos los 127 cargos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, la cual cuenta con un total de 508 trabajadores. En esta investigación, debido a que la población es manejable por el investigador no se requirió tomar muestra.

ÁREA DE ESTUDIO: el área de estudio se ubicó en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, situada en la Calle Campamento, Araya Edo – Sucre.

3.4.- FUENTES DE INFORMACIÓN

La fuente según Arias (2006: 27), “es todo lo que suministra datos o información”
Las fuentes de información que se tomaron en cuenta para efectos de la investigación

fueron:

3.4.1- FUENTES PRIMARIAS

Estuvieron representadas por todos los trabajadores y personal directivo de la institución, quienes fueron la principal fuente de información al detallar con exactitud y objetividad las labores que llevan a cabo en las instalaciones de la misma.

3.4.2.- FUENTES SECUNDARIAS

Comprendieron todos aquellos documentos, físicos y electrónicos, sobre el tema de estudio y la organización, conformada por libros, tesis, leyes, páginas Web, entre otros.

3.5- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Arias, (2004: 65), se entiende por técnicas.

El procedimiento o forma particular mediante la cual se puede obtener datos o información”

Un instrumento de recolección de datos según Arias, (2004: 67), “es un dispositivo o formato (en papel digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Para efectos de esta investigación, se utilizaron la entrevista y el cuestionario como técnicas para la recolección de información, los cuales estuvieron estructuradas por preguntas abiertas y cerradas, y fueron aplicados por sesiones individuales a cada trabajador de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta con

propósito de que estos pudieran suministrar la información relacionada con las actividades que le competen a su cargo.

3.5.1- CUESTIONARIO Y ENTREVISTA

El Cuestionario: fue el primero en ser aplicado y estuvo estructurado en un instrumento con preguntas abiertas y cerradas, en el que los ocupantes de los cargos responderán por escrito todas las indicaciones posibles sobre el cargo, su contenido y sus características. Este instrumento consto de cinco partes las cuales estuvieron estructuradas con ítems relacionados con:

- Identificación del Cargo: cuenta con seis preguntas sobre aspectos formales del cargo, tales como denominación del cargo, código del cargo, área a la que pertenece, superior inmediato, subordinados a cargo y carácter de las funciones del cargo.
- Actividades Realizadas en el Cargo: cuenta con dos preguntas relacionadas con objetivo del cargo y tareas o funciones del cargo.
- Perfil del Ocupante del Cargo: cuenta con seis preguntas relacionadas con: edad requerida para el ocupante del cargo, sexo que debe poseer el ocupante, formación educativa que debe poseer el ocupante del cargo, experiencia requerida por el cargo, conocimientos necesarios para desempeñar el cargo, habilidades y destrezas para el cargo.
- Responsabilidades del Cargo: cuenta con una pregunta relacionada con la responsabilidad implícita del cargo.
- Condiciones de Trabajo: cuenta con cuatro preguntas sobre el ambiente de trabajo, nivel de riesgos, presiones psicológicas, esfuerzo físico.

Este Instrumento fue sometido a una validación por parte de los especialistas en el área de Gerencia de Recursos Humanos previo a ser aplicado al personal que labora

en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Estado Sucre.

Este formulario, permitió que los ocupantes de los cargos respondan a las interrogantes planteadas en este y será aplicado a todos los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Estado Sucre.

- La Entrevista: se realizó luego de la aplicación del cuestionario. Consistió en ir al campo de estudio con preguntas no establecidas e fin de aclarar dudas correspondientes al instrumento aplicado anteriormente (el cuestionario) y en el desarrollo de la entrevista existió la libertad de formular nuevas preguntas.

Esta técnica de recolección de datos se le aplicará a todos los cargos directivos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Estado Sucre:

- Director de Planificación y Presupuesto
- Director de Administración
- Director de Recursos Humanos
- Director de Hacienda o Ingeniería Municipal
- Director de Desarrollo Social y Participación Ciudadana

3.6.- TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos recopilados a través del cuestionario, de la entrevista y de la observación directa, fueron clasificados en preguntas abiertas y cerradas, luego las preguntas se codificaron y se tabularon, para lo cual se utilizó programas automatizados como Excel y SPSS (social process statical software), con la finalidad de concentrar la información expresando los resultados en cifras estadísticas y reflejarlas en cuadros representativos para su posterior análisis.

CAPITULO IV

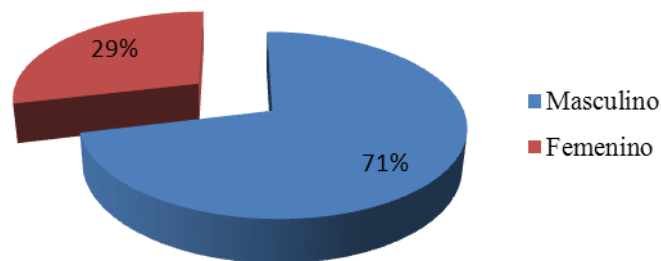
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez recolectada la información a través de la aplicación del cuestionario y de la entrevista a todos los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta; es decir, los trabajadores desde los niveles directivos hasta los niveles de menor rango; entre los cuales se encuentran (el alcalde, directores, los coordinadores profesionales, los técnicos, los de orden operativo tomando en cuenta los obreros), la información fue constatada con el Director de RRHH con la finalidad de depurarla para presentarla lo más objetiva posible y posteriormente se realizó un análisis de los resultados, a fin de presentar una información desglosada porcentualmente para permitir la visualización de cada una de las respuestas emitidas por los ocupantes de los diferentes cargos con que cuenta la institución.

4.1- DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL SEGÚN SU GÉNERO

GRÁFICA N° 1: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, SEGÚN EL GÉNERO. ARAYA, 2012

**Distribución de l Personal
de acerdo a su Género:**



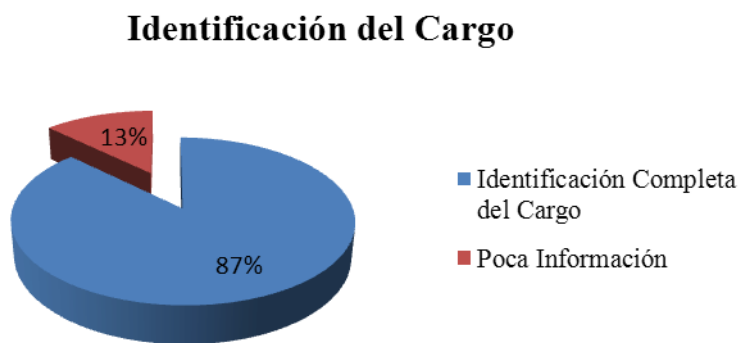
Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica se observa que en la distribución de la muestra de acuerdo al género de los entrevistados predomina el género masculino, ya que así respondieron el 71% de los trabajadores masculino, mientras que el 29% de los trabajadores representa el género femenino.

Esto evidencia, que no existe una distribución equitativa de géneros, ya que la mayoría de los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta representan al género Masculino.

4.2- DESCRIPCIÓN DEL CARGO

GRÁFICA N° 2: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE EL CONOCIMIENTO QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA IDENTIFICACIÓN DEL CARGO QUE DESEMPEÑAN. ARAYA, 2012.



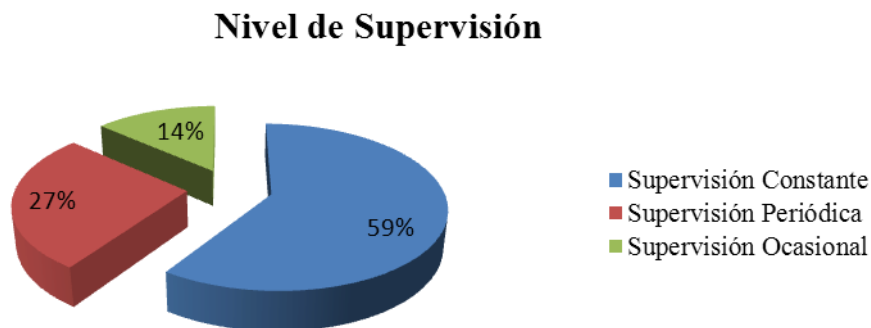
Fuente: Elaboración propia

El 86% de los trabajadores que constituyen todos los niveles de la institución (alcalde, directores, los coordinadores profesionales, los técnicos, los de orden operativo tomando en cuenta los obreros), poseen claros conocimientos referentes a la identificación de su cargo, mientras que un 14% no brindaron información

suficiente al respecto.

De acuerdo con lo que refleja la gráfica, se puede inferir que los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, cuentan con una información clara y precisa sobre la identificación de los cargos en los cuales se desempeñan dentro de la institución, por lo tanto conocen la denominación del cargo, el código, la gerencia, el departamento al cual pertenecen, a quien reportarán y los cargos subalternos.

GRÁFICA N° 3: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE SUPERVISIÓN. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la información mostrada en la gráfica, se puede inferir claramente que el 59% de los encuestados, (representados por el personal obrero y operativo), consideraron que se les supervisa constantemente; el 27% conformado por el personal Administrativo y técnico afirmaron que se les supervisa periódicamente y el 14% restante refleja directamente al personal gerencial o directivo de la institución, los cuales expresaron que se les supervisa de manera ocasional.

En relación a lo ilustrado en esta gráfica, existe un nivel de control adecuado en las instalaciones de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta dirigido a toda la población trabajadora de la institución, lo que permite que exista un seguimiento de las funciones realizadas en el día a día de la Institución.

GRÁFICA N° 4: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO AL CARÁCTER DE LAS FUNCIONES DEL CARGO. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

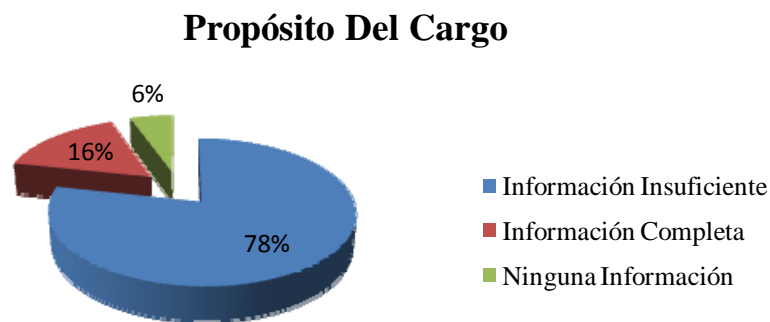
El 3% de los trabajadores tienen funciones con un carácter gerencial, mientras que el 8% desempeñan funciones de carácter operativo, el 11% representa al personal que cumple con funciones profesionales, el 24% consideraron que sus actividades son de carácter obrero, mientras que el 54% restante manifestaron que las labores que desarrollan son de índole administrativo.

En relación a lo anterior, se puede evidenciar que el personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, tienen una noción clara marcada en cuanto a los niveles de las funciones del cargo, siendo las funciones de nivel administrativo/obrero las que predominan en la Institución, lo cual puede obedecer a

la naturaleza de las labores desempeñadas en la misma.

4.3- OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

GRÁFICA N° 5: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO AL PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO EN EL QUE SE DESEMPEÑAN. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

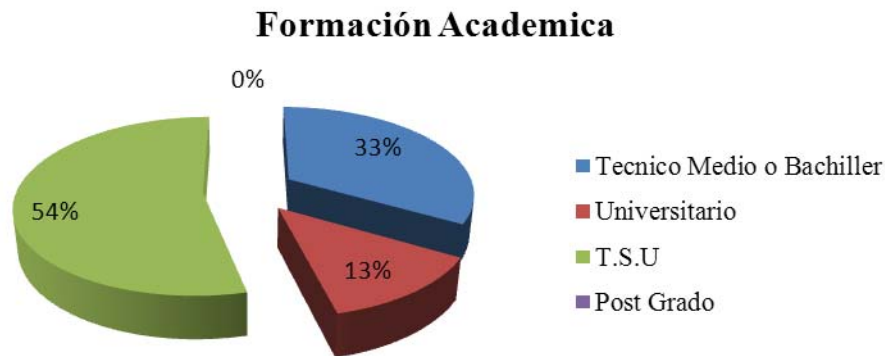
El 78% del personal que labora en la Institución señaló que tienen información insuficiente correspondiente al propósito o al objetivo general del cargo que ocupan, en tanto un 16% respondió poseer información completa sobre el propósito del cargo, mientras que un 8% no ofreció ninguna información al respecto, de lo cual se infiere que la mayoría de los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, no tienen claro el objetivo o el propósito del cargo, es decir, cuál es la razón de ser de ese cargo y cómo contribuye al alcance de los objetivos institucionales.

Es importante destacar que el desconocimiento del propósito de su cargo puede deberse a la ausencia de un manual de análisis y descripción de cargos que especifique con exactitud cuál es el objetivo de cada uno de los cargos en la

Institución.

4.4- PERFIL DEL OCUPANTE DEL CARGO

GRÁFICA N° 6: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA FORMACIÓN ACADÉMICA REQUERIDA PARA OCUPAR EL CARGO. ARAYA, 2012.

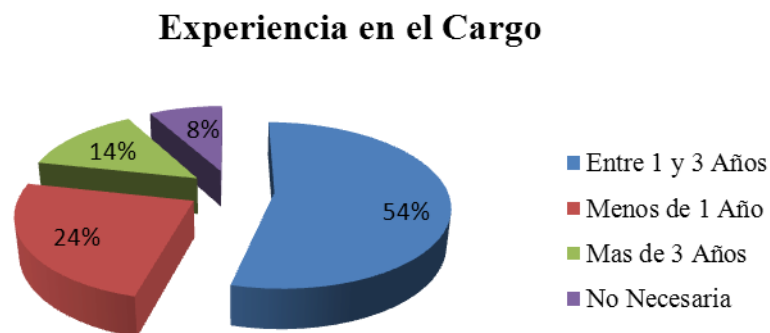


Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la información que se representa en este gráfico, el nivel mínimo de formación académica por el personal que labora en esta institución, es bachiller o técnico medio, lo cual es necesario para ocupar cargos a nivel de obrero, operativo y en algunos casos como personal de oficina, estos representan un 33% de la población mientras que un 13% manifestó que requieren un nivel de estudios Universitarios entre ellos (Director de Recursos Humanos, Director de Administración, Director de Administración Tributaria, Contadores, Sindico Municipal, entre otros), otro 54% señala a la educación técnica superior como la necesaria para ocupar cargos como (Analista Contable, Analista de Personal, Auditor Fiscal, Jefe de Bienestar Social, Registrador Municipal), y por último, los encuestados manifestaron que no existe personal alguno con estudios de cuarto nivel (Post Grado).

Es de resaltar, que la mayoría de los cargos de esta empresa son de nivel Administrativo y obrero por lo tanto el nivel académico que se requiere en la institución es el bachiller y técnico medio requerido para optar a cargos de obrero y en algunos casos como personal de oficina.

GRÁFICA N° 7: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN A LA EXPERIENCIA DEL CARGO. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

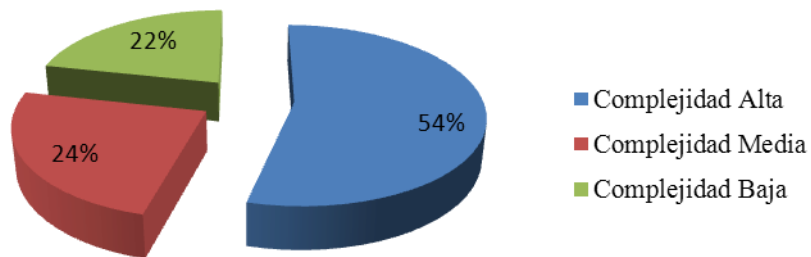
El 8% del personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, manifestaron que la experiencia no era necesaria, entre ellos los obreros y personal operativo, mientras que un 14% expresaron que requieren más de 3 años de experiencia para desempeñar cargos a nivel directivo (Director General, Director de Administración, Jefe de Contabilidad, Jefe de operaciones y Participación Ciudadana, Director de Ingeniería entre otros), un 24% considera que la experiencia necesaria para desempeñar un cargo es menos de 1 año (Recaudadores, Mensajeros, Secretarias, Asistentes de Oficina), por último, el 54% opinaron que se requiere entre 1 y 3 años de experiencia para desempeñar cargos como (Director de Recursos Humanos, Auditor Fiscal, Director de Administración Tributaria, Sindico Municipal,

Analistas). Es de resaltar que la información dada fue corroborada con el Director de Recursos Humanos a fin de presentar o determinar un perfil objetivo.

De lo cual se puede inferir, que en la mayoría de los cargos de la Institución, la experiencia es un elemento indispensable que contribuye al buen desempeño de las actividades.

GRÁFICA N° 8: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN CUANTO A LA COMPLEJIDAD DE LAS FUNCIONES DEL CARGO. ARAYA, 2012.

Complejidad de las Funciones del Cargo



Fuente: Elaboración Propia

Un 54% de los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta consideraron que las funciones que ejecutan son de una alta complejidad y por ende necesitan de pensamiento analítico constante, incluyendo en este rango la Dirección Ejecutiva, la Dirección General, las demás Direcciones y Jefaturas de la Institución, mientras que un 24% señalaron que las actividades a las cuales están sometidos, son de mediana complejidad lo que implica un grado de razonamiento y dificultad medio (a nivel de personal técnico) y un 23% manifiesta que sus labores

son específicamente rutinarias y no necesitan de un grado intelectual alto. Personal Operativo y Obreros.

De lo anterior se puede inferir, que en la institución existe un gran número de cargos con funciones que requieren de un alto nivel intelectual y experiencia, tal como lo señala la grafica 7 y 8.

GRÁFICA N° 9: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN CUANTO A LAS HABILIDADES Y DESTREZAS QUE REQUIEREN LOS OCUPANTES DE LOS CARGOS. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

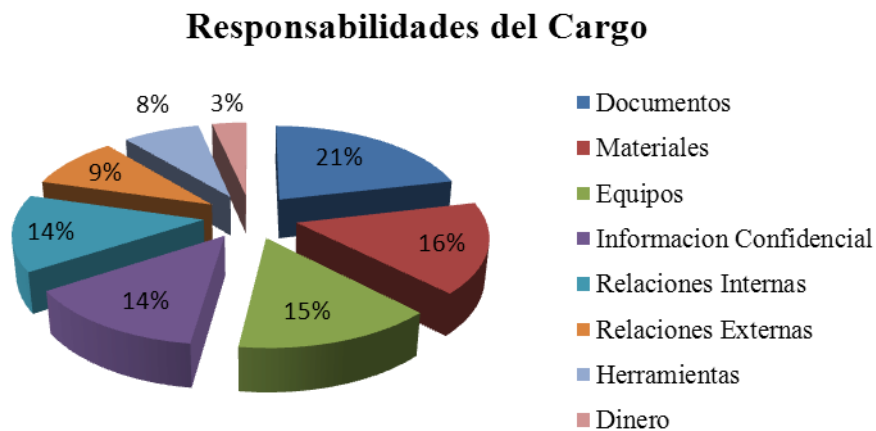
De acuerdo con lo que se representa en la gráfica N° 9, se muestra las habilidades y destrezas requeridas dentro de la Institución donde el 19% de los trabajadores consideraron que la toma de decisiones es de suma importancia dentro del desarrollo de sus cargos (Alcalde, Directores, Jefes y Coordinadores), otro 16% se inclinaron en que la sociabilidad es una virtud para promover buenas relaciones interpersonales dentro de la institución (Empleados de las Direcciones y Jefaturas), mientras que un 15% manifestaron que la capacidad para planificar es el basamento de su cargo

(Gerencias y Coordinaciones), 11% trabajan en equipo (Personal Obrero y Operativo), otro 11% requiere de destreza manual(Personal Administrativo), un 11% debe tener iniciativa para el buen desempeño de sus funciones, mientras que un 10% del personal hizo referencia al liderazgo como Característica fundamental para ejercer el cargo (Alcalde y Directores), por último el 7% manifestaron que desempeñan sus funciones bajo presión.

En relación a lo anterior, se puede afirmar que las habilidades y destrezas predominantes que debe manejar el personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, son la toma de decisiones, la sociabilidad, planificación y el trabajo en equipo, esto se debe a que la mayoría de los cargos de esa institución son de tipo administrativo.

4.5- RESPONSABILIDADES DEL CARGO

GRÁFICA N° 10: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS RESPONSABILIDADES IMPLÍCITAS DE SU CARGO. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

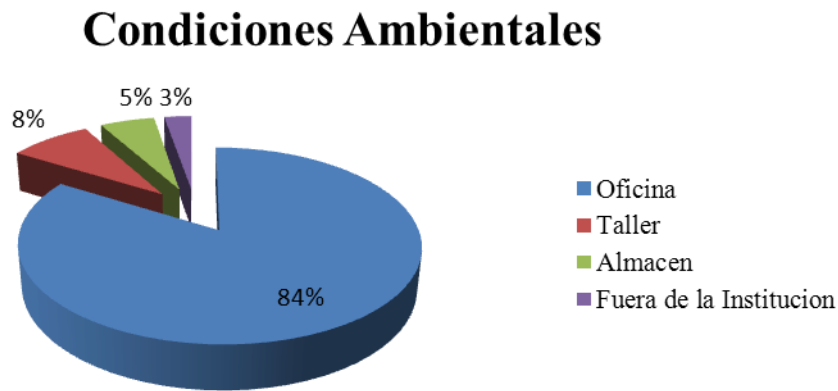
El 21% del personal los manifestaron que son responsables de documentación

importante de la institución (Directores, personal Administrativo), un 16% tienen bajo su responsabilidad directa los materiales necesarios para el desempeño de sus cargos (incluyendo Gerentes, Coordinadores, Empleados, Operadores, Obreros), un 15% manifestaron tener responsabilidad sobre equipos (Personal Operativo), otro 14% expresaron que deben resguardar información confidencial (Asesor Legal, Auditor Interno); un 14% señalaron que poseen la responsabilidad de mantener relaciones internas con otros cargos y Direcciones que conforman, otro 9% por la naturaleza de su trabajo deben relacionarse con personas externas a la institución (Director y Analistas de Recursos Humanos, Choferes, Supervisores de seguridad), un 8% expresaron que tienen bajo su responsabilidad las herramientas con las que ejecutan sus funciones (Obreros, Jardineros, Electricistas, Aseadores), y por último un 3% del personal que conforma la institución afirmaron que la naturaleza de sus funciones les permite manejar dinero (Alcalde, Director General, Director de Administración, Cajero, Recaudador).

De acuerdo con lo ilustrado en la gráfica N°10, se puede establecer que la mayoría de los trabajadores (Directores, Jefes, Personal Administrativo, Personal Obreros y Operativo) tienen a sus cargos materiales y equipos, en tanto que la responsabilidad sobre dinero recae sobre muy pocos trabajadores (Alcalde, Alcalde, Director General, Director de Administración, Cajero, Recaudador).

4.6- CONDICIONES AMBIENTALES

GRÁFICA N° 11: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DEL ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS CONDICIONES DEL AMBIENTE DE TRABAJO. ARAYA, 2012.



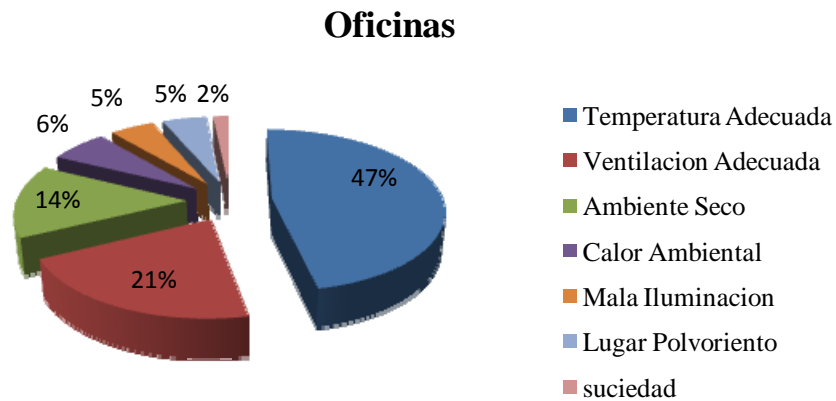
Fuente: Elaboración Propia

Los trabajadores manifestaron que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta posee áreas específicas de trabajo, la cual está dividida de la siguiente manera: el 3% del personal se traslada fuera de la institución para desempeñar sus funciones, un 5% desarrolla sus funciones en taller, existe un 8% del personal que desenvuelven sus labores en área de Almacén, y por último el 84% desarrolla sus funciones en el área de oficinas.

A continuación se detalla cada una de las áreas de trabajo y las condiciones ambientales a las que están expuestos los trabajadores permanentemente:

Condiciones Ambientales Generales de las Oficinas

GRÁFICA 12: DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, CON RESPECTO A LAS CONDICIONES AMBIENTALES GENERALES. ARAYA, 2012.



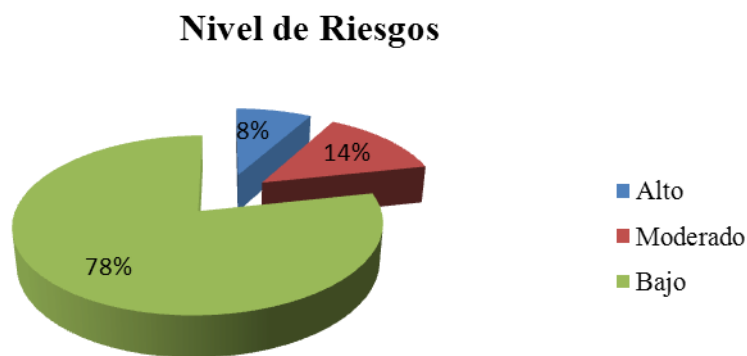
Fuente: Elaboración Propia

El 47% de los trabajadores manifestaron que su lugar de trabajo cuenta con una temperatura adecuada, otro 21% afirmaron que poseen una ventilación adecuada, otro 14% consideraron que en las instalaciones se presenta un ambiente seco, mientras que el 6% afirmaron que están expuestos a calor ambiental, además hay 5% que resaltan que las condiciones de trabajo están dadas bajo una mala iluminación, otro 5% afirman que en el lugar donde ejecutan sus labores hay exceso de polvo, y el 2% restante manifestaron que hay condiciones de suciedad en su lugar de trabajo.

De acuerdo con lo ilustrado anteriormente, se puede inferir que los trabajadores cumplen sus funciones en áreas de oficinas y cuentan en términos generales con un lugar adecuado para desarrollar las mismas, aún cuando hay un pequeño porcentaje de trabajadores que manifiestan incomodidad con el calor, polvo y suciedad.

4.7- NIVEL DE RIESGOS

GRÁFICA N° 13: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE RIESGO AL CUAL SE EXPONE AL MOMENTO DE REALIZAR SUS FUNCIONES. ARAYA, 2012.

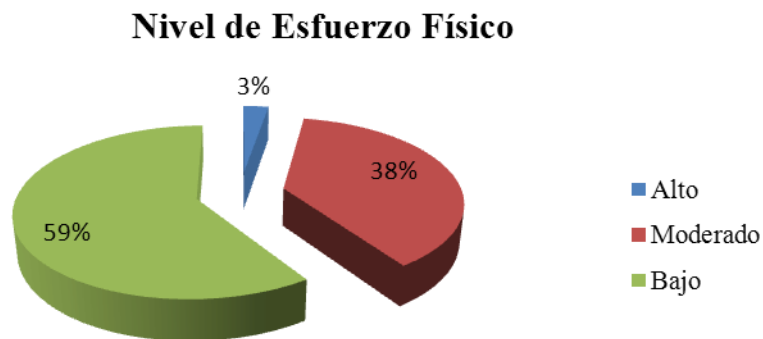


Fuente: Elaboración Propia

El 78% de los trabajadores manifestaron que el nivel de riesgo al cual están expuestos es bajo (Personal Administrativo, Directores, Jefes, entre otros), otro 14% señalaron que el nivel de riesgo al cual están sometidos es moderado (Aseadores, Almacenistas, Jardineros, entre otros), y el 8% restante consideraron que se exponen a un nivel de riesgo alto (algunos Obreros y Personal que labora en taller).

De los resultados reflejados en esta gráfica, se evidencia que la mayoría del personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, están expuestos a un riesgo que va desde bajo a moderado producto de la naturaleza de las funciones que realizan.

GRÁFICA N° 14: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, EN RELACIÓN AL NIVEL DE ESFUERZO FÍSICO AL QUE ESTÁN SOMETIDOS. ARAYA, 2012.

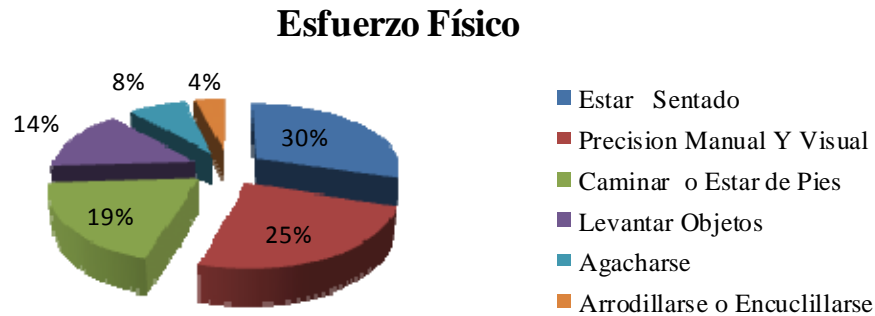


Fuente: Elaboración Propia

Un 59% de los trabajadores consideran que el nivel de esfuerzo físico al cual están expuestos por su trabajo es bajo (personal Directivo, profesional y administrativo) otro 38% (Aseadores, Almacenistas, Jardineros, entre otros), manifestaron que están sometidos a un nivel de esfuerzo moderado, mientras que un 3% expresaron que sus actividades generan un esfuerzo físico (algunos obreros y personal de taller).

De lo anterior se puede evidenciar, que los distintos niveles de esfuerzos físicos a los que están expuestos los trabajadores varían de acuerdo al área de trabajo en la cual se ejecutan las funciones, que en su mayoría, realizan labores que requieren cierto grado de esfuerzo físico, debido a las actividades propias de la institución o a la naturaleza de las mismas.

GRÁFICA N° 15: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SOBRE LA NOCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN, EN RELACIÓN AL ESFUERZO FÍSICO AL QUE ESTÁN SOMETIDOS. ARAYA, 2012.



Fuente: Elaboración Propia

Se puede inferir claramente que el 30% de los trabajadores encuestados afirmaron que al desarrollar sus funciones el esfuerzo físico que predominaba es el de estar sentado, un 25% manifestaron que el esfuerzo predominante es el relacionado con la precisión manual y visual, el 19% requiere esfuerzos para caminar y desplazarse para las diferentes áreas de la institución, un 14% del personal expresaron requieren de un esfuerzo físico para levantar objetos (Obreros, Almacenistas, Aseadores, entre otros), otro 8% requieren A para desempeñar sus funciones, así mismo un 4% del personal suele arrodillarse o encucillarse constantemente para realizar sus actividades. De lo cual se infiere que los trabajadores deben permanecer en constante actividad física, producto de la naturaleza de las funciones que realizan.

CONCLUSIONES

Una vez recabados, analizados y procesados los datos se llegó a las siguientes conclusiones:

En la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta se desconoce el objetivo y los aspectos generales de la mayoría de los cargos que conforman esta institución pública, debido a la carencia del manual de Descripción y Análisis de Cargos.

La Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta cuenta con una estructura organizativa en la que se especifica claramente cada una de las unidades, direcciones, los institutos autónomos y las juntas parroquiales que la conforman que la conforman.

La mayoría de las funciones de los cargos en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta son de carácter Administrativo, y para desempeñarlo se requiere ser T.S.U, Profesional Universitario y en algunos casos Bachiller con experiencia comprobada para realizar las tareas en dichos cargos.

En la organización existen un gran número de cargos con tareas rutinarias que requieren de un alto nivel intelectual y experiencia.

En cuanto al ambiente de trabajo la mayoría de los cargos debido a la naturaleza de sus funciones son desempeñados en oficinas, la cual tiene condiciones ambientales particulares de acuerdo a las actividades que allí se realizan.

La mayoría de los cargos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón

Acosta requieren un nivel de esfuerzo físico bajo para desarrollar sus funciones, debido a que deben estar sentados y parados; y en cuanto al riesgo a que están expuestos los trabajadores la mayoría afirmaron que al momento de realizar sus labores es de un nivel bajo.

RECOMENDACIONES

Someter a la consideración del ciudadano Alcalde y la Cámara Municipal el presente manual para aprobar su implementación en la institución.

Dar a conocer el presente manual a todos los trabajadores que tengan dudas en cuanto a las funciones y responsabilidades que le competen a su cargo y al personal de nuevo ingreso a través de charlas, talleres y mesas de trabajo que estarán bajo la responsabilidad del Departamento de Personal.

Implementar los mecanismos de control necesarios para asegurar el cumplimiento del presente manual.

Utilizar el presente manual como guía fundamental en los procesos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación de desempeño del personal, entre otros, considerando los perfiles exigidos, las necesidades de capacitación del personal y la ejecución de las funciones del cargo.

Revisar y actualizar el presente manual por lo menos cada dos años, tomando en cuenta los cambios en los procedimientos administrativos y avances tecnológicos relacionados con los cargos.

BIBLIOGRAFIA

TEXTOS

Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. (2000). Manual de inducción. Araya, Venezuela.

Álvarez, T. (2006). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Editorial Panorama S.A. México.

Arias, Fidias. G. (2006). El proyecto de investigación, guía para su elaboración. (5^a ed). Venezuela. Editorial Espíteme.

Bohlander, G. Snell, S. Sherman, A. (2001). Administración de recursos humanos. (12^a ed). México. Editorial Thompson Internacional.

Catacora, F. (1997). Sistemas y procedimientos contables. (1^a ed). Caracas. Mc Graw Hill.

Claret, A. (2009). Como hacer y defender una tesis. (12va ed). Caracas, Venezuela. Editorial Texto, C.A.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. (5^a ed). México. Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración (5^a ed). Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2005). Administración en los nuevos tiempos (7ª ed). Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos(8ª ed). Santa Fe de Bogotá:McGraw-Hill

Dessler, G. (2001). Administración de personal. (8ª ed). México. Editorial Prentice Hall.

Hurtado, J. (2008). El proyecto de investigación. (6ª ed). Caracas. Ediciones Quirón.

Mondy, R. W. (1997). Administración de recursos humanos. (6ª ed). México. Editorial Prentice Hall.

Rodríguez, J. (2002). Como laborar y usar los manuales administrativos. (3ª ed). Editorial Cengage Learning.

Sabino, C. (2001). El proceso de investigación. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.

Universidad de Oriente (2005). Instructivo para la consignación y elaboración de Proyecto y trabajo de grado. Cumaná, Venezuela.

TRABAJOS DE GRADO

Silva, Zarit. “Diseño de un Manual Descriptivo de Cargos para la Gerencia de Operaciones de Fibranova C.A zona industrial Macapaima Edo – Anzoátegui”. Tesis.

Universidad De Oriente, Ciudad Guayana 2003.

Vivas, Gledys Dayana. “Elaboración de un Manual de Cargos en Alimar C.A, de Alimentos Polar”. Tesis. Universidad De Oriente 2004.

Jurado, Ingrid. “Propuesta de un Manual Descriptivo de Cargos para El Hotel Cumana Bahiazul”. Tesis. Universidad De Oriente 2004.

Viaje, Rosana. “Manual e Descripción y Especificación de Cargos para Nueva Toledo Suites & Hotel. Tesis. Universidad De Oriente 2007.

Agreda, Angel. “Propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la empresa Ms Exprés C.A Cumana, Estado Sucre”. Tesis. Universidad De Oriente 2008.

DOCUMENTOS JURIDICOS

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial. N° 5453. (2000).

Ley del Estatuto de la Función Pública. Gaceta Oficial. N° 39.046. (2008).

Ley Orgánica del Poder Público Municipal. Gaceta Oficial. N° 39.276. (2009).

FUENTES ELECTRONICAS

Universidad de Oriente. Web oficial. Disponible en <http://www.udo.edu.ve>. [Consulta: 13 de febrero de 2011]

Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre. Web oficial. Disponible en: <http://www.sucre.udo.edu.ve> [Consulta: 13 de febrero de 2011]

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Sr. Trabajador el presente instrumento tiene por objeto recabar información necesaria que sirva de soporte a la investigación que se está desarrollando en esta institución.

La investigación tiene como finalidad Diseñar un Manual de Descripción y Análisis de Cargos para Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, que permitirá describir su estructura organizativa, establecer de forma escrita los aspectos formales, funciones, responsabilidades, requisitos y condiciones adecuadas de trabajo, necesarios para desempeñar los cargos efectivamente.

El desarrollo de este registro de información le permitirá al investigador culminar su trabajo de grado; por lo tanto se requiere de una información veraz, de manera que se pueda hacer un análisis confiable y real de cada cargo, los datos proporcionados serán reservados y se garantiza que serán manejados solo por el investigador, por lo tanto su identificación no es esencial.

Sin otro particular al que hacer referencia y agradeciendo de antemano su invaluable colaboración, queda de usted.

Atentamente,

Br. Angel Mago

CI: 17.672.809

1) REGISTRO DE DATOS: (DISTRIBUCION ABSOLUTA DE LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA DE ACUERDO ASU GENERO).

Marque con una "X" su respuesta.

Masculino	
femenino	

2) REGISTRO DE INFORMACIÓN DE CARGOS

2.1) IDENTIFICACION DEL CARGO.

Título o denominación del cargo: _____

Código de nómina de cargo: _____

Área y/o departamento: _____

Reporta a (cargo): SI: _____ NO: _____

Especifique: _____

Supervisa a (cargo): SI: _____ NO: _____

Especifique: _____

2.2) NIVEL DE SUPERVISION. Marque con una "X" su respuesta.

Supervisión Constante	
Supervisión Periódica	
Supervisión Ocasional	

2.2) CARÁCTER DE LAS FUNCIONES DEL CARGO. MARQUE CON UNA "X" SU RESPUESTA.

Gerencial	
Profesional	
Técnico	
Administrativo	
Operario	
Obrero	
Otro:	

2.3) ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL CARGO.

a) ¿Cuál es el objetivo general de su cargo? Escriba detalladamente el propósito que posee el cargo

b) ¿Cuáles son las tareas y/o funciones que Usted realiza constantemente en el desempeño de su cargo? Enumere por orden de importancia.

3) PERFIL DEL OCUPANTE DEL CARGO. Marque con una “X” sus respuestas.

a) ¿Se requiere alguna edad específica para el desempeño del cargo que Usted ocupa?

SI _____

NO _____

En caso de ser afirmativa su respuesta, señale la edad requerida _____

b) ¿Para ejercer este cargo, se requiere un sexo determinado?

SI _____

NO _____

En caso de ser afirmativa su respuesta, señale cual y justifique.

c) ¿Formación académica?

Cuál es el nivel educativo que se requiere para desempeñar el cargo. Marque con una “X” su respuesta.

Primaria	
Educación básica	
Ciclo diversificado	
Técnico medio	
T.S.U	
Universitario	
Post grado	
Otro:	

En caso de poseer un nivel educativo superior o igual a T.S.U, señale el área de especialidad. _____

d) ¿Para desempeñar el cargo se requiere de alguna experiencia en cargos similares?

NO ES NECESARIA _____

DESEABLE _____

En caso de ser deseable señale el tiempo de experiencia requerido. Marque con una “x” su respuesta.

Menos de 1 año	
de 1 y 3 años	
de 3 a 5 años	
Más de 5 años	

e) Mencione los conocimientos específicos y técnicos necesarios para desempeñar el cargo.

Marque con una “X” las habilidades y destrezas que se requieren para desempeñar el cargo, así como el nivel que se requieren los mismos.

Habilidades y destrezas	No necesaria	Necesaria	Nivel		
			Alto	Medio	Bajo
Toma de decisiones					
Capacidad de organizar					
Capacidad de planificar					
Capacidad de análisis					
Trabajo bajo presión					
Trabajo en equipo					
Iniciativa					
Dinamismo					
Sociabilidad					
Habilidad expresiva					
Coordinación general					
Creatividad					
Liderazgo					
Destreza manual					
Destreza visual					
Rapidez					
Lectura					
Pro-actividad					
Empatía					

4) RESPONSABILIDADES DEL CARGO.

Marque con una “X” las responsabilidades inherentes al cargo.

Materiales	
Equipos	
Herramientas	
Métodos y procesos	
Dinero	
Documento	
Información confidencia	
Relaciones interna	
Relaciones externas	

5) CONDICIONES DE TRABAJO

5.1) Ambiente de trabajo.

Señale las condiciones ambientales en las cuales desempeña sus funciones. Marque con una “X” sus respuestas.

Lugar de Trabajo	Ocasional	Permanente
Oficina		
Almacén		
Taller		
Diversos lugares dentro de la empresa		
Fuera de la empresa		

Características del lugar de trabajo		
Espacioso		
Ruidoso		
Aislado		
Cerrado		
Abierto		
Tipo de ambiente general		
Agradable		
Desagradable		
Tipo de exposición		
Calor ambiental		
Frío ambiental		
Temperatura adecuada		
Cambios bruscos de temperatura		
Humedad ambiental		
Ambiente seco		
Lugar polvoriento		
Suciedad		
Ruido intenso		
Vibraciones		
Emanaciones tóxicas o constantes		
Ventilación adecuada		
Mala iluminación		
Materiales explosivos		

5.2) Señale el Nivel de Riesgo (contingencia o proximidad de un daño) al cual se expone el desempeño del cargo. Marque con una “X” su respuesta.

Alto	
Moderado	
Leve	
Ninguno	

5.3) Presiones psicológicas:

Señale las condiciones psicológicas en las cuales desempeña sus funciones. Marque con una “X” su respuesta.

Trabaja bajo presión	
Grado de responsabilidad alto	
Supervisión constante	
Toma de decisiones constantes	

5.4) Esfuerzo físico:

Marque con una “X” el tipo de esfuerzo físico que se requiere para desempeñar el cargo.

Ninguno	
Bajo	
Moderado	
Fuerte	

De ser afirmativa su respuesta, señale a qué esfuerzo físico se somete al cumplir sus funciones.

Esfuerzo	Frecuente	Ocasional
Caminar		
Estar en pie		
Darse vuelta constantemente		
Agacharse		
Arrodillarse o encucillarse		
Tenderse		
Movimientos de pies o piernas		
Trabajar rápidamente		
Atención auditiva		
Atención visual		
Atención olfativa		
Levantar objetos		



Universidad de Oriente Núcleo Sucre
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales
Programa de Gerencia de Recursos Humanos

A QUIEN PUEDA INTERESAR

Quien suscribe, Nubia Lisboa, profesora adscrita al Programa de Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Oriente, núcleo de sucre, hago constar que a solicitud del bachiller Ángel Mago, C.I: 17.672.809, he revisado el instrumento de recolección de información que el prenombrado ha diseñado en el marco de la realización del intitulado, **Manual de Descripción y Análisis de Cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Araya- Edo Sucre. Año 2011**. Razón por la cual declaro que, en mi criterio, el instrumento que se me ha mostrado es válido en cuanto al contenido, criterio y constructor para alcanzar los objetivos que se ha trazado en la investigación.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada en Cumaná, el primer día del mes de agosto del año 2011.

Atentamente

Prof. Nubia Lisboa

C.I.: 8.650.418



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

El suscrito: Prof. Lorena Gamboa B.

C.I: V-16703486

Profesor (a) del Programa de Gerencia de Recursos Humanos, hace constar por medio de la presente que el instrumento elaborado y empleado para la investigación titulada: **“MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO CRUZ SALMERÓN ACOSTA, ARAYA-EDO. SUCRE. AÑO 2011”** es válido y aceptable, de acuerdo con los objetivos planteados, el cual será utilizado con un fin académico. Esta investigación está siendo realizada por el Bachiller **Ángel Mago C.I. 17.672.809** asesorado por la **Profa. Oly Mata.**

Atentamente,

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Manual de Descripción y Análisis De Cargos Para La Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, Araya Edo- Sucre. Año 2012.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Mago P., Ángel L	CVLAC	17.672.809
	e-mail	angelluiggi20@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual, descripción, análisis, cargos, funciones.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencias de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

La descripción y análisis de cargos es una fuente de información necesaria para la planificación y coordinación de Recursos Humanos dentro de las Instituciones, aplicando procesos de selección, programación de planes de capacitación, determinación de la carga de trabajo e incentivos y la administración de remuneración. El objetivo de la presente investigación fue diseñar un manual de descripción y análisis de cargos para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta. Araya Edo Sucre. El estudio fue de carácter proyecto factible, con un diseño de campo. La población objeto de estudio estuvo conformada por 127 cargos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Cruz Salmerón Acosta, la cual cuenta con un total de 508 trabajadores. Se utilizó la técnica de la entrevista y para la captura de datos se aplicó un cuestionario autoadministrado. Los resultados indicaron que en la institución no existe un manual de análisis y descripción de cargos lo que dio pie a su diseño.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Oly A. Mata	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> J <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	12.272.667
	e-mail	Olsus2702@yahoo.es
María G. Guzmán	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> J <input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> U <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	10.468.953
	e-mail	mgabrielaguzmang@gmail.com
Luis Martinez	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> J <input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> U <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	8.366.538
	e-mail	lmartinez@yahoo.es

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2012	08	02
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-MagoA.doc	Application/word

Alcance:

Espacial: (Opcional)

Temporal: (Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciatura en Gerencia de
Recurso Humanos.**

Nivel Asociado con el Trabajo: LICENCIATURA

Área de Estudio: Gerencia de Recurso Humanos.

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:
Universidad de Oriente**

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho


Estimado Profesor Martínez:


Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letido el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,


JUAN A. BOLAÑOS CUATRECASAS
Secretario



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Signature]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Angel Mago
Autor



Oly Mata
Asesor