



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE SUCRE
LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS PARA EL
CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE,
AÑO 2014.**

AUTOR: Br. RUBEN HERNANDEZ
TUTOR: Msc. RODOLFO MUÑOZ

Trabajo de Grado, modalidad Investigación, presentado como requisito parcial para optar al título de licenciado en gerencia de recursos humanos.

Cumaná, Mayo de 2014



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

APROBACIÓN

Quienes suscriben. Miembros del jurado evaluador designados por la Comisión de Trabajo de Grado del programa de Gerencia de Recursos Humanos de la Escuela de Ciencias Sociales de la Universidad de Oriente Núcleo Sucre, para examinar el Trabajo de Grado modalidad investigación presentado por el Bachiller Rubén Hernández, titular de la cedula de identidad número:16.396.370. Titulado: **MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA EL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE, AÑO 2014**, el cual es presentado como requisito parcial para optar al título de **LICENCIADO EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**, consideramos que dicho trabajo cumple con los requisitos exigidos para tal efecto y por lo tanto lo declaramos: Aprobado.

En la ciudad de Cumaná a los 21 días del mes de Mayo de dos mil catorce.

Tutor

Prof. Rodolfo Muñoz

Jurado

Profa: Oly Mata

Jurado

Profa: Julissa Ortiz

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
LISTA DE TABLAS.....	iii
LISTA DE FIGURAS.....	iv
RESUMEN.....	v
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.1. Planteamiento del Problema	6
1.2 Objetivos	17
1.2.1. Objetivo General.....	17
1.2.2. Objetivos Específicos:.....	17
1.3 Justificación.....	17
1.4. Factibilidad	18
1.5. Alcance.....	18
1.6. Limitaciones	19
CAPITULO II.....	20
MARCO TEORICO	20
2.1 Antecedentes.....	20
2.1.1. Internacionales	20
2.1.2. Nacionales	21
2.1.3. Locales	22
2.2 Bases Teóricas	23
2.2.1 La administración de recursos humanos (Dolan, S., Valle, R., Jackson S. y Schuler R., 2007, pag.5).....	24
2.2.2. La administración de recursos humanos como una responsabilidad de línea y una función de staff, según Chiavenato, 2007, Pág.116-117.....	25

2.2.3. Las funciones básicas de la administración de recursos humanos	26
2.2.4. Principales áreas de acción de la ARH (Mondy y Noe, 2005, Pág.5-7)	28
2.2.4.1. Proceso de empleo	28
2.2.4.2. Desarrollo de recursos humanos	29
2.2.4.3. Compensaciones y prestaciones	29
2.2.4.4. Seguridad social y salud	30
2.2.4.5. Relaciones laborales	30
2.2.5. Factores que influyen en la administración de recursos humanos	31
2.2.5.1. Factores internos	31
2.2.5.2. Factores externos	31
2.2.6. Los objetivos de la administración de recursos humanos (Dolan y otros, 2007, Págs 10-13)	32
2.2.6.1. Objetivos a corto plazo	32
2.2.6.2. Objetivos a mediano plazo	32
2.2.6.3. Objetivos a largo plazo	33
2.2.7. Importancia de la Administración de Recursos Humanos	33
2.2.8. La descripción y análisis de cargos (Chiavenato, 2007, Pág. 226)	34
2.2.9 La descripción de cargos como elemento relevante en la administración del recurso humano	34
2.2.10. Análisis de cargos: Definición y objetivo.	36
2.2.11 Especificaciones del cargo: Requisitos de adecuación	36
2.2.12 Cargo: La unidad más importante en la organización	37
2.2.13. Los sistemas de aplicación del proceso de descripción y análisis de cargos, de acuerdo con Vargas N., (1994), Pág. 13.	37
2.2.14. Métodos de recolección de información para la descripción y análisis de cargos (Dolan y otros, (2007), Págs. 63-65)	38
2.2.14.1. Observación directa	38
2.2.14.2. El cuestionario como herramienta para conocer los cargos.	39

2.2.14.3. La entrevista como técnica para recolectar información de los cargos	39
2.2.14.4. El Diario.....	40
2.2.14.5. La conferencia técnica	40
2.2.14.6. Técnicas Mixtas	41
2.2.15. Objetivos de la descripción y análisis de cargos.....	41
2.2.16. La descripción y análisis de cargos y la función de ARH, según Mondy y Noe, (2005), Págs. 88-89.....	42
2.2.16.1. Proceso de empleo	42
2.2.16.2. Capacitación y desarrollo	43
2.2.16.3. Compensaciones y prestaciones	43
2.2.16.4. Seguridad social y salud	43
2.2.16.5. Relaciones laborales y con empleados	43
2.2.17. Etapas del análisis y descripción de cargos (Chiavenato, 2007, pag 234-235)	44
2.2.18. Técnicas estructuradas para el análisis y descripción de cargos (Dolan y otros, 2007, Págs. 69-77)	46
2.2.18.1. Proceso de análisis de puestos del departamento del trabajo (USA)	46
2.2.18.2. Análisis funcional del cargo.....	47
2.2.18.3. Cuestionario de descripción de los puestos de gerencia (MPDQ).....	48
2.2.18.4. Cuestionario del análisis de puestos.....	48
2.2.18.5. Cuestionario para la descripción de cargos gerenciales.	49
2.2.18.6. Análisis de cargo orientado hacia las directrices.....	49
2.2.18.7. Plan Hay.....	50
2.2.18.8. Sistema matricial de información del cargo.....	50
2.2.18.9. Inventario de análisis ocupacional.	50
2.2.18.10. Análisis de métodos	50
2.2.18.11. Inventario de elementos del puesto de trabajo.....	51
2.2.18.12. Análisis de capacidades físicas.....	51
2.2.18.13. La técnica de suceso crítico	52

2.2.19 Método de descripción y análisis de cargos a utilizar en la presente investigación	52
2.2.20 Partes del Manual Descriptivo de Cargos.....	57
2.2.21. Manuales Administrativos: Definición.....	59
2.2.22. Importancia de los Manuales Administrativos	59
2.2.23. Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos.....	59
2.2.23.1. Ventajas	59
2.2.23.2. Desventajas.	61
2.2.24. Clasificación de los Manuales Administrativos.....	61
2.2.24.1 Por su Contenido	61
2.2.24.2. Por su función específica	62
2.2.24.3. Manuales Generales	62
2.2.24.4. Manuales Específicos.	63
2.2.25 Pasos para la elaboración de un Manual Administrativo.....	63
2.3 Reseña Institucional	65
2.3.1 Antecedentes Históricos Del Concejo Municipal.....	66
2.3.2 Organigrama del Concejo Municipal del Municipio Sucre del estado Sucre	69
2.3.3 Caracterización del Concejo Municipal del Municipio Sucre.....	70
2.4 Definición de Términos Básicos	74
2.5. Bases Legales.....	78
2.5.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	78
2.5.2. Ley Orgánica del Poder Público Municipal	78
2.5.3. Ley del Estatuto de la Función Pública	79
CAPITULO III.....	82
METODOLOGÍA	82
3.1. Tipo De Investigación (Descriptiva Bajo La Modalidad De Proyecto Factible).....	82
3.2. Diseño De La Investigación	83
3.3. Unidad De Estudio	83
3.4. Población.....	84

3.5. Muestreo	84
3.6. Técnicas De Recolección De Datos	84
3.7 Fuentes De Datos.....	87
3.8. Procesamiento De Datos.....	87
3.9. Análisis De Datos	88
3.10. Presentación De Datos.....	89
3.11. Validez De Los Instrumentos De Recolección De Datos.	90
3.12. Confiabilidad Del Instrumento:	90
CAPITULO IV	91
ANÁLISIS DE RESULTADOS	91
CAPITULO V	103
MANUAL DE CARGO	103
CONCLUSIONES	199
RECOMENDACIONES.....	201
BIBLIOGRAFÍA.....	202
ANEXOS.....	204
HOJAS DE METADATOS.....	214

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a todos aquellos que me han acompañado incondicionalmente durante toda mi vida.

A Dios por darme la salud y las herramientas necesarias para alcanzar una meta más en mi vida, siendo fuente de fortaleza para seguir luchando en la vida, orientado por sus principios de buena voluntad y justicia

A mi madre, la principal fuerza en mi vida, por su apoyo y amor. Es gracias a ti que pude culminar esta meta. Sin tu guía nada sería posible. Todo lo que obtengo hoy es producto de tu sacrificio, comprensión, apoyo, amor y dedicación.

A mi tía, que ha sido como otra madre para mí, dándome todo el apoyo, dedicación y amor necesario. Siempre siendo ejemplo de la rectitud con que debemos comportarnos

A mi abuela que en paz descanse. Por ser ella quien trajo al mundo a una persona tan especial e inspiradora. Brindándome amor como otro de sus hijos

AGRADECIMIENTOS

Doy las gracias a todo aquel que contribuyo al alcance de esta meta.

A Dios, por darme la voluntad, determinación, paciencia, sabiduría e inteligencia necesaria para alcanzar esta meta.

A mi madre, por inculcar en mí el amor hacia el estudio, por anteponer mi educación a cualquier otra cosa, por alentarme siempre al éxito. Mi ejemplo de sabiduría, voluntad y fuerza.

A mi asesor, fuente de conocimiento y disciplina durante el desarrollo del trabajo. Orientación sin la cual éste trabajo no se habría logrado.

A todo el personal del Concejo Municipal, sin su colaboración y apoyo el proyecto no hubiera sido posible. En especial a Anita y Pedro por su colaboración en el proceso de entrevistas preliminares y al Concejal Adolfo Gil por abrirme la puerta del Concejo.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Infograma: Funciones de la ARH	27
Tabla 2 Infograma: Factores internos que influyen en la ARH.....	31
Tabla 3 Infograma: Factores externos que influyen en la ARH.....	31
Tabla 4 Infograma: Importancia de la ARH.....	33
Tabla 5 información para el análisis de puestos del departamento del trabajo (Estados Unidos de América).....	46
Tabla 6 Infograma de las desventajas de cada método de descripción y análisis de cargos	53
Tabla 7 Distribución de los Cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre	72
Tabla 8 Distribución de Secretarias y Asistentes de Comisión del Concejo Municipal del Municipio Sucre del estado Sucre.....	73
Tabla 9 Conocimientos	95
Tabla 10 Habilidades	98
Tabla 11 Destrezas.....	99
Tabla 12 Educación y Experiencia.....	100
Tabla 13 Condiciones y riesgos.....	102
Tabla 14 Jerarquía.....	102

LISTA DE FIGURAS

Figura Nº 1 Organigrama del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre	69
Figura Nº 2 Flujograma del Proceso del Libro Mayor.....	92
Figura Nº 3 Flujograma del Procedimiento de Actualización y Registro de los Expedientes de Personal	92
Figura Nº 4 Flujograma del Procedimiento de Recepción de Correspondencia.....	93



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE SUCRE
LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE, AÑO 2013**

AUTOR:
Br. RUBEN HERNANDEZ

TUTOR:
Msc. RODOLFO MUÑOZ

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo la elaboración de un Manual de Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre, ubicado en Cumaná, estado Sucre, para llevar a cabo este estudio se determinaron los aspectos intrínsecos y extrínsecos de cada cargo. El nivel de investigación fue descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible; el tipo de investigación fue documental y de campo. Se aplicó una entrevista estructurada dirigida a una población de 27 empleados. En cuanto a los resultados se describió el objetivo general de cada cargo, con lo que cada ocupante conocerá qué se esperaba de ellos; para que cada trabajador supiera cuáles son sus tareas y a la vez evitar la duplicidad de esfuerzos se delimitaron las funciones de cada cargo; se determinaron los requisitos para cada cargo, como educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas, que junto a la descripción del objetivo general y a la determinación de las funciones y condiciones de trabajo de cada cargo, permitirá contratar el personal idóneo; toda la información anterior permitirá aumentar la eficiencia en el trabajo, acabando con la demora en la prestación del servicio y la poca productividad y calidad; la determinación de los conocimientos necesarios para ocupar cada cargo ayudará a establecer un mejor proceso de capacitación; Por último, la determinación de las funciones de los cargos servirá para establecer indicadores y niveles de evaluación del desempeño.

Palabras clave: Manual, Cargos, Descripción y Análisis

INTRODUCCIÓN

Al principio las tareas de administrar el recurso humano eran una función de la administración general. Pero con el devenir del tiempo, la cantidad y complejidad de las funciones de la administración de recursos humanos hizo necesario el surgimiento de una nueva disciplina autónoma. Es así como se da origen a la administración de recursos humanos, en la búsqueda de dar solución a la necesidad de independizar un área del conocimiento de creciente importancia y ámbito. Utilizándose por primera vez el término administración de recursos humanos en la década de los 70 y es en los 80 que aparecen las primeras áreas administrativas de capacitación, sueldos y salarios, contratación, empleo y desarrollo organizacional. Hoy en día la administración de recursos humanos es la disciplina que se encarga de establecer los procesos, métodos y programas necesarios para emplear al personal de una organización racionalmente. La administración de recursos humanos dispone de los siguientes subsistemas: empleo, desarrollo, compensación, seguridad social y salud, relaciones laborales. Sus principales funciones son: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar el recurso humano dentro de la institución.

Pero para llevar a cabo sus funciones, la administración de recursos humanos necesita amplios conocimientos relacionados con los cargos. Si no se conocen los cargos, reclutar y seleccionar el personal idóneo será muy difícil, capacitar y formar personal no lograría sus objetivos, los sueldos y salarios no serían equitativos, la evaluación de desempeño no tendría fundamento, entre otros. Es así que se deben conocer los cargos. El proceso para conocer los cargos se denomina, descripción y análisis de cargos, y el instrumento que lo refleja se conoce como Manual de Análisis y Descripción

de Cargos. Este proceso da como resultado dos tipos de información, una referida a los aspectos intrínsecos, que es la descripción, en donde se encuentran, la denominación, funciones, jerarquía y condiciones de trabajo; y una que abarca los aspectos extrínsecos, en donde están los requisitos para desempeñar un cargo adecuadamente, tales como: conocimientos experiencia, educación, destrezas y habilidades.

En Venezuela el proceso de análisis y descripción de cargos es más común encontrarlo en el sector privado. En la administración pública a nivel nacional existe el Manual Descriptivo de Competencias Genericas de Cargos de Carrera de la Administración Pública Nacional; en cuanto a las regiones es común que se guíen por el anterior instrumento; mientras a nivel municipal cuentan con el Manual Descriptivo de Cargos Alcaldías elaborado por el Ministerio de Panificación y Desarrollo. En los Concejos Municipales se pueden encontrar algunas referencias como se mostrarán en el presente trabajo.

En el caso particular de el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre cuenta con un Reglamento de Funcionamiento Administrativo. El cual resultó carente de un estudio más exhaustivo, ya que, aunque intentaba presentar las tareas a ejecutar en los cargos, era muy pobre en este aspecto y en cuanto al perfil que presentaba de los mismos era mucho más grave su carencia. De igual manera, elementos como los requisitos, condiciones y jerarquía eran inexistentes. Por eso, el estudio en cuestión tuvo poco de donde partir y se puede decir que este va a ser el primer Manual de Análisis y Descripción de Cargos de la institución.

Para realizar el trabajo, el autor tuvo que determinar los aspectos

intrínsecos y extrínsecos que conformaban los cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre, como las funciones que debían cumplir los ocupantes de los cargos, la jerarquía de los cargos, las condiciones de trabajo en que se desempeñaba el cargo, la educación y conocimientos necesarios para desempeñar el cargo, la experiencia requerida para un buen desempeño en el cargo, las destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo eficientemente. En esta investigación se determinaron los aspectos intrínsecos de los cargos, como: la denominación, funciones, jerarquía y objetivo general; aspectos extrínsecos como: conocimientos, educación, experiencia, destrezas, habilidades y condiciones de trabajo. Todos estos son los elementos que conforman el manual de cargos que se necesita en la institución, para establecer un sistema de recursos humanos efectivo.

Por ser el primer Manual de Análisis y Descripción de Cargos con que contará el Concejo Municipal, no se siguió ninguna Técnica Estructurada Especial de Análisis y Descripción de Cargos, la elaboración del manual se realizó guiándose por las disposiciones estándar para elaborar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos, limitándose a los aspectos necesarios para solucionar los problemas de la institución en el área, según entrevista hecha a los funcionarios encargados del área de personal. Por el mismo motivo anterior los aspectos investigados fueron los siguientes: objetivo general, funciones, jerarquía, condiciones de trabajo, y requisitos. Mas si se tomó como guía el formato de presentación de análisis y descripción de cargos del derogado Manual Descriptivo de Clases de Cargos de la Administración Pública Nacional publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 4.728 del 27 de mayo de 1994, pues éste presentaba mucha de la información que se debía obtener en ésta investigación.

El trabajo está compuesto de cinco capítulos: El primero conformado por el planteamiento del problema, donde se determinó que en la institución algunos empleados no saben lo que se espera de ellos, se presentaban conflictos frecuentes por no saber quién hace cada tarea, duplicación de los esfuerzos, se contrataba personal no totalmente adecuado, había demora en la prestación de servicios, poca capacitación que ocasionaba baja productividad y calidad, inexistencia de estándares para evaluar al personal; la justificación de la investigación constituida por la necesidad de elaborar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos que sirviera para mejorar las actividades de recursos humanos y de los trabajadores; en cuanto al alcance, el trabajo no solo servirá para este Consejo Municipal sino que puede ser punto de partida para otros Manuales de Cargos en otros Concejos Municipales; la factibilidad del trabajo se basó en la carencia de este instrumento administrativo en la institución, los pocos recursos necesarios para realizar la investigación y la existencia de abundante material bibliográfico sobre el tema; la única limitación que se presentó al momento de realizar el trabajo fue la colaboración del personal, que la mayoría de las veces estaba ocupado; y, los objetivos fueron: Objetivo General. Proponer un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre, Año 2014, Objetivos Específicos. Determinar las funciones de cada unidad de la institución, determinar los aspectos intrínsecos y extrínsecos de los cargos.

En el segundo capítulo, correspondiente al marco teórico, se describen los antecedentes de la investigación tanto nacionales, regionales y locales, las bases teóricas que sustentan el trabajo como caracterización, funciones, áreas de acción, naturaleza, factores que influyen, objetivos, importancia y estimación de la administración de recursos humanos,

igualmente se caracterizó, definió, determinó la relevancia, objetivos, técnicas para recolectar datos, sistemas de aplicación, influencia en la administración de recursos humanos y técnicas estructuradas del proceso de análisis y descripción de cargos, se describió el método de descripción y análisis de cargos empleado en el trabajo, y, se enunciaron las partes de un Manual de Análisis y Descripción de Cargos; la reseña institucional formada por los antecedentes históricos del Concejo Municipal, organigrama institucional, caracterización de la institución y distribución de cargos; se definen los términos básicos y las bases legales del trabajo conformadas por artículos de la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Poder Público Municipal y la Ley del Estatuto de la Función Pública.

El tercer capítulo describe el marco metodológico, indicando el tipo y nivel de la investigación como descriptiva bajo modalidad de proyecto factible y documental de campo, la unidad de estudio de 70 trabajadores, con una población de 70 personas que ocupan 40 cargos, que no hubo la necesidad de hacer muestreo por el tamaño de la población en relación con le número de cargos, las técnicas de recolección de datos fueron la revisión documental y la entrevista, las fuentes de información fueron primarias y secundarias, el procesamiento de los datos se hizo en un computador personal Pentium IV con el Software Office Word, el análisis de los datos fue cualitativo, los datos son presentados en cuadros de resumen, los instrumentos para recolectar los datos han sido validados por tres profesores de la Universidad, la confiabilidad de los instrumentos se obtuvo al aplicar una prueba piloto; posteriormente, el cuarto capítulo presenta los análisis de los resultados de la investigación y en el quinto capítulo esta el Manual de Análisis y Descripción de Cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

El ser humano individualmente puede satisfacer sus necesidades básicas, no obstante, el permanecer aislado le impediría realizar tareas más complejas y constituiría un retraso para el progreso y desarrollo de la especie. La inteligencia de la cual fue dotado el hombre le permitió determinar que el trabajo en conjunto implicaba una reducción del esfuerzo físico y mental, lo que contribuía a su bienestar colectivo en general, el cual no se vería disminuido por las limitaciones tanto físicas como mentales que puede tener un individuo en particular. Para esto en cualquier grupo a cada integrante le toca realizar una determinada tarea, ya sea física o mental, no poniendo en los hombros de un solo sujeto la responsabilidad de efectuar cualquier empresa, disminuyendo el carácter lento, costoso, peligroso e imposible de algunas actividades complejas.

La suma de esfuerzos, descrita anteriormente se constituyó en lo que hoy se conoce como la División del Trabajo. En los primeros tiempos la división del trabajo fue muy sencilla, en las épocas primitivas unos se dedicaron a la caza, otros a la agricultura y otros a la artesanía. Pero a medida que fueron surgiendo nuevas necesidades, también se volvió más compleja la tarea; se requirieron más trabajadores ya por la cantidad como por la complejidad de los bienes y servicios, siempre para hacer más eficiente la producción del bien o la prestación del servicio.

Ya en la época moderna, como consecuencia de la industria, la

ciencia, tecnología, informática etc., la diversificación y especialización de tareas fue ascendiendo geométricamente, dando lugar a una serie de problemas. Fue entonces cuando se hizo necesario describir todas las actividades que debía realizar un trabajador. Fue la ciencia de la administración la que primero se encargó de esta actividad, ya que era de su competencia todo lo relacionado con la administración de una organización. Posteriormente, surgió una ciencia autónoma que se encargaba solamente de la administración de personal en una organización.

En los primeros tiempos de la administración, esta disciplina se encargaba de todos los recursos de los que disponía una organización, financieros, materiales y humanos. Esto se desprende de la siguiente definición:

La administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos. (Chiavenato, 2007, p. 93).

Con el devenir de los tiempos las organizaciones crecieron y el capital humano con ellas. El recurso humano se convirtió en el mayor capital de las organizaciones desde todos los puntos de vista. Fue entonces que surgió la necesidad de una disciplina autónoma cuyo objeto fuese principalmente el recurso humano.

Múltiples son las definiciones que surgieron para delimitar esta nueva disciplina, pero nada más para efectos ilustrativos se hará mención de algunas de ellas: “*La administración de recursos humanos (ARH) es la*

utilización de las personas como recursos para lograr los objetivos organizacionales.” (Mondy y Noe, 2005, p.4). En el mismo sentido “La gestión de recursos humanos (GRH) comprende las actividades encaminadas a obtener y coordinar los recursos humanos de una organización.” (Byars y Rue, 1997, p.6). De igual manera, se define como: “La administración de recursos humanos es la parte de la organización que trata con la dimensión humana.” (De Cenzo, D. y Robbins, S., 2006, p.8). Por último: “La administración de recursos humanos (ARH), es decir, la función administrativa mediante la cual los gerentes reclutan, seleccionan, capacitan y desarrollan a los miembros de la organización.” (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996, p.412).

Como se puede apreciar de todas las definiciones anteriores, la administración de recursos humanos se encarga de todo lo relacionado con los miembros de la organización. Entre las actividades más relevantes tenemos: el reclutamiento y selección del personal idóneo para ocupar los cargos, establecer un sistema de compensación justo para los trabajadores y beneficioso para la organización, establecer un sistema de seguridad e higiene en la organización, desarrollar la carrera profesional del personal, diseñar un programa de capacitación e inducción, ser responsable de las relaciones laborales, mantener una base de datos sobre el personal, entre otras.

Para que la administración de recursos humanos pueda realizar eficazmente todas sus funciones, necesita de la información necesaria sobre el personal. El recurso humano ocupa cargos, que son las unidades más pequeñas dentro de la estructura organizativa. Para efectos de este trabajo se utiliza el término cargo en vez de puesto, motivado a que parece el más

apropiado ya que puesto hace referencia al espacio físico donde se trabaja y, cargo se corresponde más con la estructura o aspectos formales de la institución. La información sobre los cargos se obtiene a través de un proceso sistemático que se conoce como análisis y descripción de cargos. Todavía discuten los autores sobre cuál es la denominación mas adecuada para este conjunto de acciones, así como si es un proceso o un fin, de igual modo se discute si es primero la descripción o el análisis. Pero en lo que todos los autores parecen concordar es en el hecho de que la descripción adecuada de los cargos es una prioridad fundamental para cualquier empresa o institución.

Los principales beneficios de un manual de análisis y descripción de cargos son: permite comparar y valorar los cargos; refleja los requisitos necesarios para desempeñar un cargo adecuadamente; define estándares para la evaluación de desempeño; señala las condiciones de higiene y seguridad en que se desempeña cada cargo; sirve de base de datos para los programas de capacitación y desarrollo de carrera; sirve de apoyo en las relaciones laborales; es una fuente de información para la administración de personal; es una guía obligatoria para la auditoría del personal.

Los principios básicos de la administración de recursos humanos, sus métodos, técnicas e instrumentos aplican para toda organización, sea ésta pública o privada, de hecho la administración eficiente de la cosa pública pasa, necesariamente, por el ejercicio científico de la administración. En la actualidad la mayoría de las actividades del Estado están relacionadas con funciones de Gobierno y uno que otro servicio. No obstante, sigue siendo el Estado uno de los principales ocupadores modernos, como consecuencia de la automatización de las industrias que ha arrojado a la mayoría de los

trabajadores al sector del servicio.

El Estado moderno cumple con las tres funciones proclamadas durante la revolución francesa: Ejecutiva, Legislativa y Judicial. La Legislativa tiene las atribuciones de dictar las normas de carácter general que regulan la vida en el territorio nacional y ejercer una función de control sobre el ejecutivo; el Judicial se encarga de la solución de las controversias que se presentan entre las personas que transitan por el territorio nacional; y el Ejecutivo que tiene una competencia residual, puesto que todo lo demás no asignado a los otros poderes es de su competencia, así como ejecutar las normas y decisiones de los otros dos poderes.

Cuando se hace mención a la división del estado en tres poderes o funciones, se trata de lo que se conoce como división horizontal del Poder Público. Pues también existe una división vertical del Poder Público, la cual es consecuencia de la división territorial en estados y municipios. Pero no todas las funciones del Estado se delegan a los entes territoriales regionales y municipales. Sólo las funciones ejecutivas y legislativas son atribuidas a los estados y los municipios. En el caso del Municipio proceden las mismas consideraciones esgrimidas para los Poderes Públicos a nivel nacional sobre su propósito y razón. Vienen a ser la Alcaldía y el Concejo Municipal los que van a ejercer el gobierno a nivel municipal.

El Estado venezolano se caracteriza por ser una república federativa y descentralizada. También se caracteriza por dividir al poder público en cinco ramas: ejecutivo, legislativo, judicial, electoral y moral; lo cual hace que el soberano sea el pueblo, dividiendo el territorio en espacios para su mejor gobernabilidad, como los Estados y los Municipios y se procura delegar las

funciones del estado en entes mucho más cercanos a la sociedad. El principio federativo hace que existan en los Estados y Municipios representaciones de las ramas de los poderes ejecutivo y legislativo con plena independencia.

El Municipio es según nuestra carta magna es la unidad política primaria de la organización nacional, así lo establece en su artículo 168:

Los Municipios constituyen la unidad política primaria de la organización nacional, gozan de personalidad jurídica y autonomía dentro de los límites de esta Constitución y de la Ley. La autonomía municipal comprende:

- 1. La elección de sus autoridades.*
- 2. La gestión de las materias de su competencia.*
- 3. La creación, recaudación e inversión de sus ingresos.*

Las actuaciones del Municipio en el ámbito de sus competencias se cumplirán incorporando la participación ciudadana al proceso de definición y ejecución de la gestión pública y al control y evaluación de sus resultados, en forma efectiva, suficiente y oportuna, conforme a la ley.

Los actos de los Municipios no podrán ser impugnados sino ante los tribunales competentes, de conformidad con esta Constitución y con la ley.

A nivel municipal solamente dos de los poderes en que se divide el poder público están representados, el poder ejecutivo conocido como alcaldía y el poder legislativo, bajo la denominación de Concejo Municipal. Anteriormente no existía una independencia completa por parte del Concejo Municipal con respecto a la Alcaldía, el ente legislativo se encontraba dentro de la estructura de la Alcaldía, hasta el punto de que era presidido por el propio Alcalde, es en 2006 que el Concejo Municipal obtiene su independencia y se separa de la Alcaldía. Lo cual se establece en el artículo

75 de Ley Orgánica Del Poder Público Municipal Publicada en Gaceta Oficial N° 5.806 (Extraordinaria) de fecha 10 de Abril del 2006 *“El Poder Público Municipal se ejerce a través de dos funciones: la función ejecutiva, desarrollada por el alcalde o alcaldesa a quien corresponde el gobierno y la administración; la función deliberante que corresponde al Concejo Municipal, integrado por concejales...”*

Por ser de tan reciente formación los Concejos Municipales carecen de muchos instrumentos necesarios para su óptimo desempeño administrativo, no cuentan con un manual de procedimientos o funciones, tampoco cuentan con un Manual de Análisis y Descripción de Cargos que permita conocer los aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos de los cargos. Por lo tanto, la administración de recursos humanos en la institución no tiene un fundamento lógico que permita su práctica de una manera organizada y sistemática.

Las organizaciones en Venezuela no han escapado a la necesidad de hacer uso de un instrumento como el Manual de Análisis y Descripción de Cargos. En el país el mayor uso de este instrumento se encuentra en la empresa privada, son pocos los casos en que la administración pública ha desarrollado esta herramienta.

A nivel nacional existe un Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera según el Decreto 6.055 publicado en la Gaceta Oficial N° 38.921 de fecha 30 de abril de 2008. En principio fue creado y utilizado para la administración nacional centralizada, más tarde se utilizaría por la administración descentralizada incluso por la administración estatal y municipal. En los estados las gobernaciones cuentan con su manual descriptivo de cargos, en la Gobernación del estado Sucre se utiliza

el Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera.

A nivel municipal existe un manual descriptivo general para las alcaldías del país el cual fue elaborado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo en el 2001, el cual no es obligatorio para los gobiernos municipales, pero puede ser ratificado por las alcaldías o servir de referencia.

Corresponde en cada alcaldía tener un Manual de Análisis y Descripción de Cargos, puesto que al igual que las gobernaciones son autónomas en cuanto a la administración de su personal. En relación a los entes descentralizados estatales y municipales también son autónomos en esta materia. De la misma manera, los Consejos Legislativos y los Concejos Municipales son autónomos para administrar su personal y en consecuencia, para elaborar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos.

Cuando en este trabajo se menciona a la administración pública se hace referencia al órgano ejecutivo, no tomando en cuenta los otros poderes públicos, que son autónomos e independientes. Por lo que respecta a los poderes judicial, ciudadano y electoral estos manuales vienen desde el nivel central. En cuanto al poder legislativo regional, el Consejo Legislativo se orienta a través del Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera. Por otro lado, esta el Concejo Municipal, que si bien presta funciones hace mucho tiempo, recientemente el órgano legislativo fue separado del ejecutivo a nivel municipal, independizándose funcional y orgánicamente de las alcaldías, esto hacía necesario que se le elaborara un Manual de Análisis y Descripción de Cargos que sirviera de base para la administración de su personal.

Si bien el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre

tiene un Reglamento de Funcionamiento Administrativo, éste demostró presentar de manera superflua las tareas y perfiles de los cargos, además de que nada establecía sobre los requisitos de los cargos, supervisión, condiciones de trabajo, conocimientos, habilidades y destrezas. Por lo que, las políticas de selección de personal, así como las distintas actividades que se desarrollaban en la institución no contaban con una base objetiva que permitiera su ejecución de una manera organizada, sistemática y coherente. Asimismo la política salarial no poseía ningún asidero lógico. La forma como se remuneraba a los empleados era arbitraria ya que no se conocían cuales eran los factores para remunerar un determinado cargo. Lo anterior podría haber traído las siguientes circunstancias:

- Contratación de personal sin contar con parámetros que permitieran una buena selección en base a los requisitos mínimos que se necesitaban para el cargo en cuestión.
- Carencia de un instrumento que indicara todas las funciones de cada cargo.
- Falta de un sistema de carrera que asegurara la permanencia del personal en la institución.
- Arbitrariedad en cuanto a la remuneración del personal, ya que no se tomaba en consideración ningún factor para valorar el cargo.
- Falta de un Manual de Cargos que permitiera conocer los requisitos de cada cargo.
- No contar con referencia alguna que permitiera establecer un programa de capacitación idóneo.
- Carencia de criterios para evaluar ni auditar el personal.

Esta situación hacía que el Concejo Municipal, según entrevista hecha

a las máximas autoridades de la institución, así como empleados de vieja data, no pudiera sacar todo el provecho a su personal:

Puesto que al faltar el Manual, aunque existe el Reglamento de Funcionamiento Administrativo, algunos empleados no saben lo que se espera de ellos, conflictos frecuentes por no saber quién hace cada tarea, se duplican los esfuerzos, contratación de personal no totalmente adecuado, demora en la prestación de servicios, poca capacitación con la consecuencia de poca productividad y calidad, se carece de estándares para evaluar al personal. Por lo tanto, el Manual Descriptivo de Cargo es una imperiosa necesidad (Farias y Maiz, Entrevista, 05/04/10).

Para remediar esta situación se debió Diseñar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos, que por ser el primero con que contaría la institución se limitaría a presentar la denominación de los cargos, el objetivo general, sus funciones, autoridad, subordinación, condiciones, así como los requisitos mínimos académicos, de conocimientos, experiencia, destrezas y habilidades que se debían poseer para desempeñar un cargo adecuadamente. Que permitirá optimizar sus políticas de selección de personal, desarrollar programas de capacitación eficaces, obtener estándares para la evaluación, dar claridad a las tareas, funciones y responsabilidades, y disponer eficientemente del recurso humano.

El Concejo Municipal no contaba con un manual de organización y funciones que permitiera conocer las funciones y atribuciones de las distintas direcciones y unidades. El Reglamento de Funcionamiento Interno de la institución regulaba pobremente las funciones de las distintas unidades del Concejo. Esto representaba un problema adicional, que debió resolverse tal y como lo expresa Vargas (1994):

Si el asunto no está como debe ser, comience a efectuar las correcciones pertinentes. Además, y como aspecto complementario, es importante revisar los manuales existentes en la empresa, en especial el manual de funciones. Si éste no existe, debe elaborarse. Si los demás manuales existen, de procedimientos, de métodos, de políticas, etc., son herramientas precisas para obtener una visión mejor de la organización. (p.8)

Después de todo lo anterior surgieron algunas interrogantes cuyas respuestas constituyeron la solución al problema que planteaba la carencia de un manual de cargos ¿Qué estructura y forma debía tener un Manual de Cargos para hacer más eficiente el trabajo en el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre?, ¿Cuáles eran las funciones de las direcciones y unidades del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre?, ¿Cuál era el objetivo general de cada Cargo del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre? ¿Cuáles eran las funciones de los Cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre?, ¿En qué condiciones se desempeñaba cada cargo?, ¿Cuáles eran las relaciones de autoridad y subordinación en cada cargo? ¿Cuál era el nivel académico requerido para desempeñar adecuadamente cada Cargo del Concejo Municipal?, ¿Cuál era la experiencia necesaria para desempeñar adecuadamente un Cargo del Concejo Municipal?, ¿Cuáles eran las habilidades requeridas para desempeñar adecuadamente un Cargo del Concejo Municipal? ¿Qué conocimientos se debían poseer para ocupar un cargo adecuadamente? ¿Qué destrezas se requerían para ocupar cada cargo?

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Proponer un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre, Año 2014.

1.2.2. Objetivos Específicos:

1. Determinar las funciones de cada una de las unidades que integran el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre

2. Determinar los aspectos intrínsecos de cada cargo en el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre, en relación a: objetivo general del cargo, funciones de los cargos, condiciones de trabajo de cada cargo, nivel jerárquico de cada cargo.

3.- Determinar los aspectos extrínsecos de cada cargo del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre en relación a: nivel académico requerido para el cargo, experiencia necesaria para ocupar el cargo, habilidades que se deben poseer para el cargo, destrezas que se deben poseer para el cargo, conocimientos que se deben poseer para ocupar el cargo adecuadamente.

4.- Diseñar un Manual de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre

1.3 Justificación

La investigación se realizó para elaborar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre del

Estado Sucre, que sirviera de base a la actividad de Recursos Humanos, permitiendo una mejora a nivel operativo y administrativo de la institución. El Manual beneficiara tanto a la organización como a los trabajadores del Concejo, mejorando muchas funciones que realiza la organización. Los trabajadores obtuvieron una información precisa de sus funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo, lo que mejoraba notablemente la eficacia en el trabajo; podía mejorarse el proceso de capacitación y formación; los métodos de reclutamiento y selección serían más efectivos; se podría diseñar un tabulador salarial que asignara salarios justos en función de los factores de valuación; se propiciarían mejores condiciones ambientales y programas más efectivos de Higiene y Seguridad Ocupacional que harían mas agradable y seguro el trabajo; y se realizarían evaluaciones de desempeño sobre una base más racional y justa.

1.4. Factibilidad

El tema a desarrollar en la investigación fue posible llevarlo a cabo en el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre, pues dicha institución carecía de un Manual de Análisis y Descripción de Cargos, permitiendo justificar la solución de un problema con la investigación. De igual manera, el tamaño de la población y el número de cargos permitía que se realizara el trabajo. Además, la existencia de bastante material bibliográfico contribuía al buen desarrollo del estudio. Por último, los bajos costos de la investigación facilitaron la tarea realizada.

1.5. Alcance

Los resultados del estudio serían de gran ayuda para el trabajo de las distintas dependencias del Concejo Municipal: Dirección Sectorial de Administración, Dirección de Presupuesto y Contabilidad, Dirección de

Recursos Humanos, Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo, Dirección de Técnica Legislativa Y Consultoría Jurídica, Unidad de Servicios Generales, Unidad de Informática, Presidencia y Secretaría.

Por la similitud del Concejo Municipal del Municipio Sucre con los Concejos Municipales del resto del país, en cuanto a las funciones que desempeñan, así como por la reciente separación del Consejo Municipal de la Alcaldía según el nuevo ordenamiento jurídico en la materia, y los patrones culturales similares de las personas que utilizan sus servicios, este trabajo podrá servir de referencia para que otros Concejos Municipales elaboren su propio Manual de Análisis y Descripción de Cargos.

1.6. Limitaciones

La principal limitación en este trabajo fue el concurso de voluntades, pues el buen desarrollo de la investigación dependió de la colaboración del personal de la institución, que la mayoría de las veces estaba bastante ocupado con su trabajo como para que se le asignaran otras responsabilidades.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

2.1.1. Internacionales

La república de Costa Rica cuenta con un órgano denominado Unión Nacional de Gobiernos Locales, que aglutina a todas municipalidades del país, tiene como objetivo principal representar y defender los intereses de las municipalidades, esta conformado por miembros de la Asamblea Nacional, Concejales y Alcaldes, dicha institución fue creada en 1977.

La Unión Nacional de Gobiernos Locales aprobó en sesión 04-2009 el 19 de febrero de 2009 el Manual Descriptivo de Puestos Integral para el Régimen Municipal, en cual fue publicado en gaceta N° 117 el 18 de junio de 2009, de obligatoria aplicación por las Municipalidades, Concejos Municipales de Distrito, Federaciones y Asociaciones Municipales.

Dicho instrumento es de carácter general, pues muestra de una manera genérica características y exigencias de un grupo de cargos, así como la complejidad, productos, responsabilidades y competencias de las clases de cargos. No es un manual descriptivo de cargos, sino que establece parámetros que permitan a las municipalidades elaborar sus propios manuales. Este manual presenta el título del grupo o clase cargo, el propósito, que viene a ser el objetivo general o resumen del cargo, responsabilidades por resultados, económicos, y equipos, herramientas o materiales, supervisión, competencias necesarias, condiciones de trabajo,

formación, experiencia, requisitos legales y un concepto muy original como las consecuencias por errores.

2.1.2. Nacionales

A nivel nacional existe un Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera según Decreto 6.955 publicado en Gaceta Oficial N° 38.921 de fecha 30 de Abril de 2008. Es un instrumento elaborado en principio para la Administración Pública Nacional. Pero ha sido utilizado a nivel estatal y municipal como referencia.

Aunque derogo el antiguo Manual Descriptivo de Cargos de la Administración Pública Nacional, no puede ser considerado un Manual de Análisis y Descripción de Cargos pues no hace mención sobre los aspectos intrínsecos o extrínsecos de los cargos. Simplemente establece una serie de indicadores de la conducta que deben tener los funcionarios al momento de realizar sus tareas, sirviendo de fuente para evaluar el desempeño formal del funcionario, previendo muy poco sobre el resultado en las tareas

El Concejo Municipal de Chacao en el Distrito Capital dicto el siguiente acuerdo: Mediante el cual se acuerda aprobar en su totalidad el informe técnico elaborado por la comisión Reestructuradora por cambios en la organización Administrativa del Concejo Municipal y sus órganos auxiliares en gaceta oficial N° 5973, de fecha 13 de diciembre de 2005, Acuerdo 085-05.

En dicho informe está el Manual Descriptivo de Cargos del Concejo Municipal de Chacao, aunque no se le de esa denominación. Pero este acuerdo hace una propuesta de los cargos del Concejo Municipal haciendo

referencia a sus funciones principales, requisitos, conocimientos, habilidades, relaciones internas y externas, naturaleza del cargo (de carrera, de confianza y alto nivel), supervisión y departamento, por lo que, cuenta con los elementos necesarios para ser catalogado como un Manual Descriptivo de Cargos.

Dicho manual está bien elaborado y su descripción de los cargos es exhaustiva. Pero se deben hacer algunas consideraciones, pues el manual habla de cargos como Técnico A, B, y C y Profesional A, B, y C y se denota que se refiere a grupos o clases de cargos, por lo que, en este sentido la descripción es insuficiente para conocer los cargos. Colocaron los conocimientos necesarios para cada cargo en los requisitos, hubiera sido muy bueno obtener una explicación sobre esto, pero no se pudo. Se calificaron los cargos de Técnico y Profesional como de confianza, por el solo hecho de decir que sus actividades implican un alto grado de confidencialidad, sin especificarlas.

2.1.3. Locales

El Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre en fecha 27 de enero de 2009 aprobó el Reglamento de Funcionamiento Administrativo del Concejo Municipal del Municipio Sucre, el cual es un primer intento de establecer las funciones administrativas y perfiles de los distintos cargos del Concejo Municipal.

Se trata de un instrumento que aunque sirve de guía para la recién creada organización, carece de muchos factores necesarios para una adecuada administración de recursos humanos, como: formación, experiencia, jerarquía, conocimientos, habilidades, destrezas, condiciones de

trabajo y aunque se establecen las tareas de cada cargo, éstas se han mostrado insuficientes para representar a las funciones de cada cargo.

2.2 Bases Teóricas

La administración de recursos humanos es una disciplina de reciente data, pues anteriormente ésta era considerada una función inherente a la administración general. No obstante, con el devenir del tiempo se determinó que los factores de competitividad de las organizaciones estaban estrechamente relacionados con los factores de competitividad del recurso humano, por lo tanto, en base a esta relación de suma importancia surgió la necesidad de darle independencia a esta área del conocimiento. La administración de recursos humanos se encarga de proveer a la institución del personal necesario, organizarlo, retenerlo, desarrollarlo y auditarlo. Estos son los principales objetivos a corto plazo de la administración de recursos humanos, a mediano plazo busca productividad para la organización, calidad de vida para el personal y cumplimiento de las normativas, mientras que a largo plazo se enfoca en la rentabilidad de la institución.

La administración de recursos humanos necesita de una fuente de información organizada, confiable y sistemática para realizar sus tareas. Esta fuente de información es el manual de análisis y descripción de cargos, el cual nos muestra la denominación del cargo, su objetivo general, jerarquía y funciones, además de las condiciones de trabajo del mismo y sus requisitos académicos, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas. La información de éste manual se obtiene a través de un proceso de análisis y descripción de cargos que utiliza métodos de recolección de datos como la observación directa, cuestionarios, entrevista, diario y mixtos entre otros. Se han desarrollado ciertas técnicas de recolección de datos para éste proceso,

con características particulares según el fin para el cual se requiere la información.

2.2.1 La administración de recursos humanos (Dolan, S., Valle, R., Jackson S. y Schuler R., 2007, pag.5)

Actualmente es difícil ir a una organización y no encontrar alguien que afiance la importancia del recurso humano para el éxito. Generalmente los factores de competitividad de las organizaciones son factores de competitividad del recurso humano. Esto ha hecho que surja la necesidad de contar con verdaderos especialistas en la administración de recursos humanos (ARH).

Primero se consideraba a la administración de recursos humanos como la función de la administración que se encargaba de la salud y la alegría de los empleados, incluso no se denominaba recursos humanos sino administración de personal. Pero las restricciones legales que fueron surgiendo para la contratación y empleo de personal. El hecho de que los cargos se hayan vuelto más técnicos requiriendo mayores habilidades. Como también que las tareas de un cargo no se ejecuten separadamente de otras unidades de la organización donde se realizan trabajos diferentes, siendo más común encontrar cargos que laboran con otros diferentes en proyectos. Ha hecho que se necesiten profesionales de ARH capacitados en áreas de ingeniería, medicina, psicología, leyes, etc.

La administración no es más que un proceso para el eficaz logro de los objetivos organizacionales a través de la aplicación racional de los recursos. Las principales funciones de la administración son la planeación, organización, liderazgo y control. Tres elementos debe tener en

consideración la administración para el desenvolvimiento: las metas, los recursos limitados y las personas. Necesario es tener un fin, saber hacia dónde se dirige, lo que sirve de guía. Para lograr las metas debe tener en cuenta los recursos limitados, puesto que la consecución de la metas es lo que hace al administrador eficaz y la asignación de los recursos es lo que lo hace eficiente. Por último, se necesitan de dos personas un administrador y un administrado.

La administración de Recurso Humanos es un área de estudios nueva. Tiene un carácter multidisciplinario. En ella se habla de términos de psicología, sociología, ingeniería, derecho, medicina y otros. La administración de recursos humanos no se limita en su objeto a la empresa, sino que enmarca dentro de un esquema sistémico aspectos externos de la organización. Otro aspecto relevante de la ARH es que sus técnicas no se aplican directamente a las personas, sino que también se le pueden aplicar a las personas a través de los cargos o programas. Esta disciplina puede servir tanto de fuente de información como de decisión. Es una disciplina contingencial, es decir, va a depender de las circunstancias en que se encuentre, no solo respecto a la organización que se estudie o analice, sino que también van a influir en ella las concepciones administrativas del momento.

2.2.2. La administración de recursos humanos como una responsabilidad de línea y una función de staff, según Chiavenato, 2007, Pág.116-117.

Es el máximo ejecutivo de la organización el responsable por la administración de recursos humanos. Ya que es al máximo ejecutivo a quien le competen todas las decisiones de la organización, entre ellas la utilización

de los recursos disponibles. Pero cada jefe es responsable por el recurso humano que tiene bajo su subordinación. Los jefes deben tomar las decisiones acerca del ingreso a la organización, la necesidad de nuevos integrantes, capacitación y desarrollo, ascensos y transferencias, seguridad e higiene y remuneraciones e informar sobre los planes y políticas de la organización. Mientras los subordinados hacen solicitudes, presentan sus expectativas y suministran información sobre sus actividades. No obstante, para que las jefaturas administren los recursos humanos de una manera uniforme y eficaz, se hace necesario de la asesoría de un organismo de staff que los oriente acerca de cómo administrar este recurso, dicho organismo debe prestar ciertos servicios especializados, como reclutamiento, capacitación, análisis y evaluación de cargos.

2.2.3. Las funciones básicas de la administración de recursos humanos

Son cinco las funciones básicas de la administración de recursos humanos: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control. Pero no son solamente funciones, sino que también son procesos interrelacionados estrechamente e interdependientes. Por lo cual, todo cambio en alguno de los procesos afecta al resto y producirá cambios no sólo en ellos sino en todo el sistema, porque no son sólo funciones y procesos, sino que también se pueden considerar subsistemas del gran sistema de la administración de recursos humanos. En la tabla 1 se muestran las actividades de cada una, de la siguiente manera:

Tabla 1 Infograma: Funciones de la ARH

Función	Actividades
Integración	Conseguir e integrar el personal necesario y adecuado para ocupar los distintos cargos de la organización.
Organización	Determinar la organización y requisitos del personal para una eficiente ejecución de las tareas encomendadas, suministrándole la información necesaria para desempeñarlo, así como su evaluación.
Retención	Suministrar al personal todas las contraprestaciones producto de la relación de trabajo, así como condiciones y relaciones laborales optimas, que permitan retenerlo en la organización
Desarrollo	Someter al personal de la organización a programas de enseñanza que mejoren sus habilidades e integren otras
Auditoría	Mantener una base de datos que permita evitar y reparar las posibles fallas del personal, así como realizar una auditoría de personal.

Fuente: Elaboración propia a partir de Chiavenato, 2007, p. 118-122

A la vez estas funciones se ramifican en otras más específicas, entre las que están:

- Reclutamiento y selección del personal necesario e idóneo para ocupar las vacantes de la organización.
- Capacitación del personal de la organización, con el fin de prepararlos para nuevas tareas o mejor su rendimiento en las actuales.
- Desarrollo de una carrera para el personal de la organización, que le permita tener oportunidades más beneficiosas a futuro en la organización.
- Evaluación del desempeño del personal en sus funciones, tareas, obligaciones y deberes.

- Compensación del servicio prestado en la organización por el personal, bien sea de carácter remunerativo o no. Teniendo en cuenta los meritos, mercado laboral y competencia organizacional.
- Motivación de los empleados, que permita aumentar su productividad a través de un clima organizacional armónico.
- Seguridad e Higiene en las instalaciones donde se labora en la organización.
- Relaciones laborales en la organización, que haga posible una mejora en las condiciones de trabajo.
- Auditoria de las políticas y procedimientos de recursos humanos.
- Bases de datos del personal en la organización, que permitan análisis tanto cuantitativo como cualitativo del personal.

2.2.4. Principales áreas de acción de la ARH (Mondy y Noe, 2005, Pág.5-7)

2.2.4.1. Proceso de empleo

Por medio de la ARH las organizaciones cuentan con el número de trabajadores necesarios con las habilidades requeridas para un desempeño eficiente, además de que se colocan en los cargos adecuados y en la mejor oportunidad. Lo cual vale tanto para los candidatos externos como internos. En busca de los objetivos organizacionales. Este proceso se divide en dos etapas: reclutamiento, que es importante porque entre mayor sea el número de candidatos capacitados a un cargo más selectiva podrá ser la organización a la hora de contratarlos. Luego sigue la selección que no es

más que la adecuación entre las capacidades del empleado y las capacidades necesitadas para el cargo.

2.2.4.2. Desarrollo de recursos humanos

Consiste en la planeación de carreras individuales y actividades de desarrollo, como desarrollo organizacional y evaluación de desempeño. Establece necesidades de capacitación y desarrollo. Esto involucra la formación y perfeccionamiento y la gestión y planificación de carrera profesional. Decidir, diseñar y ejecutar programas de capacitación con el objeto de mejorar sus capacidades así como aumentar su rendimiento y hacerlos crecer. Los costes que implican la rotación de personal en las organizaciones han traído como consecuencia políticas que permiten a los empleados desarrollar una carrera profesional en la organización. Los rápidos cambios en la tecnología y por consiguiente la necesidad de contar con un personal que pueda llevar a cabo nuevas tareas son retos importantes que deberá abordar la administración de recursos humanos. Mientras que la evaluación de desempeño sirve para conocer y seguir la contribución de los empleados con la organización, a partir de ella se toman decisiones relativas a ascensos, traslados, formación y retribución

2.2.4.3. Compensaciones y prestaciones

Se refiere a las gratificaciones de cualquier tipo que se les da a los empleados como consecuencia de la prestación de sus servicios. La retribución del personal se hace en función del valor del cargo, sus contribuciones personales y su rendimiento. El proceso de retribución es un factor determinante tanto en la capacidad de atracción de personas como de retención. Este proceso da respuesta a las siguientes preguntas ¿Cuál es la forma de retribución más justa? ¿Cuál es la más efectiva para la

organización? ¿De qué forma pueden evaluarse los cargos con imparcialidad para determinar su valor relativo?.

2.2.4.4. Seguridad social y salud

Trata la necesidad de mantener alejado a los trabajadores de cualquier circunstancia que le pueda causar una lesión por accidentes de trabajo. Así como evitar cualquier clase de enfermedad física o mental. Aunque en la actualidad los accidentes de trabajo y las enfermedades laborales son las principales preocupaciones de este proceso, también hay signos de una mayor preocupación por los riesgos sociales y psicológicos. Programas eficaces pueden mejorar la salud y por consiguiente la productividad de la organización.

2.2.4.5. Relaciones laborales

Consiste en las relaciones que mantiene la organización con los sindicatos respectivos.

2.2.5. Factores que influyen en la administración de recursos humanos

2.2.5.1. Factores internos

Tabla 2 Infograma: Factores internos que influyen en la ARH

Factores	Definición	Análisis
Apoyo de la alta gerencia	Se encarga de establecer la importancia de la administración de recursos humanos en la organización.	Si la gerencia no apoya seriamente el programa de recursos humanos, éste tendrá poca eficacia y eficiencia
Estrategia	Establece cuales son la políticas y principios que ha de tener en cuenta la ARH.	La estrategia va a determinar cuales son las habilidades, conocimientos y competencias que se han de fomentar.
Cultura	Presenta los principios, valores y virtudes que se consideran importantes y reprimen a la organización	La cultura nos indica cuáles son los principios, virtudes y valores que la ARH debe inculcar en los trabajadores
Tecnología y estructura	Muestra cuales son los métodos, procedimientos, equipos, instalaciones, herramientas, técnicas que se posee la organización	La tecnología y estructura son importantes ala hora de crear los programas de capacitación, desarrollo profesional y seguridad e higiene
Tamaño	Se refiere tanto al espacio geográfico, como al número de trabajadores y tamaño de las instalaciones.	El tamaño le indica la a la ARH hasta donde puede y debe llegar en especial en las relaciones laborales

Fuente: Elaboración propia a partir de Dolan y otros, 2007, p. 7-9

2.2.5.2. Factores externos

Tabla 3 Infograma: Factores externos que influyen en la ARH

Factores	Definición	Análisis
Economía	Se refiere a todos aquellos sucesos económicos a nivel nacional o internacional que afectan a la organización	Si el gobierno decreta un aumento de sueldo esto influirá en la organización, si se dictan medidas depara no gravar las importaciones esto permite un aumento de los sueldos
Competencia internacional	Son las distintas organización que presentan un servicio p producen un bien idéntico, igual o similar al nuestro	Entre la competencia sea más fuerte se necesitará una capacitación mejorada y un sistema de salarios más justo que impida la perdida de trabajadores

Fuente: Elaboración propia a partir de Dolan y otros, 2007, p. 9-10

2.2.6. Los objetivos de la administración de recursos humanos (Dolan y otros, 2007, Págs 10-13)

2.2.6.1. Objetivos a corto plazo

Encontrar el personal con las habilidades y motivación necesarias para conseguir los objetivos organizacionales, crear condiciones organizacionales que permitan mantener dicho personal y desarrollar a éste para obtener la máxima eficiencia con los recursos disponibles.

2.2.6.2. Objetivos a mediano plazo

Productividad

A través de la gestión de recursos humanos se pueden tomar medidas que aumenten la productividad. La mejora en la productividad depende en muchos casos de la capacidad y conocimientos de las personas. Los directores de recursos humanos pueden influir en la productividad a través de la organización del trabajo y su diseño. Entre el diseño del cargo sea más estructurado, menor será la creatividad y afectará la productividad.

Calidad de vida en el trabajo

Buscar que los trabajadores adopten un mayor compromiso con lo que hacen. Una de las maneras de mejorar la calidad de vida en el trabajo, es darle más control al trabajador sobre sus actividades.

Cumplimiento de la normativa

Actualmente la legislación laboral esta muy bien estructurada, compuesta por un conjunto de imperativos para los patronos, estos se ven en la obligación de contar con un departamento de recursos humanos que tome

decisiones acordes con la normativa, lo cual se logra con una gestión de recursos humanos eficiente.

2.2.6.3. Objetivos a largo plazo

La gestión de recursos humanos busca un aumento en la rentabilidad de la empresa, a través de una mejora en la eficiencia y eficacia de la organización. Hacia una mayor competitividad empresarial.

2.2.7. Importancia de la Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos ha sufrido un aumento en su importancia dentro de la organización debido a los cambios que ha experimentado la sociedad, según se muestra en la Tabla 4. Entre los principales fenómenos que han influido en la creciente importancia de la Administración de recursos humanos están:

Tabla 4 Infograma: Importancia de la ARH

Factores	Análisis
La competencia	El aumento de las organizaciones competidores ha hecho necesario mejorar la calidad de los productos y servicios y, la ARH es la solución,
Costo	Una gran parte de los costos de las organizaciones son los gastos de personal, así que la ARH debe esforzarse para minimizar sus gastos.
Productividad	La mejor manera de aumentar la productividad de una organización es a través de su ARH, pues además de los gastos, el personal es el que puede evitar errores o reprocesos que aumenten los costos
Cambio	Los vertiginosos cambios tecnológicos que se producen en nuestra sociedad, hacen necesario que el personal este listo para abordarlos
Cultura organizacional	La ARH es la encargada de inculcar en los trabajadores los valores que caracterizan a la organización

Fuente: Elaboración propia a partir de Dolan y otros, 2007, p. 13-15

2.2.8. La descripción y análisis de cargos (Chiavenato, 2007, Pág. 226)

Como consecuencia de la división del trabajo y la especialización en las funciones, la base de la administración de recursos humanos se encuentra en un proceso de descripción y análisis de cargos. Es una técnica de recursos humanos penetrante y el punto inicial de las funciones de la ARH. Con lo dinámica que es nuestra sociedad se necesita un proceso de descripción y análisis de cargos sólido, ya que siempre se crean cargos nuevos y los viejos se rediseñan. La descripción se refiere a las tareas, funciones, obligaciones y deberes que corresponden al cargo, en tanto que el análisis es el estudio del resultado de la descripción que da lugar a la especificación del cargo, es decir, los requisitos necesarios para ocupar un cargo.

El aspirante a un cargo debe poseer los requisitos señalados en la especificación para desempeñar el cargo adecuadamente; mientras que el rol que cumplirá en el cargo se define en la descripción. Como los cargos se diseñan de acuerdo con las necesidades de cada unidad sin la interferencia de la ARH, se hace necesario describir los cargos y conocer las especificaciones para administrar mejor los recursos humanos. Es un método que se aplica cuando los cargos ya existen, están siendo ocupados, sus ocupantes han sido capacitados y se están llevando a cabo. Su propósito es suministrar información de cómo se llevan a cabo las funciones en la organización, cómo tienen asignadas las competencias y responsabilidades y cómo se tratan de lograr los objetivos.

2.2.9 La descripción de cargos como elemento relevante en la administración del recurso humano

La descripción es considerada como un proceso que tiene como

objetivo determinar las tareas, funciones, obligaciones y deberes de un cargo; además de las condiciones en que se desempeña un cargo. La descripción nos muestra cual es el rol que va a tener un trabajador en un cargo. Representa qué es lo que los titulares de los cargos hacen, cómo lo hacen y por qué lo hacen. Para comprender mejor esto, algunas definiciones de descripción de cargos: “es una explicación por escrito de lo que los titulares del mismo hacen, bajo qué condiciones lo hacen y por qué lo hacen” (De Cenzo, D. y Robbins, S., 2006, p.143). “documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto” (Mondy y Noe, 2005, p.92). Por último:

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace), los objetivos (por qué lo hace). (Chiavenato, 2007, p.226-227).

Para los efectos de este trabajo el autor estableció la siguiente definición de descripción de cargos Es el proceso que permite determinar cuáles son las funciones, actividades, tareas, obligaciones, deberes y objetivos de un cargo; su nivel jerárquico y la correspondiente autoridad. Dicho proceso se expresa en un instrumento que contiene los elementos antes mencionados. Y forma parte del Manual de Cargos.

Un concepto importante en esta materia es el de cargo, el cual es una unidad de la organización, esta constituido por un conjunto de deberes y responsabilidades que lo distinguen de los demás. Por lo que, para el

presente trabajo se debe entender por cargo a la Unidad básica de la estructura formal de la organización que tiene funciones propias, responsabilidad por la ejecución de las mismas, cuenta con un nivel jerárquico en la organización y se necesita de determinados conocimientos, habilidades y experiencia para su adecuado desempeño.

2.2.10. Análisis de cargos: Definición y objetivo.

Luego de establecer los aspectos intrínsecos del cargo a través de la descripción del mismo, se pasa al análisis de la información con el fin de conocer los requisitos necesarios para desempeñar adecuadamente un cargo con tales responsabilidades y en tales condiciones. El análisis de cargo se refiere a los aspectos extrínsecos del cargo. El análisis es la base para evaluar un cargo y clasificarlo según su importancia. Para el autor el análisis de cargos es: El proceso que partiendo de la información obtenida y presentada en la descripción de cargos, permite determinar a través de un estudio de necesidades, los requisitos que se deben poseer para ejercer los cargos eficazmente; así como las condiciones en que se desempeñan tales cargos. El resultado del análisis se utiliza para elaborar la especificación de cargos.

2.2.11 Especificaciones del cargo: Requisitos de adecuación.

Se trata de las calificaciones necesarias para desempeñar un cargo, la especificación del cargo identifica el conocimiento, habilidades, escolaridad, experiencia, certificación y capacidades necesarias para realizar eficazmente el trabajo. Algunas definiciones son: *“establece el mínimo aceptable de calificaciones que el titular debe poseer para desempeñar con éxito su trabajo.”* (De Cenzo, D. y Robbins, S., 2006, p.144).

En este trabajo el autor utilizará esta definición: El instrumento que expresa los requisitos necesarios para desempeñar adecuadamente un cargo, como: conocimientos, destreza, educación, experiencia, habilidades, etc. Dicho instrumento forma parte del manual de cargos.

2.2.12 Cargo: La unidad más importante en la organización.

La unidad básica de la organización que permite la consecución de los objetivos organizacionales. Todos los procesos, funciones y actividades de la organización se relacionan estrechamente con los cargos. La estructura organizacional se fundamenta en los cargos.

2.2.13. Los sistemas de aplicación del proceso de descripción y análisis de cargos, de acuerdo con Vargas N., (1994), Pág. 13.

Esto implica cómo se seleccionan los analistas:

Sistema interno: Consiste en seleccionar al analista de cargos dentro de la organización. Deben ser entrenados en cuanto al formulario con que se va a hacer el análisis y el método de aplicación. La ventaja de este método es que conocen la organización y los conocen en la organización por lo cual se rompe la barrera natural. Pero presenta como desventaja que al conocer a los ocupantes puedan hacer un análisis errado

Sistema externo: Consiste en contratar personas que no pertenecen a la organización, lo que implica que no abra preferencias ni rechazos en su trabajo. Por otra parte, a la hora de hacer el trabajo puede haber rechazo por parte de los trabajadores, lo que se puede solventar con más entrenamiento.

Sistema mixto: Consiste en evitar las desventajas de uno que son las

ventajas del otro. Con la creación de un equipo formado parte por personas de la organización y parte analistas externos. Así se evita la subjetividad y el rechazo.

2.2.14. Métodos de recolección de información para la descripción y análisis de cargos (Dolan y otros, (2007), Págs. 63-65)

2.2.14.1. Observación directa

Se basa en la observación directa y dinámica del ocupante del cargo, en pleno ejercicio de sus funciones. Es la técnica más antigua y sencilla. Le sirvió de fundamento a Frederick Taylor y la gestión científica. Aunque el método proporciona información de una fuente directa, los ocupantes de los cargos pueden sentirse incómodos y actuar de una manera que distorsione la información, lo que constituye una desventaja, además de que demora mucho su aplicación. Consiste en que el analista observa el desarrollo de las funciones y las registra sin interrumpir. Se requiere que todas las tareas de un cargo sean observables, lo que solo sucede en algunos cargos. Se emplea mayormente en los trabajos manuales y repetitivos. Aunque actualmente se ha utilizado para determinar interrelaciones entre las actividades físicas y las mentales. Por lo general se aplica con otros métodos para completar la información y no es recomendable en trabajos cuyos ciclos son muy largos.

Características

- Se recolecta la información observando al ocupante de un cargo.
- La conducta del analista es activa y la del ocupante pasiva.
- La ventaja de un observador externo es la objetividad y la

credibilidad, que no se obtienen con la información que suministran los titulares.

- Es ineficaz en trabajos mentales y con ciclos muy largos.

2.2.14.2. El cuestionario como herramienta para conocer los cargos

Consiste en elaborar un conjunto de preguntas que deben ser diligenciadas por los ocupantes del cargo o sus supervisores, incluso en sus casas. Por lo general el participante debe escoger entre varias alternativas. Es recomendable aplicar en cargos rutinarios y burocráticos donde se entrega a cada ocupante, no así en los operativos. Antes de aplicarlo debe ser revisado por lo menos por un ocupante del cargo o supervisor para su mayor eficacia. No es muy confiable puesto que se pueden pasar por alto algunas cosas y no hay la oportunidad de aclarar dudas, a la vez que se necesita mucho tiempo para diligenciarlo. Por otro lado es el método más práctico y económico, porque las preguntas son las mismas para todos los ocupantes y es fácil de manejar informáticamente, aunque los ocupantes pueden sobreestimar sus cargos. Se puede emplear en un gran número de cargos y es fácil de analizar a través de métodos informáticos.

Características

- Consiste en llenar un cuestionario el ocupante del cargo o su supervisor.
- La conducta del analista es pasiva, mientras que la del ocupante es activa.

2.2.14.3. La entrevista como técnica para recolectar información de los cargos

Es el método más productivo y flexible, consiste en la interacción que

hacen frente a frente el analista y el ocupante del cargo. Permite obtener la mayor cantidad de información y eliminar cualquier clase de duda. Es recomendable que sea corroborado por el supervisor del cargo para aclarar ciertos puntos. Se ha convertido en el método preferido por los analistas de cargos. Este método también puede aplicarse a varios empleados simultáneamente. Una desventaja es el tiempo que se debe emplear en ella.

Características

- Consiste en la interacción del analista y el ocupante del cargo.
- La conducta tanto del analista como del ocupante es dinámica.
- Depende en gran medida de la comunicación que existe entre el entrevistador y el titular del puesto de trabajo.

2.2.14.4. El Diario

Consiste en dar a cada ocupante de un cargo un cuaderno donde va a anotar lo que hace a diario, este método se puede prolongar por largos períodos. Es recomendable para resolver el problema de sobreestimación de la importancia y en trabajos que abarcan periodos relativamente largos, además que es bueno para cargos de directivos que pueden diseñar cómo elaborarlo. Cada día el analista debe recoger el informe de lo hecho ese día. Presenta como desventajas que se concentra en las actividades y no en los resultados, además de que se requieren algunas habilidades para su desarrollo. No es recomendable a nivel operativo porque se percibe como otra función.

2.2.14.5. La conferencia técnica

Consiste en obtener la información necesaria de los supervisores con mayor conocimiento de los puestos. Tiene como desventaja que se pueden

pasar por alto datos solo apreciables por los ocupantes. También suele realizarse conferencias con grupos de analistas de cargos o expertos. Este método tiene la ventaja de que los grupos funcionan mejor que los individuos. Es recomendable cuando recrean puestos nuevos, así como para descripciones futuras de trabajo.

2.2.14.6. Técnicas Mixtas

Como cada uno de los métodos tiene sus características, que implican ciertas ventajas y desventajas particulares dependiendo de la organización y los cargos, lo más recomendable es aplicar varios métodos para sacar el máximo provecho posible, ya que algunos son buenos en unas circunstancias y situaciones y otros no. Incluso obtener la información de los ocupantes del cargo puede ser un problema, ya que te pueden mostrar lo que ellos creen.

2.2.15. Objetivos de la descripción y análisis de cargos

Como la descripción y análisis de cargos es base de todas las funciones de recursos humanos, sus objetivos son correlativos o medios de tales funciones:

- Permitir comparar los cargos, para determinar su valor relativo y colocarle compensaciones equitativas;
- Mostrar los requisitos necesarios para reclutar y seleccionar a los aspirantes más adecuados;
- Servir de punto de partida para el rediseño de los cargos;
- Definir rendimientos estándar para la evaluación de los cargos;
- Mostrar las condiciones de Higiene y Seguridad en que se desempeña cada cargo;

- Indicar cuales son las necesidades de capacitación del personal y suministrar la información adecuada para el contenido de los programas de capacitación;
- En las relaciones laborales, cuando se va a promover, transferir o descender a un trabajador la decisión es más objetiva;
- Servir de fuente de información a todas las antes mencionadas funciones de la administración de personal;
- Permitir tener un punto de referencia para la auditoria del personal;
- A los trabajadores se les puede establecer una carrera dentro de organización gracias a los estándares de evaluación y los requisitos de selección.

2.2.16. La descripción y análisis de cargos y la función de ARH, según Mondy y Noe, (2005), Págs. 88-89.

2.2.16.1. Proceso de empleo

El proceso de empleo sería un desorden si el reclutador no contará con un instrumento que le muestre las competencias necesarias para desempeñar adecuadamente un cargo. Como tampoco sería recomendable que los nuevos ocupantes de los cargos no supieran de antemano cuales son las tareas que deben realizar. Sin esta información y la planificación de recursos humanos, la organización no podría decidir a quién reclutar, con qué perfiles y dónde buscarlos. No contar con esta información traerá graves consecuencias sobre la productividad y la validez de los procedimientos y decisiones de selección.

2.2.16.2. Capacitación y desarrollo

Las especificaciones que se obtienen de este proceso dan a conocer cuales son las competencias necesarias para desempeñar un cargo adecuadamente. Sin dichos conocimientos el proceso de capacitación no podría cumplir sus metas, la organización se vería afectada por los cambios que ocurriesen en la sociedad y tecnología y no pudiera asimilar, esto al final traería problemas y posiblemente pérdidas. El proceso de desarrollo también padecería de obstáculos, sin el conocimiento de las competencias necesarias para los cargos superiores capacitar a los nuevos ocupantes sería difícil.

2.2.16.3. Compensaciones y prestaciones

Este proceso permite establecer el valor relativo de cada cargo, a medida que los deberes y responsabilidades de un cargo sean mayores, los conocimientos y habilidades necesarios para ejercer ese cargo así lo serán. El valor relativo permite establecer las compensaciones de los cargos. Se conoce si un nivel de sueldo es justo en comparación con otros cargos. Permite cumplir con el principio de igual trabajo igual salario. Esto permite ser más competitivo en el mercado laboral.

2.2.16.4. Seguridad social y salud

Nos muestra las condiciones de riesgos que se pueden presentar en un cargo, ya sea en cuanto a los posibles accidentes laborales como enfermedades profesionales. Es importante en los estudios ergonómicos.

2.2.16.5. Relaciones laborales y con empleados

Los parámetros que ofrece permiten decisiones objetivas en cuanto a ascensos, transferencias, promociones y descensos.

2.2.17. Etapas del análisis y descripción de cargos (Chiavenato, 2007, pag 234-235)

El proceso de descripción y análisis de cargos está compuesto de tres etapas que seguidamente se describen:

1.- **Etapas de Planeación.** Es esta etapa se planea todo lo relacionado con el proceso de descripción y análisis de cargos, es una tarea de oficina, es decir, no es necesario ir al área donde se va a efectuar la investigación y a su vez está formado por los siguientes pasos:

- Determinar los cargos a describir y analizar, resumiendo sus características, naturaleza, tipología, etc.
- Elaborar el organigrama de cargos, lo que nos suministra la información sobre el nivel jerárquico, autoridad, responsabilidad y área de acción.
- Elaborar un cronograma de trabajo para saber en cuál secuencia se van a describir y analizar los cargos.
- Elegir el método de descripción y análisis que se utilizará, teniendo en cuenta la naturaleza de los cargos, las ventajas y desventajas de cada método.
- Seleccionar los factores del análisis de cargos, que deben responder a los criterios de generalidad y variedad, es decir, deben estar presente en todos los cargos o por lo menos en un 75% y deben ser diferente de un cargo a otro.
- Dimensionar los factores de análisis, estableciendo los límites inferior y superior que puede adoptar un factor de análisis entre los distintos cargos. Esto sirve para medir cada uno de los cargos con respecto a los demás.
- Graduar los factores de análisis, lo que permite convertir el factor de

una variable continua con valores infinitos en una variable discontinua pudiendo sólo adoptar ciertos valores, lo que facilita su empleo como factor de medición de los cargos.

2.- **Etapas de Preparación.** En esta etapa se preparan todos los recursos a emplear, ya sean humanos, materiales o financieros. Esta etapa puede presentar las siguientes actividades:

- Reclutamiento, selección y capacitación de las personas que se encargaran de efectuar el trabajo.
- Preparación del material a utilizar, como formularios, papelería, etc.
- Prepara el ambiente de trabajo, informando a todos los trabajadores el programa a llevar a cabo para elaborara la descripción y análisis de cargos.
- Obtención de datos previos, como los nombres de los ocupantes de los cargos y una relación de las herramientas utilizadas por los ocupantes de los cargos en la realización de sus tareas.

3.- **Etapas de ejecución.** En esta etapa se obtiene los datos necesarios para elaborar la descripción y análisis de cargos y se redacta la misma. Entre las principales actividades encontramos:

- Obtención de los datos para la descripción y análisis de cargos a través del método o métodos elegidos.
- Selección de los datos obtenidos
- Redacción provisional de la descripción y análisis de cargos
- Presentación de la redacción provisional de la descripción y análisis de cargos al superior inmediato para que la prueba o sugiera

modificaciones.

- Redacción definitiva de la descripción y análisis de cargos
- Presentación de la redacción definitiva de la descripción y análisis de cargos ante el órgano responsable de su aprobación.

2.2.18. Técnicas estructuradas para el análisis y descripción de cargos (Dolan y otros, 2007, Págs. 69-77)

2.2.18.1. Proceso de análisis de puestos del departamento del trabajo (USA)

Se utiliza la entrevista para recoger la información. Lo importante de esta técnica es que la información se estandariza en tres funciones generales: datos, personas y cosas. Los cuales sirven de patrón de evaluación. Cada uno es considerado como una jerarquía de categorías. Los incisos más altos son los más difíciles. Se relaciona con los datos de los requisitos.

Tabla 5 información para el análisis de puestos del departamento del trabajo
(Estados Unidos de América)

FUNCIONES DEL TRABAJO		
Datos	Personas	Cosas
Síntesis	Asesorar	Instalación
Coordinación	Negociar	Trabajo de precisión
Análisis	Mandar	Operación-control
Compilación	Supervisar	Manejar-operar
Informática	Divertir	Manipulación
Copiar	Persuadir	Cuidado
Comparación	Hablar-señalar	Alimentar-cuidar
	Servir	Manipular
	Recibir instrucciones-ayuda	

Fuente: De Cenzo, D. y Robbins, S. 2006, p. 141

Por lo menos, el cargo de entrevistador de contratación analiza datos, habla con las personas y manipula equipos. Al contener una narración

detallada del cargo, indica cuales son las tareas principales del mismo. Permite agrupar los cargos en familias de cargos. Una variante más específica de esta técnica es el “Análisis Funcional de Puestos”.

2.2.18.2. Análisis funcional del cargo

Es una variante del anterior que establece una descripción integral del cargo, concentrándose en la interacción trabajo, trabajador y organización. Fue un método desarrollado por el servicio de formación y empleo del Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos, durante las décadas de 1950 y 1960. Se diseñó para mejorar la asignación de los empleados y asesorar a los trabajadores que se inscribían en las oficinas de empleo sobre los cargos. Es un sistema conceptual en cuanto a la dimensión de la actividad del trabajador y un método para medir niveles de actividad. Sus elementos principales son:

- Distingue entre el trabajo realizado y lo que hacen los trabajadores para que el trabajo este realizado.
- Los puestos se relacionan con la información, cosas y personas
- Al relacionarse con la información, cosas y personas los cargos se comportan en forma única.
- Sólo algunas funciones se identifican con la información, cosas y personas.
- Las funciones van de lo más simple a lo más complejo
- Se proporcionan dos medidas. Una medida de complejidad relativa con información, personas y cosas. Otra establece una medida proporcional para cada función.

2.2.18.3. Cuestionario de descripción de los puestos de gerencia (MPDQ)

Es un método que se basa en las listas de control. Contiene 197 cuestiones relativas a las tareas y responsabilidades de los gerentes, sus exigencias y restricciones. Estas cuestiones se han incluido en los siguientes factores:

- Planificación económica, de producto y mercado.
- Coordinación con otras unidades y personas.
- Responsabilidad respecto a productos y servicios.
- Relaciones con el público y servicios.
- Asesoría.
- Autonomía en la actuación.
- Aprobación de compromisos económicos
- Servicio de personal asesor.
- Supervisión
- Complejidad y estrés.
- Responsabilidad económica
- Responsabilidad general de personal.

Es un método ideal para evaluar cargos, establecer necesidades de capacitación, crear familias de cargos, ubicar nuevos cargos, determinar retribuciones y elaborar instrumentos para selección y evaluación de desempeño.

2.2.18.4. Cuestionario del análisis de puestos

A diferencia de la técnica anterior esta se concentra en el

comportamiento general del trabajador y presenta la información de una manera más precisa y cuantitativa. Este procedimiento incluye 194 elementos que se agrupan en seis divisiones principales y 28 secciones que se presentan en una lista de control. Las divisiones se refieren a: Fuentes de información, procesos mentales, resultados del trabajo, relaciones con otras personas, contexto del puesto de trabajo y otras características del puesto de trabajo. Además cada elemento se puntúa según: el grado en que se utiliza, importancia, cantidad de tiempo, posibilidad de ocurrencia, aplicabilidad y otros. Permitiendo determinar la naturaleza de los cargos. Genera información acerca de los requerimientos de los cargos y se puede aplicar a toda posición. Permite la comparación entre cargos y es recomendable aplicar a cargos inferiores. Cada descriptor se evalúa según el grado de uso, la cantidad de tiempo, la importancia del cargo, la posibilidad de ocurrir y la facilidad de aplicación. Cada cargo recibe una calificación, la calificación representa un perfil del cargo que se compara con otros cargos de la misma familia. Se centra en dos principios básicos: en todo trabajo es posible identificar un conjunto de comportamientos idénticos y todos los puestos pueden ser descritos en términos de la importancia que tienen esos puestos.

2.2.18.5. Cuestionario para la descripción de cargos gerenciales.

Es un método diseñado para los puestos gerenciales. Utiliza un método de lista de control. Permite determinar las necesidades de capacitación de personas que van a ascender. Es aplicado para evaluar y agrupar cargos en familias de cargos.

2.2.18.6. Análisis de cargo orientado hacia las directrices

En Estados Unidos responde a necesidades legislativas que afectan el proceso de empleo y utilizan un procedimiento para describir el trabajo de

una categoría de cargos.

2.2.18.7. Plan Hay.

Empieza con una entrevista entre el analista y el titular del cargo. Se centra en cuatro aspectos del cargo: objetivos, las dimensiones, naturaleza, alcance del cargo y responsabilidad. Conocer los objetivos permite conocer el por qué del cargo y los motivos de su pago.

2.2.18.8. Sistema matricial de información del cargo.

Permite obtener información sobre: 1) qué es lo que hace el empleado en el trabajo; 2) qué equipo utiliza; 3) qué es lo que el empleado debe saber; 4) cuáles son las responsabilidades y; 5) bajo qué condiciones se trabajó. Se beneficia de su estandarización, lo que permite dar un tratamiento informático a la información. No es recomendable en trabajos de oficina.

2.2.18.9. Inventario de análisis ocupacional.

Se compone tanto de elementos orientados hacia el trabajo como la persona. También abarca los objetivos. Está formado por más de 600 elementos, organizados en cinco grupos: 1) información obtenida; 2) tareas mentales; 3) comportamiento; 4) objetivos del cargo; 5) contexto. Los trabajos se puntúan según su significación, ocurrencia y aplicabilidad. Las dos primeras constan de seis puntos la tercera es dicotómica.

2.2.18.10. Análisis de métodos

Se basa en el análisis más pequeño e identificable del trabajo. Se aplica generalmente cuándo: 1) hay cambios en las herramientas y equipos; 2) cambios de diseño del puesto; 3) cambios de materiales; 4) modificaciones

para adaptar procedimientos y equipos a los trabajadores; 5) para solucionar problemas de seguridad e higiene. Es un método que busca llevar a cabo el trabajo más eficaz y eficiente. Se aplica regularmente en cargos operativos. Se centra en la medición del trabajo y su muestreo.

2.2.18.11. Inventario de elementos del puesto de trabajo

Se crea como una ayuda para seleccionar empleados públicos en Estados Unidos. Sus cuatro componentes son: conocimiento, habilidad, capacidad u otra característica personal vinculada de algún modo al éxito. Se debe indicar si cada elemento 1) no está presente en el trabajo; 2) está presente pero no es importante, o 3) está presente y es importante.

2.2.18.12. Análisis de capacidades físicas

Se utiliza para analizar los cargos desde el punto de vista de requerimientos o capacidades físicas. Se emplean nueve dimensiones para el análisis, como:

Fuerza dinámica; Fuerza de tronco; Fuerza estática; Fuerza explosiva; Flexibilidad de extensión; Flexibilidad dinámica; equilibrio general del cuerpo; y aguante.

Se aplica a cada dimensión una escala de siete puntos, para establecer hasta qué punto se necesita de cada una de las nueve dimensiones. Es muy conveniente para adecuar los trabajadores a los puestos.

2.2.18.13. La técnica de suceso crítico

Se emplea regularmente para establecer criterios de actuación. Consiste en el análisis que hace del cargo los que lo conocen, describiendo los sucesos críticos, es decir, aquellos que consisten en una actuación eficaz o ineficaz. También se puede pedir a los analistas que señalen cinco cosas en las que el titular del cargo debe ser bueno, quién sería el titular más eficaz y describir el comportamiento de esa persona. Asimismo, se puede pedir que se describa que llevo al incidente, cuáles fueron las consecuencias del comportamiento, y si estaba bajo control del titular. Luego se puntúan según su frecuencia, importancia y grado de capacidad para superarlos. Esta información se utiliza para describir los puestos, elaborar instrumentos de evaluación de rendimiento y escalas de apreciación de comportamientos.

2.2.19 Método de descripción y análisis de cargos a utilizar en la presente investigación

Primero es necesario establecer por qué no se aplicaron los métodos de descripción y análisis estructurados descritos supra, para explicar mejor esto se presenta la siguiente tabla 6:

Tabla 6 Infograma de las desventajas de cada método de descripción y análisis de cargos

Método	Desventajas
Proceso de análisis de puestos del departamento del trabajo (USA) y el Análisis funcional del cargo	No son recomendables aplicarlos al presente trabajo pues tienen como función principal la evaluación de los cargos, objetivo que va más allá del problema planteado y del alcance de la investigación
Cuestionario de descripción de los puestos de gerencia (MPDQ)	No se utilizó este método porque también tiene como función principal servir para la evaluación de los cargos y crear familias de cargos.
Cuestionario del análisis de puestos	Es un método que busca medir la periodicidad e importancia de las actividades, objetivo fuera del alcance de la investigación. Es recomendable en cargos inferiores donde se puede medir más fácilmente la periodicidad de las actividades.
Cuestionario para la descripción de cargos gerenciales	Es sólo aplicable a los cargos gerenciales
Análisis de cargo orientado hacia las directrices	Es un proceso muy particular de la situación legislativa de Estados Unidos
Plan Hay.	Es un método que se realiza con el fin de concluir con una valoración de los cargos
Inventario de análisis ocupacional	Es muy extenso y los elementos abarcan situaciones no acordes con el contexto del Concejo, además de que está diseñado para tener como propósito principal la evaluación de los cargos
Análisis de métodos	Se utiliza para analizar las técnicas e instrumentos de trabajo y es recomendable en cargos operativos
Sistema matricial de información del cargo.	No es recomendable para trabajos de oficina
Inventario de elementos del puesto de trabajo	Es un método destinado a ayudar a seleccionar empleados públicos en Estados Unidos
Análisis de capacidades físicas	Se emplea para medir capacidades físicas
La técnica de suceso crítico	Sólo describe sucesos críticos en el trabajo y parece que se está evaluando a los trabajadores

Fuente: Elaboración propia a partir de Dolan y otros, 2007, p. 69-76

Luego es necesario traer a colación la problemática de la institución según trabajadores y directivos de vieja data:

Puesto que al faltar el Manual, aunque existe el Reglamento de Funcionamiento Administrativo, algunos empleados no saben lo que se espera de ellos, conflictos frecuentes por no saber quién

hace cada tarea, se duplican los esfuerzos, contratación de personal no totalmente adecuado, demora en la prestación de servicios, poca capacitación con la consecuencia de poca productividad y calidad, se carece de estándares para evaluar al personal. Por lo tanto, el Manual Descriptivo de Cargo es una imperiosa necesidad (Farías y Maiz, Entrevista, 05/04/11).

Como se puede observar los problemas que va a solucionar el manual de cargos son: desconocimiento de las funciones de los trabajadores, selección de personal inadecuado por carecer de parámetros de reclutamiento y selección, ineficiencia en la prestación de servicios, no se cuenta con un programa de capacitación debido a la falta de una fuente de información sobre los aspectos intrínsecos y extrínsecos de los cargos, inexistencia de estándares de evaluación de desempeño.

Es por esto que se decidió tomar para éste trabajo como guía para la presentación del análisis y descripción de cargos, el formato del derogado Manual Descriptivo de Clases de Cargos de la Administración Pública Nacional publicado en la Gaceta Oficial Nº 4.728 Extraordinaria de fecha 27 de mayo de 1994, siendo a partir de sus partes que se elaboró el instrumento de recolección de datos que suministró la información necesaria para la construcción del Manual de Análisis y Descripción de Cargos y dar solución a la problemática.

Al confrontar el derogado Manual Descriptivo de Clases de Cargos de la Administración Pública Nacional con las necesidades a satisfacer para solucionar la problemática en cuestión se presenta lo siguiente. Primero, la parte de las Tareas Típicas en el indicado Manual Descriptivo de Clases de Cargos de la Administración Pública Nacional es equivalente a las funciones en éste trabajo, solucionando el primer problema de desconocimiento de las

funciones de los cargos en la institución; Segundo, la sección de tareas típicas y requisitos mínimos formado por educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas del manual supra identificado presenta los parámetros a seguir en el proceso de reclutamiento y selección del personal; la ineficiencia en la prestación de servicios se puede solucionar al conocer las funciones de cada cargo y; por último, al igual que el segundo punto, la sección de tareas típicas y requisitos mínimos formado por educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas sirven de fuente de información para el programa de capacitación y el establecimiento de parámetros de evaluación desempeño.

Las preguntas del instrumento de recolección de datos son producto de las partes del formato de presentación del análisis y descripción de cargos del derogado Manual Descriptivo de Clases de Cargos de la Administración Pública Nacional, el cual poseía la siguiente estructura: Denominación del cargo, Características del Trabajo, Tareas Típicas, Requisitos Mínimos exigidos, formado por Educación, Experiencia, Conocimientos. Habilidades y Destrezas requeridas. Con excepción de las preguntas referentes a jerarquía y condiciones de trabajo que son un aporte del autor para darle una mayor profundidad a la investigación. Por otro lado, se cambió el subtítulo características del trabajo que presentaba un resumen del cargo por el de Objetivo General, pues se consideró que presenta de manera general qué objetivo tenía el cargo en la organización.

El procedimiento de análisis y descripción de cargos empezó describiendo las funciones de las distintas direcciones y unidades que forman el Concejo Municipal. Esto es necesario pues un Manual de Análisis y Descripción de Cargos no puede existir sin un manual de funciones o sin el conocimiento de las mismas. Indispensable es conocer las funciones de las

unidades a las que pertenecen los cargos para así poder tener un mayor conocimiento de los mismos, de la organización en que se desenvuelven, cómo es su funcionamiento y su relación con otros cargos. Lo primero es conocer las funciones de los departamentos, divisiones, dirección, coordinaciones y unidades de la organización. Por consiguiente, se elaborará un instrumento para ser aplicado por medio de una entrevista a los jefes de cada una de las unidades del Concejo Municipal, para que suministren la información referente a las funciones de sus unidades.

Luego se elaboraron los formularios para las entrevistas de los ocupantes de los cargos formado por la identificación del cargo, funciones, jerarquía, especificaciones del cargo, objetivo general del cargo, y condiciones de trabajo, los cuales fueron sometidos a la revisión de dos de los trabajadores más antiguos de la institución y seguidamente a tres profesores de la universidad para su validación, luego se aplicó la entrevista a un diez por ciento (10%) de los cargos para su prueba, una vez corregidas las posibles deficiencias producto de las observaciones obtenidas por la prueba piloto, se pasó el formulario modificado nuevamente a los profesores universitarios para su validación definitiva. Este procedimiento es una variante del establecido por Vargas N. en su obra *Administración Moderna de Sueldos y Salarios Un enfoque práctico* (1994).

Una vez listo el formulario se aplicó a los ocupantes de los cargos. Con la información obtenida se elaboró una descripción preliminar que fue sometida al superior inmediato del cargo para que hiciera las observaciones respectivas, según lo establecido por Chiavenato (2007), De Cenzo, D. y Robbins, S. (2006), y Dolan y otros (2007) en relación a la entrevista como método de recolección de información. Ya modificada la descripción según las observaciones hechas por el superior inmediato se pasó la descripción al

Comité de Análisis y Descripción de Cargos formado por el Analista de Cargos (el autor), y los Analistas de Personal de la institución para su consideración y aprobación definitiva. En el caso de los cargos directivos fueron sujetos a la observación del Presidente del Concejo Municipal.

La revisión de la descripción preliminar si bien abarcó todos los aspectos de la misma, se enfocó en la parte de los requisitos exigidos para los cargos. Esto se debió a que al preguntarles a los ocupantes sobre los requisitos necesarios para ocupar los cargos, podían creer que se les estaba evaluando y distorsionar la información o darla incompleta con el fin de encajar su perfil con los requisitos exigidos por la organización necesarios para ocupar el cargo adecuadamente. Por lo tanto, en relación a los requisitos el trabajo del analista y el comité fue más dirigido a establecerlos que a determinarlos, a partir de las funciones que señalaron los ocupantes de los cargos, aunque la información que suministraron los ocupantes al respecto fue muy importante y pudo coincidir con lo que indicaron el superior inmediato y el comité.

2.2.20 Partes del Manual Descriptivo de Cargos

Los Manuales Descriptivos de Cargos están conformados por un conjunto de elementos más o menos estándar, entre los que están:

Identificación del cargo

Presenta el nombre del cargo, el departamento al que pertenece, la relación de subordinación y autoridad, y hasta un código. Un buen título puede presentar la naturaleza exacta de un cargo y lo diferencia de los demás.

Fecha

Sirve para establecer las revisiones del manual evitando la obsolescencia de las mismas.

Resumen

Es una descripción general del cargo, se elabora de una manera concisa y normalmente es un párrafo.

Tareas

Establece las tareas principales de cada cargo y se presenta con un verbo en voz activa para que se sepa que no pertenece a ninguna persona. Deben elaborarse en forma clara, concreta y completa.

Especificaciones

Precisa las calificaciones mínimas que se debe poseer para ocupar un cargo adecuadamente. Estas calificaciones se presentan como factores genéricos que sirven de unidades de medidas y deben ser comunes a la mayoría de cargos pues así se determina más fácilmente la complejidad. Los factores logran lo que las funciones no, pues cada cargo tiene funciones diferentes a las de los otros, esto hace imposible su comparación.

Condiciones del cargo

Se refiere a las condiciones en que se ocupa el cargo. Tales como: exteriores, temperaturas, lugar cerrado, ruidos, enfermedades, riesgos, entre otros.

2.2.21. Manuales Administrativos: Definición

Para nuestros fines debemos entender como Manual Administrativo a todo documento que registre de forma ordenada y sistemática información relacionada con la organización, con el objetivo de servir de medio de comunicación de esta información para los miembros de la organización, en busca de una mayor coordinación en el esfuerzo colectivo aplicado para alcanzar los objetivos organizacionales. La Información puede estar referida a: historia de la organización, políticas, objetivos, funciones departamentales o individuales, procedimientos, programas, desarrollo de tareas, etc.

2.2.22. Importancia de los Manuales Administrativos

La importancia de los manuales administrativos radica en la complejidad de la dinámica organizacional, pues facilitan el desarrollo de las actividades administrativas de las organizaciones según su estructura, volumen de operaciones, recursos disponibles, productos y servicios, además de la adopción de nuevas tecnologías. Su principal función es servir de fuente de información para permitir la coordinación de esfuerzos de los trabajadores.

2.2.23. Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos

2.2.23.1. Ventajas

- Permite conocer la totalidad de funciones y procedimientos de una organización.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no queda sujeta a las improvisaciones o criterios personales del empleado.
- Otorga claridad a aquellas situaciones en las que pueden surgir

dudas respecto a la forma de actuar.

- Garantiza la homogeneidad en cuanto a la gestión administrativa y la toma de decisiones.
- Contribuye al establecimiento de un ambiente sistémico en la organización.
- Permite contar con una información recopilada durante el transcurso del tiempo que de otra forma sería difícil de obtener.
- Facilita el control por parte de los supervisores al definir con precisión las funciones de sus supervisados.
- Sirve de base datos para los procesos de inducción, capacitación y adiestramiento.
- Permite economizar tiempo al brindar soluciones inmediatas a las situaciones.
- Posibilita la evaluación del desempeño de cada empleado a través de la comparación entre las funciones que se le asignan y la forma como las ejecuta.
- Permite establecer estándares gracias a la homogeneidad y metodicidad existente en la organización.
- Facilita estudiar los problemas de la organización.
- Sistematiza la realización de las modificaciones necesarias en la organización.
- Evita los conflictos de competencias y la yuxtaposición de funciones.
- Posibilita la determinación, clasificación y valoración de cargos
- Institucionaliza los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones y las normas de la organización.
- Fortalece la coordinación en la realización del trabajo.
- Delimita el campo de acción, funciones, competencia, atribuciones

y responsabilidades de cada individuo y departamento en la organización

- Permite un conocimiento completo de la organización

2.2.23.2. Desventajas.

- Excesivo en su costo de elaboración.
- Debe ser actualizado permanentemente para evitar su inutilidad.
- No presenta los elementos informales de la organización.
- Es difícil definir qué tan resumido o detallista se debe confeccionar para que sea útil y flexible.
- No es útil en organizaciones con poco personal y volumen de tareas.
- Lleva a un excesivo formalismo en la organización aumentando su rigidez y disminuyendo la flexibilidad

2.2.24. Clasificación de los Manuales Administrativos

Las principales clasificaciones de los Manuales Administrativos se refieren al contenido del mismo, su alcance, generalidad o especificidad. Conformados de la siguiente manera:

2.2.24.1 Por su Contenido

Esta clasificación está referida a la naturaleza de su contenido, al área o materia que trata, tales como:

- Manual de Historia
- Manual de organización

- Manual de procedimientos
- Manual de contenido múltiple

2.2.24.2. Por su función específica

Esta clase de manuales tratan funciones operacionales específicas dentro de una organización, donde podemos encontrar los siguientes manuales:

- Manual de producción
- Manual de compras
- Manual de ventas
- Manual de Finanzas
- Manual de contabilidad
- Manual de crédito y cobranzas
- Manual de personal
- Manual técnico
- Manual de adiestramiento o instructivo

2.2.24.3. Manuales Generales

Estos Manuales Administrativos abarcan la totalidad de la organización y pueden referirse a los siguientes aspectos:

- Manuales general de organización
- Manual general de procedimientos
- Manual general de políticas

2.2.24.4. Manuales Específicos.

Están referidos a un tópico o área en particular, entre los que tenemos:

- Manual específico de reclutamiento y selección
- Manual específico de auditoría interna
- Manual específico de políticas de personal
- Manual específico de procedimientos de tesorería

2.2.25 Pasos para la elaboración de un Manual Administrativo

Lo primero que se debe hacer a la hora de realizar un manual administrativo es la planeación de dicho proceso, para lo cual se debe tener en cuenta los objetivos de cada unidad de la organización y efectuar un diagnóstico de la misma. Seguidamente se debe elaborar el programa de trabajo, el cual es recomendable que cuente con los siguientes aspectos:

- Una división del trabajo en etapas bien definidas y en periodos cortos
- Establecer una secuencia de dichas etapas
- Estructurar a través de un flujograma la secuencia de dichas etapas
- Determinar el tiempo requerido para cada etapa, según sea días, semanas o meses
- Totalizar el tiempo necesario para elaborar el manual

El segundo paso para la elaboración de un Manual Administrativo es la recopilación de la información. Para lo cual primero se debe comunicar a todas las unidades de la organización el trabajo a realizar y la necesidad de que presten su ayuda. Para recopilar la información se puede utilizar la técnica de investigación documental, la observación directa, los

cuestionarios, la entrevista o un modelo mixto.

El tercer paso una vez recopilada la información consiste en procesar la misma, este procesamiento debe presentar los siguientes subprocesos: depuración, clasificación y análisis. Es importante durante esta etapa contar con un criterio objetivo y profundo en la materia, pues la resistencia al cambio y los intereses contrapuestos impiden que la información obtenida sea completa, veraz y oportuna.

El cuarto paso es la redacción del manual. Para esto hay que tener en cuenta el tipo de persona al que va dirigido, su grado de especialización y la frecuencia en su uso. Debe poseer un lenguaje sencillo, claro, preciso y comprensible. El tiempo para su redacción debe ser suficiente para no trabajar con presión y evitar los errores que esta situación produce. Es importante que el formato a ser utilizado en el manual sea fácil de consultar, permita hacer referencias rápidas y precisas, y, su orden genere confianza. Otro elemento importante a la hora de redactar el manual es apoyarse en el uso de gráficas como: organigramas, flujogramas y cuadros de distribución.

El quinto paso en la elaboración de estos manuales es la revisión y aprobación del mismo. Es recomendable que se hagan un mínimo de dos revisiones. La primera debe estar encargada a todos los usuarios del manual. Posteriormente la segunda revisión debe ser hecha por los analistas y directivos de la organización, en este punto el material a ser revisado debe disponer de un espacio para la firma que implica su aprobación. Por último, se debe proceder a su impresión y distribución, durante la distribución del manual es recomendable desarrollar una campaña de difusión del mismo y ejercer un control entregando los manuales sólo a los usuarios de los

mismos. Únicamente la gerencia y dirección puede tener todos los manuales de la organización.

Posteriormente es necesario conservar los distintos ejemplares de los manuales, ya que:

- Contiene información confidencial que puede ser usada por la competencia
- Es muy costoso su reposición

Por último, es necesario tener en cuenta que los manuales administrativos deben ser actualizados permanentemente para garantizar su utilidad. Esta actualización es recomendable que sea anual. Debiendo de ser previamente planificada para que se realice de forma escalonada o por área, de forma que en caso de cambios en un área, se haga la actualización cuando le corresponda la revisión a esa área. Para esto la unidad encargada de la revisión para la actualización debe poseer un programa con ese fin.

2.3 Reseña Institucional

Los Concejos Municipales constituyen una institución de antigua data y sus funciones han variado con el tiempo. En Venezuela el concejo municipal ha pasado de estar regido por el principio de separación de poderes a ser un órgano colegiado presidido por el mismo alcalde, hasta volver en 2006 a ser un órgano separado de la alcaldía. Al comienzo del periodo republicano el régimen de los concejos municipales se estableció en las constituciones de los estados, posteriormente en 1925 la Constitución establece el carácter legislativo de los concejos municipales, no obstante, la constitución de 1961 dejó un vacío al respecto para posteriormente ser en

1978 que se dicte una nueva norma sobre los concejos municipales

2.3.1 Antecedentes Históricos Del Concejo Municipal

Los Concejos Municipales se originaron en la antigua Roma donde colaboraban con el gobierno municipal. Al final de la Edad Media, la burguesía ve a los Concejos como el instrumento idóneo para velar tanto por sus intereses como por el mejoramiento de las condiciones de la localidad. Se encargaba de las cuestiones administrativas normales en todos los campos, ya fueran financieras, comerciales, industriales, trabajos públicos, aprovisionamiento de la ciudad, seguridad, salud, ejército y escuelas.

En América Latina los Concejos son un legado de Castilla, era el principal órgano del gobierno local, formado por los españoles colonizadores y los criollos mercantilistas con el fin de acordar temas como tributos, el estatuto de policía local y el régimen de libertades y derechos de la población.

Durante la Guerra de Independencia el papel del cabildo fue protagónico, basta recordar episodios como la Revolución de los Comuneros y el mismo "Grito de la Independencia". Una vez lograda la Independencia el Concejo municipal se constituyó en entidad co-administradora del municipio.

El desarrollo de los concejos se divide en tres etapas, un primer período de unos 150 años, desde el año 1.811 hasta 1.961 y conocido como período republicano. Este periodo se caracterizó por la separación orgánica de los poderes públicos. Siguió el período democrático constitucional, que va desde 1961 hasta 1989 y que tuvo como característica destacada haber modificado radicalmente el régimen de gobierno y administración municipal

anterior, basado en la separación orgánica de poderes. A partir de 1989 el régimen de gobierno y administración local paso a ser colegiado de carácter municipal. Fue en 2006 que se logró retornar al régimen del sistema de separación orgánica de poderes.

Al comienzo del período republicano el régimen municipal fue establecido por las Asambleas Legislativas de los estados que integraban la República; en las Constituciones provinciales dictadas a inicios del período republicano de Venezuela, encontraremos los primeros antecedentes de legislación municipal, que asumía el régimen de separación de poderes: los Concejos o Cabildos, con funciones legislativas y deliberantes y el Jefe Municipal o jefe político del cantón, quien desempeñaba la autoridad ejecutiva.

La primera legislación municipal se desconoce totalmente en Venezuela porque fue establecida por el Congreso de Colombia, entre los años 1.822 y 1.828 cuando las provincias venezolanas formaban parte de la Gran Colombia, pero como las provincias venezolanas se separaron en 1830 la primera Ley de régimen municipal no la tuvimos sino hasta el año 1.978. En 1925 la constitución consideró al Concejo Municipal como órgano colegiado deliberante, de carácter legislativo; el prefecto, fue considerado como órgano ejecutivo municipal, quien además era autoridad de policía y agente de los gobernadores de estado. Convirtiéndose en la primera autoridad civil del municipio.

En 1961 se estableció un sistema de distribución vertical del poder a nivel nacional, estatal y municipal. Pero la Carta Magna de 1961 nada dijo sobre el gobierno municipal. En el nivel nacional y en el regional se especificaron los órganos que debían ejercer los poderes ejecutivo y

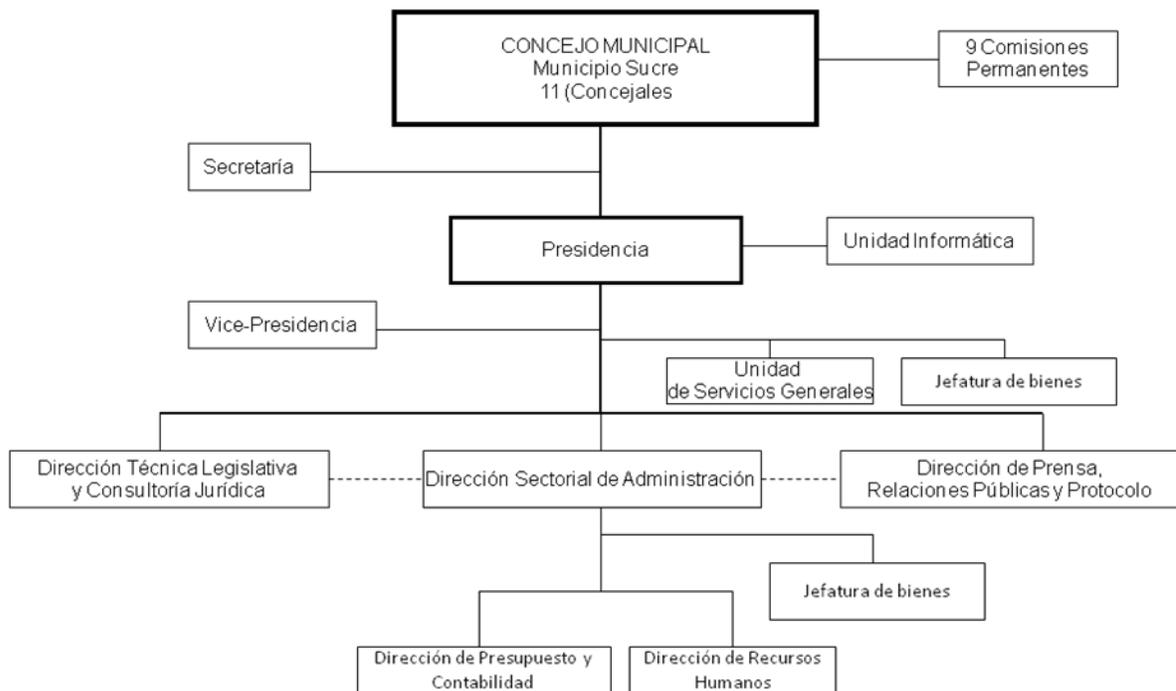
legislativo, pero en el municipio quedo un vacío al respecto. En 1978 se dictó la primera ley en la materia, los concejos municipales fueron poco a poco asumiendo las funciones administrativas de gobierno, además de sus funciones deliberantes, legislativas y contraloras, en éste año con el proceso de desmunicipalización del prefecto comenzó un esquema de administración colegiada de los municipios. Conformándose un sistema de gobierno municipal en el que no había órgano ejecutivo. En 1989 se creó la figura del alcalde adoptando nuevamente el sistema de separación de poderes debido al desastre que supuso el régimen colegiado de gobierno municipal. En esta oportunidad se buscó reforzar la figura del alcalde, así que se le nombró presidente de la cámara municipal, con derecho a voz pero no a voto, a los fines de evitar justamente el desarrollo de una administración paralela. No obstante, en 2006 se requirió imponer la figura de Presidente del Concejo.

El primer Cabildo de Cumaná se estableció, el 01 de Febrero de 1562, por Fray Francisco de Montesinos y estaba integrado de la manera siguiente: Alcalde: Bartolomé López, dos (02) Regidores: Juan Del Valle y Martín Sánchez; un Procurador: Hernán González; un Alguacil: Andrés del Valle; un Tesorero: Francisco Fajardo y un Secretario: Hernán López En 1989 la nueva Ley Orgánica de Régimen Municipal crea la figura del alcalde, como órgano Ejecutivo del Municipio, elegido en forma nominal y directa. Es así como a partir de Enero de 1.990, aparece en el Ayuntamiento Cumanés, la figura del primer alcalde de la Nueva Reforma, período 1.990-1.992, siendo electo el Licenciado Eloy Segundo Gil Enmanuelli, como alcalde. Repetiría el período 1.993-1.995. Seguirán como Alcaldes electos en forma nominal y directa: Dr. Elio Figuera Yibirin, período 1.996-2.000; Lcdo. Ramiro Gómez Suárez, período 2.001-2.004; Sr. Enrique José Maestre, período 2.004-2008. Actual Alcalde Lcdo. Rafael Acuña. De esa manera el Concejo Municipal estaría conformado como un órgano Legislativo y de Control. Actualmente la

Cámara Municipal del Municipio Sucre, la integran once (11) Concejales, cada uno de ellos preside una comisión de trabajo, estas comisiones son: Hacienda; Servicios Públicos; Ejidos; Urbanismo e Inquilinato; Abastecimiento y Cooperativas; Salubridad, Bienestar Social y Saneamiento Ambiental; Educación, Cultura y Deportes; Turismo, Folklore y Espectáculos Públicos y Asuntos Indígenas, a excepción del Presidente y el Vicepresidente.

2.3.2 Organigrama del Concejo Municipal del Municipio Sucre del estado Sucre

Figura Nº 1 Organigrama del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre



Fuente: Elaborado por el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre

2.3.3 Caracterización del Concejo Municipal del Municipio Sucre

Órgano legislativo del Municipio Sucre que es una Unidad político territorial, capital y sede de los poderes públicos estatales del estado Sucre. Constituido por siete parroquias: Altagracia, Santa Inés, Valentín Valiente, Ayacucho, San Juan, Gran Mariscal y Raúl Leoni. Formando parte de los quince municipios que conforman al estado Sucre en la región oriental del país. Está delimitado por el Norte con el Golfo de Cariaco, por el Sur con el Municipio Montes, por el Este con el Municipio Bolívar y por el Oeste con el estado Anzoátegui.

El concejo estaba conformado por once concejales, contaba con un presidente y un Vicepresidente elegidos de su seno, un secretario y un subsecretario elegidos fuera de seno. Tenía nueve comisiones: Hacienda; Servicios Públicos; Ejidos; Urbanismo e Inquilinato; Abastecimiento y Cooperativas; Salubridad, Bienestar Social y Saneamiento Ambiental; Educación, Cultura y Deportes; Turismo, Folklore y Espectáculos Públicos y Asuntos Indígenas; cada una presidida por un Concejal acompañado de un Asistente de Comisión mínimo.

Administrativamente tenía una Dirección Sectorial de Administración que se encargaba de la parte financiera, integrada por la Dirección de Presupuesto y Contabilidad, Dirección de Recursos Humanos y Compras. Estaban las direcciones de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo y la de Técnica Legislativa Y Consultoría Jurídica. También existía una Unidad de Servicios Generales y una Unidad de Informática. Por último, se encontraban Bienes, Presidencia y la Secretaría.

Los cargos con que contaba el Concejo Municipal por unidad eran:

Secretaría: Secretario de Cámara, Subsecretario de Cámara, Asistente de Secretaría, Secretaria Ejecutiva, Secretaria III, Secretaria II, Asistente de Oficina, Transcriptor, Chofer, Mensajero, Operador de Audio, Jefe Oficina de Archivo, Archivista; **Dirección Sectorial de Administración:** Director de Administración y Asistente Administrativo; **Compras:** Jefe de Compras; **Dirección de Presupuesto y Contabilidad:** Director de Presupuesto y Contabilidad, Analista de Presupuesto, Contador y Contabilista; **Dirección de Recursos Humanos:** Director de Recursos Humanos, Analista de Personal, Asistente de personal y Trabajador Social. **Bienes:** Jefe de Bienes; **Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo:** Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo, Asistente de Dirección, Fotógrafo III, Asistente de Protocolo; **Dirección de Técnica Legislativa Y Consultoría Jurídica:** Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica, Abogado, Secretaria Ejecutiva; **Unidad de Servicios Generales:** Jefe de Unidad de Servicios Generales, Supervisor de Servicios Generales, Seguridad Interna, Aseador; **Unidad de Informática:** Jefe de Unidad Informática, Programador y Transcriptor de Datos.

En la Tabla 7 se presenta cómo estaba distribuido el número de ocupantes de los cargos del Concejo Municipal:

Tabla 7 Distribución de los Cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre
Del estado Sucre

Nº	Cargos	Ocupantes	Unidad
1	Asistentes de Comisión	11	Comisiones y Presidencia
2	Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica	1	Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica
3	Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo	1	Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo
4	Director de Presupuesto y Contabilidad	1	Presupuesto y Contabilidad
5	Director de Recursos Humanos	1	Recursos Humanos
6	Director Sectorial de Administración	1	Administración
7	Jefe de Informática	1	Informática
8	Jefe de Servicios Generales	1	Servicios Generales
9	Secretario	1	Secretaría
10	Sub-Secretario	1	Secretaría
11	Asistente de Secretaría	1	Secretaría
12	Secretarias	5	Comisiones y Presidencia
13	Secretaria II	1	Secretaría
14	Secretaria III	1	Secretaría
15	Transcriptor	1	Secretaría
16	Asistente de Dirección	1	Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo
17	Secretaria Ejecutiva	2	Secretaría y Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica
18	Jefe de Archivo	1	Secretaría
19	Archivista	1	Secretaría
20	Mensajero	1	Secretaría
21	Chofer	1	Secretaría
22	Operador de Audio	1	Secretaría
23	Analista de Presupuesto	1	Presupuesto y Contabilidad
24	Analista de Personal	2	Recursos Humanos
25	Contador	1	Presupuesto y Contabilidad
26	Contabilista	1	Presupuesto y Contabilidad
27	Jefe de Compras	1	Compras
28	Jefe de Bienes	1	Bienes
29	Abogado	4	Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica
30	Fotógrafo	1	Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo
31	Asistente de protocolos	2	Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo
32	Seguridad	6	Servicios Generales
33	Aseadores	2	Servicios Generales
34	Programador	1	Informática
35	Transcriptor de datos	2	Informática
36	Asistente de Personal	1	Recursos Humanos
37	Asistente de Oficina	4	Secretaría
38	Supervisor de Servicios Generales	1	Servicios Generales
39	Trabajador Social	1	Recursos Humanos
40	Asistente Administrativo	1	Administración
	40 cargos en total	70 personas	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 8 se muestra cómo estaban distribuidos las secretarias y asistentes de comisión del Concejo Municipal:

Tabla 8 Distribución de Secretarías y Asistentes de Comisión del Concejo Municipal del Municipio Sucre del estado Sucre

Unidad	Secretarías	Asistente de Comisión
Presidencia	1	1
Comisión de Hacienda	1	2
Comisión de Servicios Públicos		1
Comisión de Ejidos	1	1
Comisión de Abastecimiento y Cooperativas		1
Comisión de Salubridad, Bienestar Social y Saneamiento Ambiental		1
Comisión de Educación, Cultura y Deportes	1	1
Comisión de Turismo, Folklore y Espectáculos Públicos		1
Comisión de Urbanismo e Inquilinato	1	1
Comisión de Asuntos Indígenas		1
Total	5	11

Fuente: Elaboración propia

Todos los cargos se encontraban en sus respectivas unidades a excepción de las secretarías y asistentes de comisión que se distribuían entre los concejales y comisiones según las necesidades. Las secretarías ejecutivas estaban en Secretaría y Dirección de Técnica Legislativa Y Consultoría Jurídica.

El cargo de contabilista no tenía ocupante, pero era necesario describirlo para cuando fuera ocupado, así lo manifestó el Director de Presupuesto y Contabilidad en una entrevista que se le hizo “*el cargo de contabilista debe estar descrito en el manual de cargos para cuando se contrate a la persona, posiblemente el año que viene*” (Urbaneja, 14/04/11). Además, como el manual de cargos es un instrumento destinado a solucionar un problema a la institución y era la organización quien tenía la última palabra en lo referente a la distribución de su trabajo y sólo se podía

hacer una propuesta al respecto, conjuntamente con la gran probabilidad de que se ocupara el cargo el año siguiente, justificó que se describiera y analizara el cargo de contabilista. En este caso la entrevista se hizo al superior inmediato del cargo el Director de Presupuesto y Contabilidad.

2.4 Definición de Términos Básicos

Manual de Análisis y Descripción de Cargos: Es un instrumento estructurado que contiene tanto los aspectos intrínsecos como extrínsecos del cargo, que se encuentran determinados en la descripción y especificación del cargo.

Fuente: Elaboración propia

Cargos: Unidad básica de la estructura formal de la organización. Tiene funciones propias, responsabilidad por la ejecución de las mismas, cuenta con un nivel jerárquico en la organización y se necesita de determinados conocimientos, habilidades y experiencia para su adecuado desempeño.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de Cargos: Es el proceso que permite determinar cuáles son las funciones, actividades, tareas, obligaciones, deberes y objetivos de un cargo; los procedimientos, herramientas y materiales que se utilizan para realizar el trabajo; su nivel jerárquico y la correspondiente autoridad, así como las condiciones en que se desempeña ese cargo. Dicho proceso se expresa en un instrumento que contiene los elementos antes mencionados. Y forma parte del Manual de Cargos.

Fuente: Elaboración propia

Análisis de cargos: El proceso que partiendo de la información obtenida y

presentada en la descripción de cargos, permite determinar a través de un estudio de necesidades, los requisitos que se deben poseer para ejercer los cargos eficazmente; así como las responsabilidades que implican tales cargos. El resultado del análisis se utiliza en gran parte para elaborar la especificación de cargos.

Fuente: Elaboración propia

Especificaciones de cargos: El instrumento que expresa los requisitos necesarios para desempeñar adecuadamente un cargo, como: educación, experiencia, habilidades, etc. Dicho instrumento forma parte del manual de cargos.

Fuente: Elaboración propia

Factores de valuación: Son factores que permiten en primer lugar, determinar el valor relativo de un cargo en la organización: Con lo cual se puede establecer una compensación justa para cada cargo. También puede servir para comparar cargos y clasificarlos.

Fuente: Elaboración propia

Funciones: Unidad de trabajo sistemática y reiterada, con un principio y un fin claramente definidos, realizada por un individuo para conseguir las metas de un cargo.

Fuente: Elaboración propia

Autoridad: Es la facultad de dictar ordenes al personal subordinado para la ejecución de tareas y funciones, además de poder fiscalizarlo.

Fuente: Elaboración propia

Supervisión: Es la obligación de seguir las directrices dictadas por los

superiores y ser fiscalizado en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

Responsabilidad: Es la obligación que tiene un sujeto de garantizar el buen desenvolvimiento del personal a su cargo; así como la seguridad de los valores, equipos, materiales e información a su disposición.

Fuente: Elaboración propia

Superior Inmediato: Persona investida en virtud su cargo de la autoridad para recibir directamente la rendición de cuentas de una actividad, teniendo potestades de coordinación y supervisión, aunque en algunos casos puede dirigir y planificar.

Fuente: Elaboración propia

Requisitos: Factores que influyen en el adecuado desempeño de un cargo, por lo cual, son tomadas en cuenta al momento de reclutar y seleccionar al personal idóneo. Por lo general, se refiere a la escolaridad, experiencia, conocimientos necesarios, destrezas y habilidades.

Fuente: Elaboración propia

Riesgo: Posibilidad y probabilidad que tienen los trabajadores de contraer una enfermedad ocupacional o sufrir un accidente laboral.

Fuente: Elaboración propia

Condición Insegura: Estado de inseguridad para los trabajadores, generado por el sitio de trabajo, como consecuencia de su propia naturaleza, de las cosas que en el se encuentran o las herramientas necesarias para realizar el trabajo en dicho sitio

Fuente: Elaboración propia

Educación. Es el grado de escolaridad que debe poseer un trabajador para poder ocupar satisfactoriamente un cargo.

Fuente: Elaboración propia

Experiencia: Se refiere al tiempo durante el cual se ejerce un cargo, profesión, ocupación o función que provee al trabajador de determinados conocimientos o habilidades necesarios para ocupar un cargo satisfactoriamente.

Fuente: Elaboración propia

Habilidad: Es la capacidad intelectual necesaria para el desempeño exitoso de una función del cargo.

Fuente: Elaboración propia

Destreza: Es la capacidad psicomotora necesaria para la ejecución exitosa de una función del cargo.

Fuente: Elaboración propia

Conocimiento: Es la información adicional obtenida a través de la experiencia o aprendizaje que se debe poseer para desempeñar el cargo adecuadamente.

Fuente: Elaboración propia

Condiciones de Trabajo: Se refiere al medio ambiente en que se desarrolla el trabajo: iluminación, temperatura, sitio, etc. También hace referencia a los riesgos que pueden estar presentes en el trabajo ya sean por agentes sociales, animales, químicos, físicos, biológicos, entre otros. Últimamente abarca las condiciones ergonómicas en que se desarrolla el trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Objetivo General del Cargo: Es un resumen de un cargo, en donde se presentan las principales funciones y nivel de dependencia.

Fuente: Elaboración propia

2.5. Bases Legales

2.5.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 175. La función legislativa del Municipio corresponde al Concejo, integrado por concejales elegidos o concejalas elegidas en la forma establecida en esta Constitución, en el número y condiciones de elegibilidad que determine la ley.

Como se puede apreciar la misma constitución establece la creación de los Concejos Municipales como los encargados de ejercer la función deliberante y de control en los Municipios.

Fuente: Elaboración propia

2.5.2. Ley Orgánica del Poder Público Municipal

Artículo 95. Son deberes y atribuciones del Concejo Municipal:

12. Ejercer la autoridad en materia del sistema de administración de recursos humanos, y, en tal carácter, podrá nombrar, promover, remover y destituir, de conformidad con los procedimientos establecidos en la ordenanza que rija la materia, con excepción del personal de otros órganos del Poder Público Municipal.

...

Nombrar el personal de las oficinas del Concejo Municipal, de la Secretaría y del Cronista del Municipio.

La ley prevé que los concejos municipales son los encargados del sistema de administración de recursos humanos, pudiendo nombrar, remover, promover o destituir al personal que consideren necesario, pero esto no acaba aquí, pues el concejo municipal también tiene competencia para implementar y desarrollar todas las demás funciones de la administración de recursos humanos, como: capacitación, administración salarial, seguridad e higiene, etc. En el caso del Concejo Municipal el Presidente es el encargado de la gestión de la función pública dirigiendo la misma y dictando políticas, y de su ejecución es responsable la oficina de recursos humanos. Dentro de las responsabilidades que tienen el Presidente del Concejo y la oficina de recursos humanos se encuentra la elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos, no sólo porque la ley lo establezca, sino porque es necesario para situaciones tan cotidianas como diferenciar entre un funcionario de carrera y uno de dirección así como entre un empleado y un obrero.

Fuente: Elaboración propia

2.5.3. Ley del Estatuto de la Función Pública

Artículo 2. Las normas que se refieran en general a la Administración Pública, o expresamente a los estados y municipios, serán de obligatorio cumplimiento por éstos. Sólo por leyes especiales podrán dictarse estatutos para determinadas categorías de funcionarios y funcionarias públicos o para aquellos que presten servicio en determinados órganos o entes de la Administración Pública.

Este artículo establece cuáles son las normas que se aplican a los concejos municipales, como las disposiciones generales referidas a la

administración pública y las expresamente dictadas para cumplimiento de los municipios, lo que permitirá determinar las disposiciones de esta ley que se aplican a nuestro trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Artículo 5. La gestión de la función pública corresponderá a: En los órganos o entes de la Administración Pública dirigidos por cuerpos colegiados, la competencia de gestión de la función pública corresponderá a su presidente o presidenta, salvo cuando la ley u ordenanza que regule el funcionamiento del respectivo órgano o ente le otorgue esta competencia al cuerpo colegiado que lo dirige o administra.

En base a lo establecido en el artículo anterior, por estar referida esta disposición a la administración pública en general, se prevé que la gestión de la función pública del concejo municipal corresponde al Presidente del Concejo, salvo disposición en contrario.

Fuente: Elaboración propia

Artículo 6. La ejecución de la gestión de la función pública corresponderá a las oficinas de recursos humanos de cada órgano o ente de la Administración Pública, las cuales harán cumplir las directrices, normas y decisiones del órgano de dirección y de los órganos de gestión correspondientes.

La ejecución de la gestión de la función pública corresponde a la oficina de recursos humanos, en consecuencia, la descripción y análisis de cargos debe ser realizado por dicha oficina, bien sea con su personal o de consultores externos, siempre previa decisión de la presidencia del concejo o del mismo órgano deliberante.

Fuente: Elaboración propia

Artículo 46. A los efectos 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 puedan ser cumplidas por una persona en una jornada ordinaria de trabajo.

El Manual Descriptivo de Clases 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.

Este último artículo define que es un cargo según la ley con todas sus características. En el párrafo siguiente se establece el Manual Descriptivo de Clases de Cargo como el instrumento obligatorio para el sistema de clasificación de cargos, especial para diferenciar cargos de carrera, dirección y de confianza.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo De Investigación (Descriptiva Bajo La Modalidad De Proyecto Factible)

Porque se trató de describir las características fundamentales de los cargos, como: identificación, funciones, responsabilidades, autoridad, condiciones, requisitos, etc. Los cuales formaban parte del Manual de Cargos, que era la solución para el problema de la Administración de Recursos Humanos del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre.

Descriptiva. Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. (Arias, G., 2006, Pag 24).

Según el problema y objetivo de esta investigación, la misma se caracterizó por ser un proyecto factible, puesto que a través de su desarrollo se propuso una solución para el problema de la Administración de Recursos Humanos del Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre.

Según UPEL (citado por Veliz, A., 2008, Pag. 78), el Proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

3.2. Diseño De La Investigación

El diseño de investigación fue documental y de campo, ya que se debió apoyar en fuentes bibliográficas para determinar las teorías y métodos para la elaboración de un manual de descripción de cargos; además que se tuvieron que revisar otros manuales para establecer los posibles ítems que conformaron las distintas opciones en las preguntas de selección del instrumento de recolección de datos. Fue de campo debido a que la información se recopiló a través de fuentes primarias, las cuales fueron recabadas por el investigador directamente de la realidad.

La investigación documental es un proceso de búsqueda, recopilación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios registrados en fuentes documentales, ya sean, impresas, audiovisuales o electrónicas. (Arias, F., 2006, Pag 27).

Según UPEL (citado por Veliz, A., 2008, Pag. 79, la investigación de campo es un análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

3.3. Unidad De Estudio

Estará conformada por cada individuo que integra el universo, el cual consta del total de setenta (70) trabajadores que laboran en el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre.

3.4. Población

La población en estudio estará conformada por un total de 70 personas, hombres y mujeres que desempeñan 40 denominaciones diferentes de cargos.

Según Arias, F., 2006, Pag. 81 la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serian extensivas las conclusiones de la investigación.

3.5. Muestreo

No se realizará muestreo puesto que el número de denominaciones de cargos a describir es superior al 50% de la población, son cuarenta (40) cargos que van a ser descritos y la población que ocupa esos cargos son setenta (70) personas, además la mayoría de los cargos tienen uno o dos ocupantes a excepción de los asistentes de comisión (11), secretarias (5) y seguridad (6), pero como el proceso de muestreo debe ser uniforme para todos los individuos o clases de la población, y no se justifica en este estudio realizar muestreos distintos, se censará a un individuo por cada denominación de cargo, y considerar que no es necesario el muestreo.

La Muestra es en subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. (Arias, F., 2006, Pag. 83).

Cuando se trate de poblaciones muy pequeñas, la muestra puede ser equivalente a la misma. (Veliz, A., 2008, Pag. 23).

3.6. Técnicas De Recolección De Datos

Se empleó la revisión documental ya que se necesitó de fuentes

secundarias para establecer el marco teórico y las distintas alternativas de selección en el instrumento de recolección de datos.

La revisión documental consiste en la recopilación de documentos relacionados con el fenómeno estudiado. Se utiliza todo tipo de soporte y de género disponible: novelas, ensayos, investigaciones, biografías, diarios, fotografías, grabaciones, objetos, producción artística y cultural, fichas estadísticas y etc. Su gran utilidad se presenta en el estudio de hechos históricos, aunque es válida para cualquier fenómeno. Sin embargo, a los datos obtenidos de esta forma se les considera secundarios, pues no son tomados directamente por el investigador, siendo susceptible de sesgo, ya que en muchos casos se trata de interpretaciones de los fenómenos.

Se utilizó la entrevista como técnica de recolección de información. Se aplicaron tres tipos de cuestionarios, el primero fue una entrevista estructurada con selección múltiple y una pregunta cerrada con la posibilidad de explicar la respuesta afirmativa, sólo para los jefes de cada unidad, con el fin de determinar las funciones de cada unidad que integraba la organización.

La segunda era general para todos los cargos, se trató de una entrevista estructurada dividida en tres partes: requisitos, condiciones y jerarquía. En la parte de requisitos se formuló una pregunta abierta y tres de selección múltiple; en cuanto a las condiciones estuvo constituido por un pregunta de selección múltiple, una de selección simple y pregunta cerrada con la posibilidad de explicar la respuesta afirmativa; en cuanto a la jerarquía fueron preguntas cerradas con la posibilidad de explicar la respuesta afirmativa.

La tercera fue una entrevista particular estructurada aplicada a un

ocupante por cada cargo, formada por una parte de selección múltiple acompañada de una pregunta cerrada con la posibilidad de explicar la respuesta afirmativa y, por último, se presentó al encuestado una definición del cargo para su crítica con una pregunta cerrada con la posibilidad de explicar la respuesta afirmativa.

Cada entrevista estuvo dividida en dos partes. La primera hizo referencia a los datos de identificación. La segunda abarcó aspectos como funciones de las unidades, en la primera; educación, experiencia, cursos, conocimientos, jerarquía, habilidades, destrezas y condiciones de trabajo, en la segunda; en la última, funciones y objetivo general de cada cargo. Además, la entrevista hecha a los jefes fue acompañada de una presentación e instrucciones, igualmente fueron acompañadas de la misma presentación e instrucciones las otras dos entrevistas que se entregaron juntas.

La parte de selección múltiple fue producto de una investigación bibliográfica hecha por el autor, formando una lista de las posibles funciones del cargo y las unidades en cuestión, educación, experiencia, cursos, conocimientos, habilidades, destrezas, condiciones de trabajo, para así facilitar el trabajo del encuestado y posibilitar una mayor recolección de información; la definición del cargo fue una propuesta particular del autor según las funciones principales establecidas en la parte de selección múltiple y las distintas definiciones de los cargos encontradas en otros manuales descriptivos de cargos como el de la Oficina de Planificación del Sector Universitario.

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera

que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Arias, F., 2006, Pag 73).

3.7 Fuentes De Datos

Fuentes primarias

Los trabajadores que conformaron el universo de estudio.

De acuerdo con Arias, F., 2006, Pag. 31 las fuentes primarias es aquella donde los datos son recolectados directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes,

Fuentes secundarias

Revisión bibliográfica con relación al tópico de investigación (textos, revistas, documentos, folletos, tesis, material de Internet, etc.).

Para Arias, F., 2006, Pag. 27 las fuentes secundarias es aquella basada en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos obtenidos y registrados por otros investigadores.

Los datos fueron recogidos de forma directa por el autor de la investigación.

3.8. Procesamiento De Datos

Los datos fueron procesados de forma manual por el autor usando como hardware un computador personal Pentium IV con el software Microsoft

Office Word, el cual es una potente herramienta de tratamiento de presentación datos.

Antes de presentar el Manual de Análisis y Descripción de Cargos se elaboraron varias tablas con los datos obtenidos en las encuestas hechas a cada cargo, según cada una de las preguntas de las encuestas, que se correspondían con los objetivos específicos de la investigación.

A continuación se fueron tomando los datos obtenidos en las encuestas y se llevaron al formato a utilizar para la presentación de los datos. Lo primero fue presentar las funciones de las distintas unidades de la organización y sus organigramas respectivos, para luego presentar el análisis y descripción de cada cargo de la siguiente manera. Teniendo identificado el cargo y la unidad a la que pertenece se empezó por colocar el objetivo general del cargo, para seguir con su jerarquía, funciones, superiores, subordinados, educación y experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas requeridas, y, por último, las condiciones ambientales y de seguridad, respectivamente.

3.9. Análisis De Datos

La información fue analizada de manera cualitativa. Primero, con la información de las jerarquías de los cargos se elaboraron los organigramas de cargos de cada una de las unidades. Seguidamente se hizo una análisis cuantitativo y cualitativo, se presentaron las respuestas de cada una de las preguntas de los cuestionarios en tablas, esto a los efectos de reflejar la distribución de los aspectos extrínsecos necesarios para los cargos y las jerarquías de los mismos según cada unidad que conforma la institución, a cada tabla se le hizo un análisis del significado de sus frecuencias más

numerosas.

3.10. Presentación De Datos

A los efectos de una mejor visualización de los resultados de la investigación, algunos de estos resultados como conocimientos, habilidades, destrezas, educación, experiencia, condiciones de trabajo y jerarquía, susceptibles de repetirse las mismas características en algunos cargos, se tabularon en una tabla para cada uno de éstos factores, lo que permite una mejor apreciación de estos resultados que ayudaran a resolver algunos de los problemas que dieron origen a esta investigación.

No obstante, la totalidad de los datos obtenidos en las encuestas y aquellos producto del análisis de dicha información, como los organigramas de cargos de cada unidad, son presentados en un formato en el Manual de Descripción y Análisis de Cargos a través de una tabla que de manera descendente posee los siguientes espacios: En la primera fila, está el escudo de la institución, el tipo de documento, la fecha de elaboración y el número de pagina, estas últimas subdivididas en dos filas; la siguiente fila es para el asunto a tratar en la pagina, que puede ser el índice del trabajo o la descripción y análisis de determinado cargo; en la tercera fila, si se trata de paginas que no describen o analizan cargos se presenta el contenido de la información de dicha pagina, pero, si se trata de la descripción o análisis de un cargo la fila contiene la denominación del cargo, su departamento y el tipo de cargo; la cuarta fila y siguientes a excepción de la última están presentes sólo en las descripciones y análisis de cargos, en ésta fila se muestra el objetivo general del cargo; la quinta fila refleja las funciones del respectivo cargo; en la sexta fila se establece el superior inmediato de cada cargo y sus subordinados; la séptima fila contiene los requisitos de educación,

experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para el adecuado desempeño de cada uno de los cargos; en la octava fila se describen las condiciones de trabajo para cada cargo; y, la última fila, está conformada por tres columnas referidas a la elaboración, revisión y aprobación del manual.

3.11. Validez De Los Instrumentos De Recolección De Datos.

La validez de un instrumento está referida al grado en que el mismo es apropiado para cubrir los objetivos que el investigador se ha trazado. (Arias, F., 2006, Pag. 23).

Una vez elaborados los instrumentos fueron sometidos a la consideración de tres profesores de la Universidad de Oriente expertos en el área para constatar el vocabulario y redacción de los ítems y si el contenido de los mismos medía lo que se deseaba medir. Estos expertos le hicieron las observaciones que luego fueron aplicadas.

3.12. Confiabilidad Del Instrumento:

Una vez incorporadas al cuestionario las observaciones hechas por los expertos se aplicó una prueba piloto a una muestra reducida del personal. Los resultados obtenidos no arrojaron problema alguno. Esto demostró la confiabilidad y precisión del instrumento.

De conformidad con Arias, F., 2006, Pag. 24 la confiabilidad del instrumento es el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto o objeto, produce iguales resultados

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente trabajo se realizó para dar solución a una vertiente de problemas que fueron manifestados por los representantes de la institución al momento de realizar el diagnóstico de la situación. El primer problema era que los trabajadores no sabían lo que se esperaba de ellos, este inconveniente se va a solucionar con la descripción del objetivo general de cargo en donde se señala su misión en la institución, lo que expresa concretamente que espera la institución del trabajador.

El problema que tienen los trabajadores de no saber quién hace cada tarea y la duplicidad de esfuerzos tendrá respuesta al delimitarse las funciones de cada cargo. Por ejemplo, se delimito claramente que el contabilista realiza los diferentes asientos en los distintos libros contables, siendo el contador el encargado de elaborar los balances a partir de estos libros contables y en el caso del libro mayor es el contador quien determina mensualmente su saldo, que luego éste prepara junto al libro diario para llevarlo a la contraloría. El contabilista es quien elabora las conciliaciones bancarias y el contador las conforma. Sólo en los casos de revisar ordenes de pago, de compra, comprobantes y cheques, codificar partidas presupuestarias y llevar el libro de presupuesto y libros auxiliares son funciones realizadas por ambos cargos. A continuación tenemos un ejemplo de cómo se delimitan las funciones en la institución gracias a los datos obtenidos:

Figura N° 2 Flujograma del Proceso del Libro Mayor



Fuente: Elaboración propia

Los cargos de analista y asistente de personal tienen muchas funciones en común como elaborar las nóminas de personal, pero el analista se encarga de supervisar al asistente en su ejecución; ambos cargos realizan cálculo de beneficios laborales, más sólo el analista calcula prestaciones sociales; por otro lado, tanto el analista como el asistente atienden consultas de personal; igualmente los dos cargos actualizan y hacen los registros en los expedientes del personal, sin embargo la custodia de los expedientes recae en el asistente. Seguidamente se presenta un ejemplo de como la información obtenida ayuda a delimitar las funciones de estos cargos:

Figura N° 3 Flujograma del Procedimiento de Actualización y Registro de los Expedientes de Personal

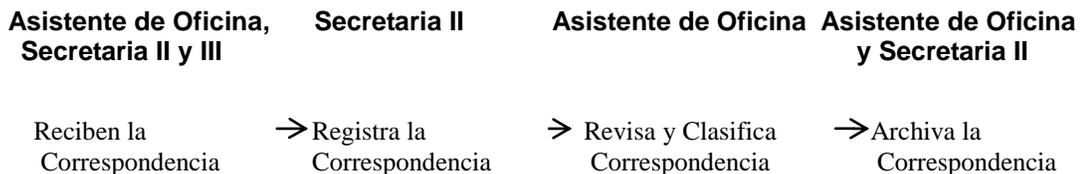


Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los cargos de asistente de oficina, secretaria I, secretaria II y secretaria III mantienen un conjunto de funciones comunes como redactar y transcribir la correspondencia de la unidad, atender y efectuar llamadas telefónicas; pero sólo se encargan de organizar y mantener actualizado los

archivos de la unidad los cargos de secretaria I y II; igualmente es competencia exclusiva de los cargos de asistente de oficina, secretaria II y III recibir y despachar la correspondencia de la unidad, sin embargo, únicamente son funciones del asistente de oficina revisar y clasificar la correspondencia, mientras la secretaria II junto al asistente de oficina la archivan, es registrada por la secretaria II y su distribución es obligación de las secretarías II y III. Para ilustrar mejor la contribución de este trabajo hacia la delimitación de funciones se presenta un flujograma del Procedimiento de Recepción de Correspondencia:

Figura Nº 4 Flujograma del Procedimiento de Recepción de Correspondencia



Fuente: Elaboración propia

El Manual permitirá contratar personal adecuado de la siguiente manera: Informando sobre el objetivo general, funciones y condiciones de trabajo del cargo, así los aspirantes conocerán de antemano que se espera de ellos y las condiciones de trabajo, incluidos los riesgos; seguidamente se debe verificar que los aspirantes cuenten con los requisitos de educación y experiencia señalados en el Manual; por último, se deben aplicar pruebas a los aspirantes para determinar si cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas. Esto contribuirá a solucionar el problema de contratar personal inadecuado.

Indudablemente toda la información que contiene el Manual en manos

de los trabajadores, hará el trabajo más eficiente al conocer estos perfectamente sus funciones, lo que se fortalecerá al contar los trabajadores con la educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñar el cargo adecuadamente, lo que acabará con la demora en la prestación del servicio y la poca productividad y calidad.

La Capacitación también se beneficiará inmediatamente de la información contenida en el Manual de Análisis y Descripción de Cargos. Pues este muestra las áreas del conocimiento, habilidades, destrezas y educación, en las que se puede necesitar la capacitación del personal.

La determinación de las funciones de los cargos permitirá que se pueda valorar el desempeño en la gestión de cada cargo a través de distintos indicadores y niveles, como: eficiencia, oportunidad, calidad, resultados, errores, etc., en la ejecución de cada función.

A continuación se presentan varias tablas que reflejan las áreas de conocimiento, habilidades, destrezas, educación y experiencia requeridas por los cargos así como sus condiciones de trabajo y jerarquía, según la unidad a la que pertenecen. Para hacer más fácil la manipulación de esta información se codificó cada una de las unidades de esta institución de la siguiente manera: Dirección de administración 01, Secretaría 02, Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica 03, Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo 04, Informática 05, Servicios Generales 06, Generales 07 y Bienes 08.

Tabla 9 Conocimientos

	01	02	03	04	05	06	07	08
Conocimiento de la administración pública	3							
Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral	4							
Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal	4							
Conocimiento en materia contable	3							
Conocimiento sobre el cálculo de prestaciones sociales	2							
Conocimiento sobre los principios y prácticas para la elaboración, evaluación y análisis de presupuesto	2							
Conocimiento sobre principios y prácticas en la administración pública.	3			1			1	
Conocimiento sobre contabilidad gubernamental y fiscal.	1							
Conocimiento sobre sistemas administrativos contables.	3							
Conocimiento sobre la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario	1							
Conocimiento de computación básica	4	6					1	
Conocimiento de paquetes gráficos y hojas de calculo	3							1
Conocimiento sobre el ordenamiento jurídico que regula la administración pública.	2	2						
Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina	1	9		1			2	
Conocimiento sobre Retención de Impuesto al Valor Agregado.	1							
Conocimiento de Leyes y reglamentos del Impuesto al Valor Agregado.	1							
Conocimiento de los principios de contabilidad general y gubernamental	2							
Conocimiento sobre materia fiscal y bancaria.	1							
Conocimiento sobre el clasificador presupuestario de recursos y egresos	2							
Conocimiento sobre técnicas en análisis económico- financiero y auditoría interna	1							
Conocimiento sobre las técnicas y procedimientos aplicados para la elaboración y ejecución del presupuesto fiscal.	1							
Conocimiento sobre normas de calidad.	1							
Conocimiento sobre fuentes de abastecimiento y de las tendencias del mercado y de los precios	1							
Conocimiento sobre técnicas de almacenaje.	1							
Conocimiento sobre sistemas presupuestarios y compras.	1							
Conocimiento de programas sociales.	1							
Conocimiento sobre técnicas de investigación social.	1							
Conocimiento sobre seguridad social y salud.	1							
Conocimiento sobre técnicas de supervisión de trabajo social.	1							
Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivo.		4		1				
Conocimiento sobre principios y técnicas secretariales		4					1	
Conocimiento sobre vehículos		1						
Conocimientos sobre sistemas		1						

CONTINUACION								
	01	02	03	04	05	06	07	08
Conocimiento sobre sistemas y equipos de audio.		1						
Conocimiento de relaciones humanas y normas de cortesía		3					1	
Conocimiento sobre organización y procedimientos administrativos		1						
Conocimiento amplio sobre el ordenamiento jurídico venezolano			2					
Conocimiento sobre procedimientos administrativos y judiciales			1					
Conocimiento sobre protocolo				2				
Conocimiento sobre organización de eventos				1				
Conocimiento sobre eventos y actos oficiales				1				
Conocimiento sobre relaciones humanas				1				
Conocimiento sobre relaciones públicas				1				
Conocimiento sobre comunicación social				1				
Conocimiento sobre el equipo fotográfico				1				
Conocimiento sobre los distintos tipos de películas, papeles y reveladores.				1				
Conocimiento sobre los procesos de fotoacabados y métodos utilizados para el revelado				1				
Conocimiento sobre los métodos utilizados para revelado a blanco y negro				1				
Conocimiento sobre procedimientos y técnicas en el área informática					1			
Conocimiento sobre desarrollo y mantenimiento de sistemas					1			
Conocimiento sobre soporte técnico					1			
Conocimiento sobre administración y soporte de redes					1			
Conocimiento sobre administración de base de datos					1			
Conocimiento sobre administración de seguridad de los sistemas del cambio os					1			
Conocimiento sobre automatización de oficinas					1			
Conocimiento sobre procedimientos de programación					1			
Conocimiento sobre bloque, flujograma y diagrama					1			
Conocimiento sobre lenguaje de programación					1			
Conocimiento de ingles técnico					1			
Conocimiento sobre aplicaciones de lógica					1			
Conocimiento sobre computación, aplicaciones y programas.					1			
Conocimiento sobre materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de instalaciones						3		
Conocimiento sobre acciones y medidas de protección y seguridad a personas.						3		
Conocimiento sobre seguridad integral y vigilancia.						1		
Conocimiento sobre defensa Personal.						1		
Conocimiento sobre armas de fuego y su manejo						1		
Conocimiento sobre métodos y principios para el levantamiento de inventarios.								1
Conocimiento sobre métodos y registros de control de propiedades.								1

Auto: Elaboración propia.

Los conocimientos más frecuentes en los cargos de la institución son los relacionados con la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral, normas, procedimientos y técnicas de administración de personal, principios y prácticas en la administración pública, computación básica, paquetes gráficos y hojas de cálculo, el ordenamiento jurídico que regula la administración pública, procedimientos y equipos de oficina, procedimientos y métodos de archivo, principios y técnicas secretariales, relaciones humanas y normas de cortesía.

Lo anterior es indicativo de una institución muy consciente de la necesidad de cumplir con la normativa legal, especialmente laboral; hace énfasis en un buen desarrollo de la gestión administrativa y de personal; es una organización que realiza gran parte de sus tareas a través de medios computacionales; además, se observa que una buena parte de su actividad la realiza en oficinas; necesita un buen sistema de archivo; cuenta con bastante personal secretarial y atiende al público.

Tabla 10 Habilidades

	01	02	03	04	05	06	07	08
Habilidad para organizar y ejecutar programas de administración de personal	1							
Habilidad en el manejo de nomina	1							
Habilidad para analizar y resolver problemas presupuestarios	1							
Habilidad para solucionar situaciones complejas.	3	2						
Habilidad para realizar cálculos numéricos	5							
Habilidad para elaborar informes.	2	1		1			1	1
Habilidad para elaborar programas y procedimientos administrativos	1			1				
Habilidad para analizar las diferentes cuentas bancarias	1							
Habilidad para aplicar métodos y procedimientos contables	1							
Habilidad para planificar	2	1						
Habilidad para supervisar personal.	3	3				2		
Habilidad para preparar y analizar estados financieros.	1							
Habilidad para analizar ofertas de artículos y materiales	1							
Habilidad para analizar y sintetizar información.	1							
Habilidad para clasificar u ordenar material de archivo.		1						
Habilidad para usar correctamente el índice alfabético.		1						
Habilidad para mantener registros.		1						
Habilidad para seguir y dar instrucciones		2						
Habilidad para cumplir ordenes		2						
Habilidad para tratar en forma cortés a las personas		3		2				
Habilidad para solucionar problemas de tipo técnico y operacional		1						
Habilidad para redactar en forma clara y precisa.		3					1	
Habilidad para organizar el trabajo de la oficina		2						
Habilidad para tomar dictados con rapidez.		1						
Habilidad para expresarse y comunicarse correcta y claramente vía oral		1						
Habilidad para seguir instrucciones		1				1		
Habilidad para manejar equipo de oficina.		1						
Habilidad para evacuar consultas legales			2					
Habilidad para elaborar documentos legales.			2					
Habilidad para redactar proyectos de ordenanzas			2					
Habilidad en el manejo de conflictos			1					
Habilidad para utilizar instrumentos fotográficos.				1				
Habilidad para la elaboración de informes técnicos.					1			
Habilidad para coordinar actividades en un centro informático					1			
Habilidad para coordinar y supervisar personal					1			

CONTINUACION									
	01	02	03	04	05	06	07	08	
Habilidad para analizar programas actuales y efectuarles mejoras					1				
Habilidad para detectar fallas en los equipos.					1				
Habilidad para seguir instrucciones orales						1			
Habilidad para mantener registros detallados de bienes.								1	
Habilidad para realizar inventarios.								1	

Auto: Elaboración propia.

En cuanto las habilidades más frecuentes se encuentran, solucionar situaciones complejas, elaborar informes, supervisar personal, realizar cálculos numéricos, tratar en forma cortés a las personas y redactar en forma clara y precisa. Esto es muestra de que el trabajo en la institución puede ser complicado y necesita una habilidad especial para tratarlo; también es un indicador de lo importante que es para el ente la elaboración de reportes sobre el trabajo que sirvan para dar soluciones a las situaciones o evaluar las tareas cumplidas; igualmente esto refleja un gran interés por la supervisión del trabajo; asimismo, se aprecia que varios trabajadores realizan cálculos numéricos; refleja una organización que otorga gran relevancia al trato hacia las personas y la redacción de los documentos tiene un gran valor.

Tabla 11 Destrezas

	01	02	03	04	05	06	07	08	
Destreza en el manejo de micro-computador.	8	8		1	3		2		
Destreza en el manejo de equipos de oficina	6								
Destreza en el manejo de calculadora	7							1	
Destreza en el registro de asientos contables.	1								
Destreza en el manejo de archivo.		2							
Destreza para tratar en forma cortés a las personas		1							
Destreza para manejar vehículos		1							
Destreza para utilizar el equipo a emplear		1							

Auto: Elaboración propia.

La alta frecuencia de destreza en el manejo de micro-computador señala a una institución que utiliza masivamente la tecnología en especial las computadoras en sus actividades; la elevada tasa de destreza en el manejo de equipo de oficinas es una prueba del ambiente en que desarrolla su trabajo la institución; por último, la destreza en el manejo de calculadora es un indicio que gran parte de su personal en especial el de administración realiza cálculos numéricos.

Tabla 12 Educación y Experiencia

	01	02	03	04	05	06	07	08
Técnico superior universitario en recursos humanos, administración o contaduría.	1							
Dos años de experiencia como asistente de personal.	1							
Técnico superior en administración o en carrera afín, con tres años de experiencia en el área.	1							
Técnico Superior Universitario en Administración o Contaduría, sin experiencia.	1							
Técnico Superior Universitario en Recursos Humanos o carrera afín	1							
Bachiller más un año de experiencia en el área.	1				1	3		
Licenciado en Contaduría	2							
Técnico Superior Universitario en contaduría más un año de experiencia en el área.	1							
Licenciado en Administración, Contaduría, Recursos Humanos, Relaciones Industriales o Derecho.	1							
Tres años como analista de personal.	2							
Licenciado en Administración, Contaduría, Recursos Humanos, Relaciones Industriales o Derecho.	1							
Licenciado en Administración, Contaduría o Economista	1							
Dos años como administrador en un ente público.	1							
Técnico superior universitario en administración	1							
Bachiller Mercantil más dos años de experiencia en el área.	1							
Licenciado en Trabajo Social.	1							
Bachiller más un año de experiencia en trabajo de oficina		1						
Bachiller, más un curso de un año de secretariado y un año de experiencia en trabajos secretariales		1						

CONTINUACION								
	01	02	03	04	05	06	07	08
Bachiller más dos años de experiencia como archivista		1						
Bachiller con experiencia en el área		1						
Bachiller, más un curso de un año de secretariado.		1		1			2	
Tres años como Secretario I.		1						
Bachiller mención secretariado con dos años de experiencia.		1						
Tres años como Secretario II.		1						
Bachiller más curso de un año de secretariado ejecutivo.		1						
Tres años como Secretario III.		1						
Licenciado en Derecho.		2	1					
Bachiller más un curso de un año en mecanografía		1						
Abogado más dos años de experiencia.			1					
Un año de experiencia como asistente de oficina.				1				
Bachiller más un curso de atención al público y relaciones públicas.				1				
Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en el área				1				
Bachiller más un curso de fotografía.				1				
años de experiencia en el área				1				
Licenciado en informática o computación					1			
Técnico superior universitario en informático o computación, más dos años de experiencia en el área.					1			
Técnico superior universitario en informática o carrera afín más un año de experiencia					1			
Licenciado en informática o carrera afín					1			
Bachiller		3				1		
Bachiller, más curso de contabilidad de por lo menos un año								1
Dos años de experiencia en el área.								1

Auto: Elaboración propia

A diferencia de los otros factores de valuación la educación y experiencia no presentan ninguna frecuencia significativa en sus opciones, salvo algunas clases de bachilleres, que en comparación con el gran número de alternativas existentes en este factor es poco relevante. Esto se debe a que la educación y experiencia están más vinculadas a las funciones del cargo que los otros factores de valuación, por lo que, hay gran diferencia

entre uno y otro cargo.

Tabla 13 Condiciones y riesgos

	01	02	03	04	05	06	07	08
Oficina	10	11						
Agradables	10	13						
Sin riesgo	10	11						
Al aire		2						
Riesgo de accidente de transito		2						

Auto: Elaboración propia.

En esta tabla se observa que las condiciones de trabajo son casi las mismas para todos los cargos, resumiéndose en que el trabajo se realiza en oficinas, en condiciones agradables y sin riesgo alguno. Sólo los cargos de mensajero y chofer presentan diferencias en cuanto al lugar donde se realiza el trabajo, que es al aire libre y existe riesgo de accidente de tránsito.

Tabla 14 Jerarquía

	01	02	03	04	05	06	07	08
Supervisión	4	4	1	1	1	2	0	1
Ejecución	7	9	1	3	2	2	2	0

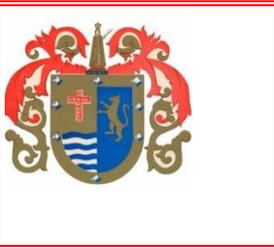
Auto: Elaboración propia.

Hay 14 cargos de supervisión, mientras son 26 de ejecución. Esto es un indicio de lo importante que es para la institución la función de supervisión. No obstante, hay que tener en consideración el tamaño de la organización, pequeña.

CAPITULO V

MANUAL DE CARGO

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 1 de 102
ASUNTO: Indice General		
Contenido	N° pag	
Indice General	1	
Introducción	3	
Objetivos	5	
Alcance	6	
Estructura Organizativa	7	
Reseña Histórica	22	
Misión	23	
Visión	24	
Objetivos	25	
Administración	26	
Analista de Personal	27	
Analista de Presupuesto	29	
Asistente Administrativo	31	
Asistente de Personal	33	
Contabilista	35	
Contador	37	
Director de Presupuesto y Contabilidad	39	
Director de Recursos Humanos	41	
Director Sectorial de Administración	43	
Jefe de Compras	45	
Trabajador Social	47	
Secretaría	49	
Archivista	50	
Asistente de Oficina	51	
Asistente de Secretaría	53	
Chofer	55	
Jefe de Archivo	57	
Mensajero	59	
Operador de Audio	60	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		

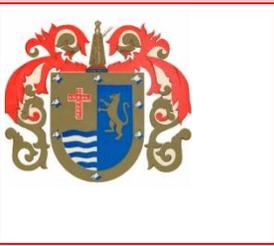
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 2 de 102

ASUNTO: Índice General (Continuación)

Contenido	N° pag
Secretaria II	61
Secretaria III	62
Secretaria Ejecutiva	64
Secretario de Cámara	66
Subsecretario de Cámara	69
Transcriptor	71
Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica	72
Abogado	73
Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica	75
Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo	76
Asistente de Dirección	77
Asistente de Protocolos	79
Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo	80
Fotógrafo III	82
Informática	84
Jefe de Informática	85
Programador	87
Transcriptor de datos	89
Servicios Generales	90
Aseadores	91
Jefe de Servicios Generales	92
Seguridad Interna	94
Supervisor de Servicios Generales	95
Generales	97
Asistentes de Comisión	98
Secretaria I	99
Bienes	100
Jefe de Bienes	101

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 3 de 102
ASUNTO: Introducion		
<p>Para el año 2013 el Concejo Municipal del Municipio Sucre sólo cuenta con el Reglamento de Funcionamiento Administrativo, que se demuestra insuficiente para una eficiente gerencia del recurso humano. Igualmente, el aumento de la importancia del Recurso Humano en las organizaciones, donde la eficiencia de las mismas va a depender de cómo el recurso humano ejecute su trabajo. Además de los procesos sociales por los que pasa nuestro país, siendo núcleo de todo esto, la necesidad de darle una mayor participación al ser humano en la toma de decisiones. Hace necesario proveer al Concejo Municipal de un instrumento que permita una destinación más eficiente del recurso humano, este instrumento es el Manual Descriptivo de Cargos, un documento donde se señalen las funciones del personal del Concejo, y los requisitos necesarios para desempeñar cada cargo adecuadamente.</p> <p>El presente manual es un intento de proporcionar al Concejo Municipal un instrumento que permita mejorar la prestación del servicio en la institución. Entre los beneficios que traerá el Manual están: evitar la duplicidad de funciones, servir de base a los programas de capacitación, establecer parámetros para la evaluación de desempeño, ser fuente de los procesos de reclutamiento y selección, etc. No se pretende que el Manual resuelva todos los problemas de personal de la institución, pero si no los resuelve todos, será base para que se tomen otras medidas que sí den solución al resto de la problemática del recurso humano en la institución. Esperando que sea una herramienta de gran utilidad y empleo por el personal del Concejo Municipal del Municipio Sucre.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 5 de 102

ASUNTO: Objetivos

El presente manual persigue los siguientes objetivos:

- Servir de orientación en los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, escalas de sueldos, desarrollo, capacitación adiestramiento, seguridad e higiene, jerarquización, entre otros.
- Suministra información al personal directivo de las funciones y requisitos que debe poseer el ocupante del cargo para lograr un desempeño adecuado.
- Proporcionar al trabajador de la información necesaria para desempeñar su cargo adecuadamente.
- Identificar las funciones que se deben ejecutar en cada uno de los cargos.
- Facilitar información que sirva de guía para la inducción del personal a ingresar, transferido y ascendido.
- El presente manual es aplicable a todos los cargos del Concejo Municipal del Municipio Sucre del estado Sucre.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------



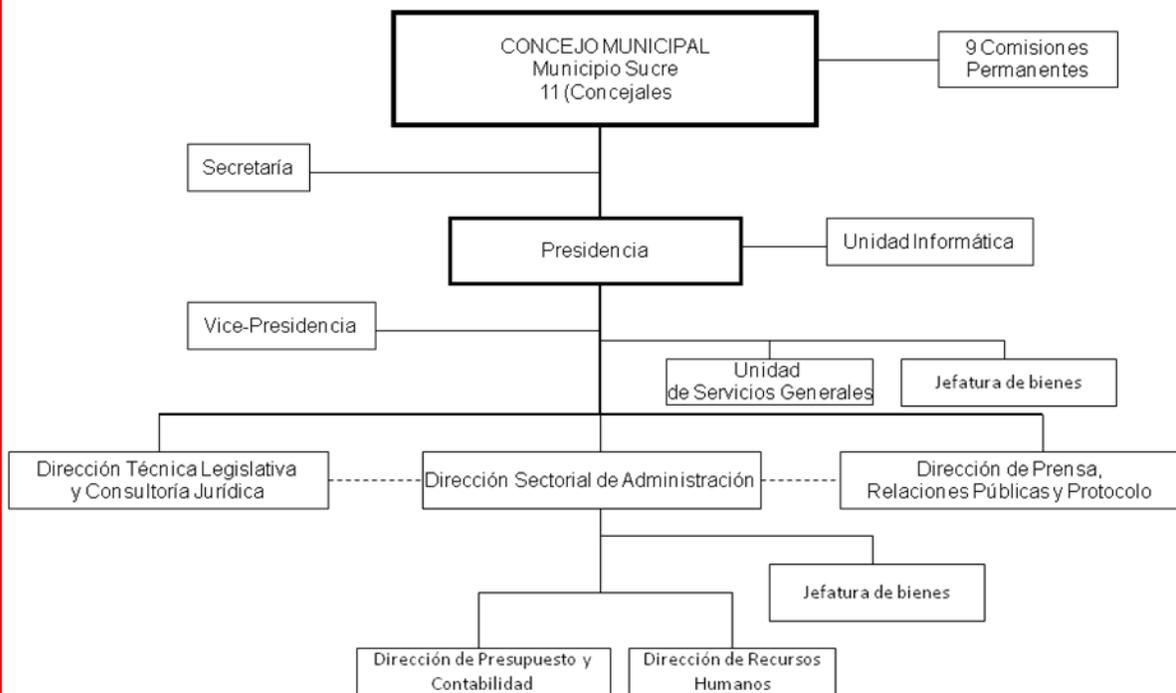
**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
7 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama del Concejo Municipal



Fuente:Elaborado por el Concejo Municipal del Municipio Sucre del Estado Sucre

Elaborado por:
Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



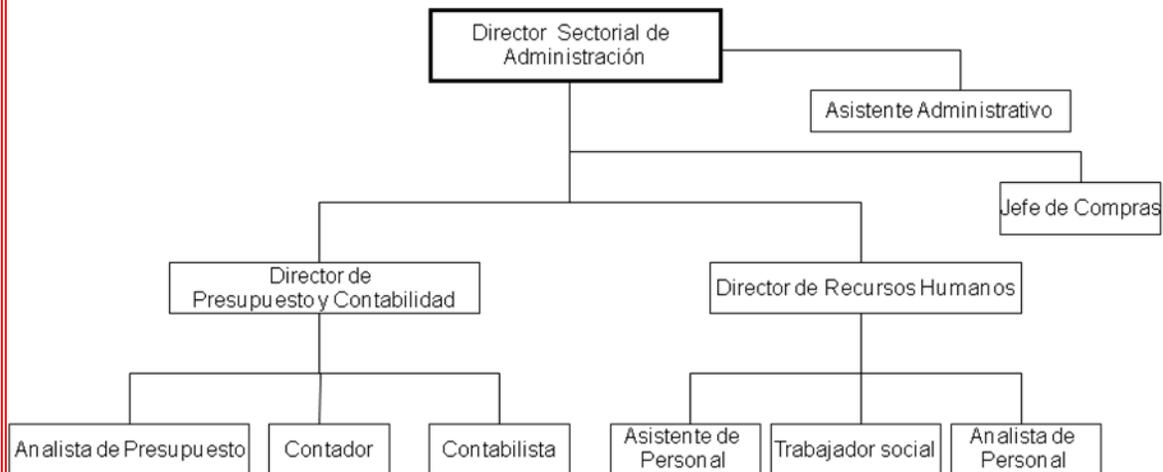
**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
8 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos de la Dirección Sectorial de Administración



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Dirección Sectorial Administración

- Coordinar, dirigir y supervisar las actividades financieras de las unidades que componen el Concejo Municipal.
- Orientar a la Cámara Municipal y al Presidente en materia de política financiera y administrativa.
- Movilizar las cuentas conjuntamente con el Presidente del Concejo Municipal
- Suministrar los bienes e insumos que permitan la buena marcha de la institución
- Elaborar la Codificación de Órdenes de Compra, Ordenes de Pago y Ordenes de Servicios

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Rubén Hernández



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Dirección de Presupuesto y Contabilidad

- Implantar, coordinar, dirigir y supervisar un sistema contable que permita el registro sistemático de la actividad financiera
- Coordinar la elaboración del anteproyecto de presupuesto de ingreso y gasto y velar por su correcta aplicación
- Analizar y elaborar las solicitudes como rectificaciones, trasposos entre partidas, créditos adicionales, y declaraciones de insuficiencias de fondos
- Coordinar la distribución de asignaciones presupuestarias por partidas.
- Orientar al Concejo Municipal y al Presidente en materia presupuestaria
- Elaborar los balances, estados financieros y demás instrumentos financieros
- Evaluar los impactos presupuestarios debido a modificaciones, traslados, decretos y leyes.
- Cuidar que sean respetadas las observaciones y recomendaciones que formule la Contraloría Municipal y atender a tiempo sus requerimientos de información

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Dirección de Recursos Humanos

- Proveer al Concejo Municipal y todas sus dependencias del personal necesario para su buen funcionamiento
- Ejecutar la administración de recursos humanos del Concejo Municipal
- Determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal de la institución
- Evaluar el desempeño del personal en sus funciones, tareas, obligaciones y deberes.
- Garantizar la Seguridad e Higiene en las instalaciones donde se labora en la organización.
- Velar por la correcto y oportuno pago de las compensación a los trabajadores por el servicio prestado en la organización, bien sea de carácter remunerativo o no

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

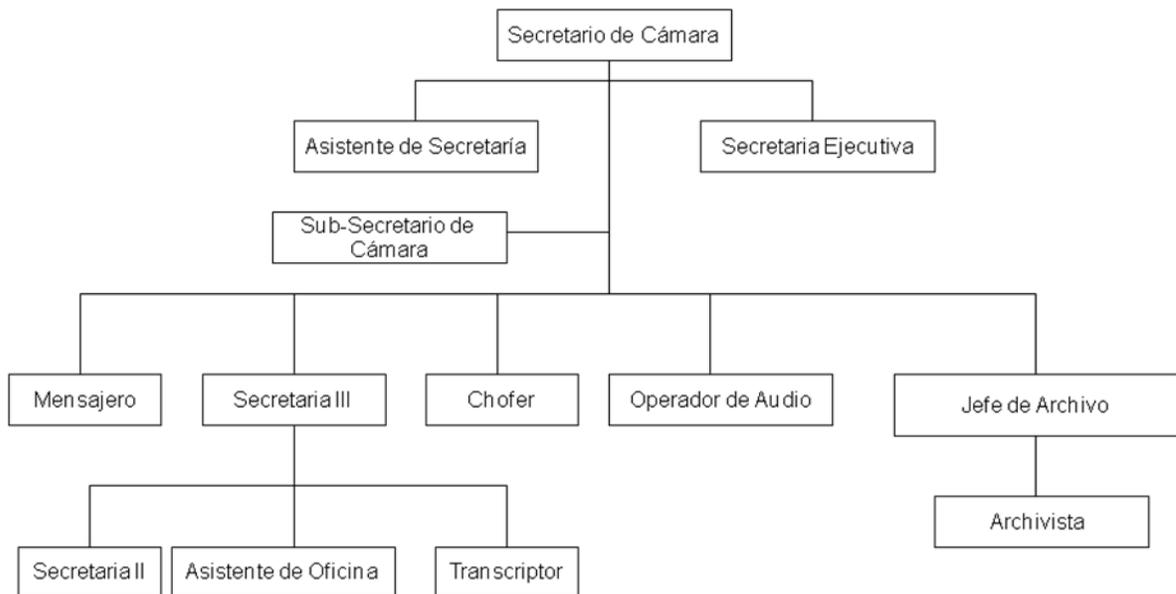


**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos de la Secretaría



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013



ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones de Secretaría

- Transcribir las actas y minutas de todas las sesiones y actos edilicios que sean grabados y posteriormente transcritos
- Elaborar la agenda semanal, preparar los antecedentes y el orden del día de los temas a ser tratados en la sesiones del Concejo
- Redactar las citaciones e invitaciones a funcionarios municipales o personas ajenas al municipio, que determine el Concejo
- Certificar la exactitud y autenticidad del texto de las resoluciones, reglamentos, ordenanzas y demás actos del Concejo Municipal, así como de todas las publicaciones que esta ordene, de igual manera autenticar que las copias de dichos documentos son fieles a los originales emitidos
- Llevar al día el libro de actas de sesiones del Concejo Municipal y de los demás libros de registro necesario

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Rubén Hernández

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013



ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos de la Dirección de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Dirección de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica

- Asesorar y elaborar todos los instrumentos jurídicos emanados del concejo municipal, como Ordenanzas, Reglamentos, informes de comisiones y Acuerdos, y demás actos emanados del Concejo como cuerpo deliberante
- Se encarga de asesorar jurídicamente al Concejo Municipal en distintas áreas legales
- Elaborar y revisar contratos, nombramientos, convenios, y cualquier otro documento en cuanto a sus aspectos legales
- Revisar y darle técnica jurídica a los proyectos de ordenanzas que no son iniciativa del concejo
- Realizar investigaciones en cuanto a los casos ventilados en las sesiones para realizar el informe jurídico correspondiente
- Asesorar gratuitamente a la comunidad y los ciudadanos

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

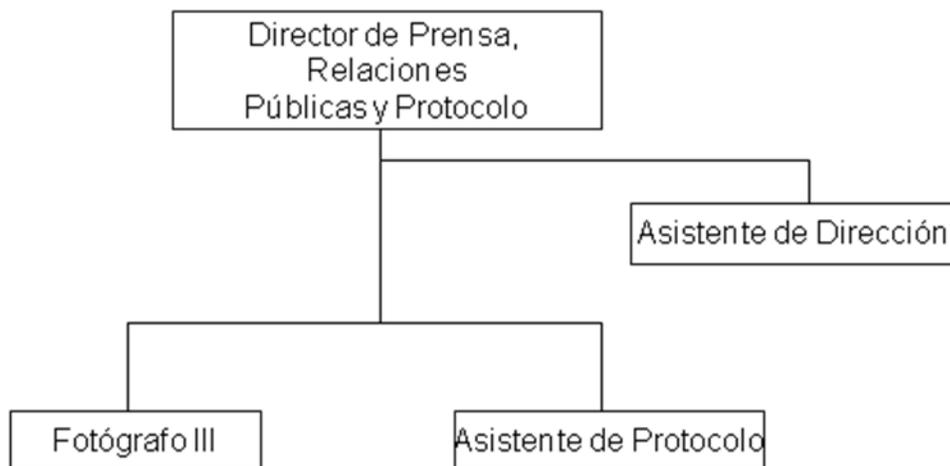


**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos de la Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo



Fuente:Elaboración propia

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL**

Fecha de elaboración
2013

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo

- Cumplir funciones de protocolo, comunicación, información, y relaciones públicas para el Concejo, sobre las actividades que se realicen
- Promover la educación ciudadana como medio para motivar la participación social y el conocimiento de la legislación vigente y de los procesos de reforma o formación de nuevas ordenanzas

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



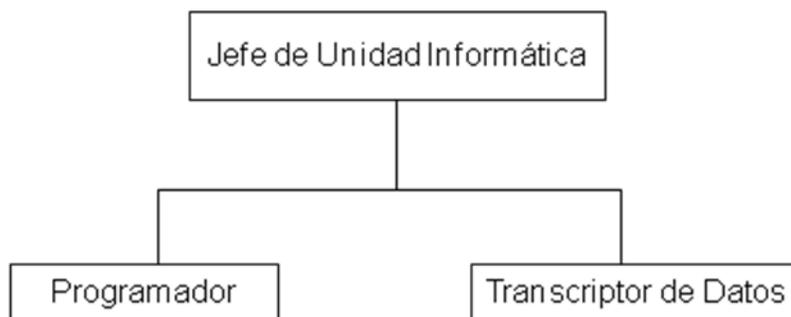
**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
18 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos de Unidad de Informática



Fuente:Elaboración propia

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
19 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Unidad de Informática

- Mantener actualizado el inventario de equipos de informática con sus accesorios
- Llevar a cabo la implantación del sistema de informática
- Administrar recursos de hardware y software
- Preparar el diseño tanto del sistema como de la base de datos

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



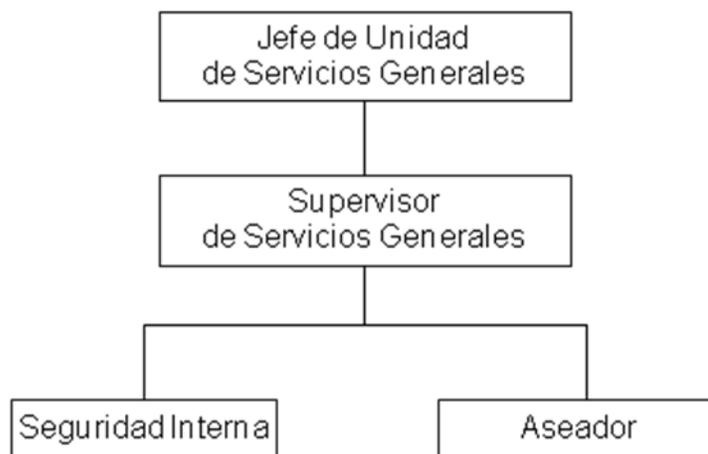
**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
20 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Organigrama de cargos Unidad de Servicios Generales



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por:
Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
21 de 102

ASUNTO: Estructura Organizativa

Funciones Unidad de Servicios Generales

- Suministrar el material necesario para la limpieza de la institución
- Mantener las instalaciones de la institución en buen estado
- Se encarga de la seguridad y vigilancia de las instalaciones
- Determina las necesidades de mantenimiento de las instalaciones

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

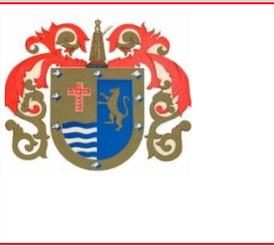
Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 22 de 102

ASUNTO: Reseña Historica

El primer Cabildo de Cumaná se estableció, el 01 de Febrero de 1562, por Fray Francisco de Montesinos y estaba integrado de la manera siguiente: Alcalde: Bartolomé López, dos (02) Regidores: Juan Del Valle y Martín Sánchez; un Procurador: Hernán González; un Alguacil: Andrés del Valle; un Tesorero: Francisco Fajardo y un Secretario: Hernán López En 1989 la nueva Ley Orgánica de Régimen Municipal crea la figura del alcalde, como órgano Ejecutivo del Municipio, elegido en forma nominal y directa. De esa manera el Concejo Municipal estaría conformado como un órgano Legislativo y de Control. Actualmente la Cámara Municipal del Municipio Sucre, la integran once (11) Concejales, cada uno de ellos preside una comisión de trabajo, estas comisiones son: Hacienda; Servicios Públicos; Ejidos; Urbanismo e Inquilinato; Abastecimiento y Cooperativas; Salubridad, Bienestar Social y Saneamiento Ambiental; Educación, Cultura y Deportes; Turismo, Folklore y Espectáculos Públicos y Asuntos Indígenas, a excepción del Presidente y el Vicepresidente.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 23 de 102

ASUNTO: Mision

Órgano Municipal que se encarga de legislar a nivel municipal, promotor del Desarrollo Humano Sostenible y la adecuada prestación de Servicios Públicos Locales, con capacidad para el cumplimiento de sus fines. Controla al Ejecutivo Municipal en la ejecución de sus funciones. Promueve el Desarrollo Integral Solidario para viabilizar el crecimiento económico, la Justicia Social y la Sostenibilidad Ambiental, propiciando la defensa de la ciudadanía para las mejores condiciones de vida de su población. Sirve de mediador en los conflictos que suceden en el Municipio escuchando a las comunidades.

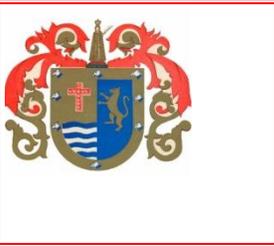
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
--	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 24 de 102

ASUNTO: Vision

Un órgano deliberante con una agenda legislativa socialista, en donde se promulgarán un conjunto de ordenanzas en áreas como urbanismo, comercio, seguridad, medio ambiente, desarrollo social, participación ciudadana, entre otras. Enmarcadas dentro de los principios democráticos y sociales que necesita nuestra nación para convertirse en una sociedad con verdadera justicia social. Pero también un órgano contralor de la labor de la Alcaldía que permita a la contraloría social asumir su papel protagónico.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
--	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 25 de 102

ASUNTO: Objetivos

- ⤴ Ejercer la potestad legislativa en el Municipio dictando las distintas ordenanzas que regularan la vida de los ciudadanos en el ámbito territorial del Municipio y según las materias que estén dentro de sus competencias.
- ⤴ Ejercer control sobre distintas actividades realizadas por el órgano ejecutivo del municipio y sus entes descentralizados.
- ⤴ Dictar acuerdos y resoluciones sobre los distintos asuntos sometidos a su consideración por los miembros del concejo o terceros.
- ⤴ Aprobar la ordenanza de presupuesto y los créditos adicionales solicitados.
- ⤴ Aprobar la venta por el municipio de los terrenos ejidos que se encuentren dentro de su jurisdicción.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
--	----------------------	----------------------



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
26 de 102

ASUNTO: Descripción de Cargos Administración

Descripción de Cargos Administración

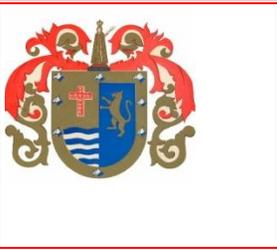
Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 27 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Analista de Personal		
Denominación: Analista de Personal Departamento: Dirección de Recursos Humanos Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio en las áreas técnicas de personal, siendo responsable de la aplicación y desarrollo del sistema de personal.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Detectar necesidades de adiestramiento y organizar cursos para satisfacerlas • Revisar movimientos de personal a efectos de su tramitación • Supervisar la preparación de la nomina de empleados y obreros • Realizar el cálculo de prestaciones sociales y beneficios laborales • Atender consultas en materia de personal. • Ejecutar programas de bienestar social • Elaborar la nomina del personal • Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal. • Atender consultas, quejas y reclamos sobre materia de Recursos Humanos, beneficios contractuales y otros asuntos de su competencia. 		
Superior inmediato Director de Recursos Humanos		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico superior universitario en recursos humanos, administración o contaduría. • Dos años de experiencia como asistente de personal. 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 28 de 99

ASUNTO: Análisis y descripción del Analista de Personal (Continuación)

Conocimientos y habilidades

Conocimiento de la administración pública
 Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral
 Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal
 Conocimiento en materia contable
 Conocimiento sobre el cálculo de prestaciones sociales
 Habilidad para organizar y ejecutar programas de administración de personal
 Habilidad en el manejo de nomina
 Destreza en el manejo de micro-computador.
 Destreza en el manejo de equipos de oficina
 Destreza en el manejo de calculadora

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con buenas condiciones ambientales y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 29 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Analista de Presupuesto		
Denominación: Analista de Presupuesto Departamento: Dirección de Presupuesto y Contabilidad Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza trabajos de complejidad promedio, ejecuta, registra, elabora, analiza y controla el presupuesto, a fin de evaluar su comportamiento y evitar desviaciones.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el anteproyecto de presupuesto para su aprobación y velar por su correcta ejecución. • Determinar en forma definitiva la cuota que le corresponde a cada partida en el presupuesto • Controlar el gasto presupuestario según las normas impartidas • Analizar y elaborar solicitudes de traspasos entre paridas y sub-partidas, rectificaciones, créditos adicionales y sobregiros. • Evacuar consultas que sobre presupuesto le sean planteadas. • Efectuar el cierra mensual de los libros referentes a la ejecución financiera del presupuesto de gastos. • Presentar trimestralmente informe de la actividad financiera. • Recibir y verificar los recaudos presentados por los proveedores para que cumplan con las leyes de la nación • Mantener control diario de la ejecución presupuestaria 		
Superior inmediato Director de Presupuesto y Contabilidad		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 30 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Analista de Presupuesto (Continuación)		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico superior en administración o en carrera afín, con tres años de experiencia en el área. • Licenciado en Contaduría o Administración Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre los principios y prácticas para la elaboración, evaluación y análisis de presupuesto Conocimiento sobre principios y prácticas en la administración pública. Conocimiento sobre contabilidad gubernamental y fiscal. Conocimiento sobre sistemas administrativos contables. Conocimiento sobre la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario Conocimiento de computación básica Conocimiento de paquetes gráficos y hojas de calculo Habilidad para analizar y resolver problemas presupuestarios Habilidad para solucionar situaciones complejas. Habilidad para realizar cálculos numéricos Destreza en el manejo de calculadoras.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 31 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente Administrativo.

Denominación: Asistente Administrativo.

Departamento: Dirección Sectorial de Administración

Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución X

Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, ejecutando los procesos administrativos del área, revisando y realizando cálculos y asiste a la máxima autoridad de la unidad.

Funciones

- Recibir, revisar, clasificar, archivar y enviar la correspondencia u otros documentos de la unidad
- Verificar todos los documentos que debe firmar el jefe de la unidad
- Solicitar material de oficina
- Recibir y atender visitas
- Redactar memorandos o correspondencia de rutina
- Revisar las Ordenes de Pagos, Ordenes de Compras por diversos conceptos, cheques para la cancelación de los mismos, relaciones y resúmenes de gastos.
- Elaborar las relaciones de cheques
- Analizar los estados financieros
- Hacer la transferencia del pago de nomina
- Elaborar los cheques y recibos de pago
- Revisar la nomina suministrada por recursos humanos
- Elaborar las retenciones del IVA
- Llevar el control presupuestario de los fondos de operaciones de gastos de la unidad
- Presentar relaciones y balances de pago
- Elaborar y depositar planillas de reintegro
- Presentar informe de las actividades realizadas
-

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 32 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente Administrativo (Continuación)		
Superior inmediato Director Sectorial de Administración		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario en Administración o Contaduría, sin experiencia. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre los principios y prácticas de la administración pública Conocimiento sobre el ordenamiento jurídico que regula la administración pública. Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Conocimiento sobre Retención de Impuesto al Valor Agregado. Conocimiento de Leyes y reglamentos del Impuesto al Valor Agregado. Conocimiento en materia contable Habilidad para elaborar informes. Habilidad para elaborar programas y procedimientos administrativos Habilidad para realizar cálculos numéricos. Destreza en el manejo de micro-computador. Destreza en el manejo de calculadoras. Destreza en el manejo de equipos de oficina		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 33 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Personal (Continuación)		
Denominación: Asistente de Personal Departamento: Dirección de Recursos Humanos Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los archivos del personal • Recibir solicitudes de pagos de beneficios • Elaborar las nominas de pago del personal • Custodias los expedientes del personal • Llevar el control de asistencia, entrada y salida del personal de la institución • Chequear el cumplimiento de los requisitos exigidos para el otorgamiento de los beneficios tales como: primas, bonificaciones, becas, pensiones, jubilaciones y otros • Realizar cálculos sobre beneficios socio-económicos: Bono nocturno, horas extras, vacaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley Sobre el Estatuto de la Función Pública, Convenios Colectivos y la Ley Orgánica del Trabajo. • Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución. • Participar con el analista en la elaboración, organización y ejecución de programas y/o actividades de previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador. 		
Superior inmediato Director de Recursos Humanos		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 34 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Personal (Continuación)		
<p>Requisitos</p> <p>Educación y experiencia (alternativas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario en Recursos Humanos o carrera afín • Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en el área. <p>Conocimientos y habilidades</p> <p>Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral</p> <p>Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal</p> <p>Conocimiento de computación básica</p> <p>Conocimiento sobre el cálculo de prestaciones sociales</p> <p>Habilidad para realizar cálculos numéricos.</p> <p>Destreza en el manejo de micro-computador.</p>		
<p>Condiciones</p> <p>El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 35 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Contabilista		
Denominación: Contabilista Departamento: Dirección de Presupuesto y Contabilidad Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, analiza, evalúa, revisa, verifica y registra información contable.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Revisar, clasificar y registrar los distintos asientos contables • Realizar asientos de apertura y cierre en los diferentes libros de contabilidad para obtener balances generales • Llevar libro de presupuesto y libros auxiliares bancarios • Llevar el control presupuestario asentando órdenes de pago y compra y efectuar el cuadro mensual • Revisar la nomina de personal y controlar las deducciones • Conciliar y comprobar las modificaciones en la nomina de personal • Revisar y verificar planillas de impuestos, tasa y contribuciones, facturas de proveedores, ordenes de compras y de pago, relaciones de ingresos y egresos, nomina de sueldos y salarios, comprobantes, cheques, liquidaciones y balances de comprobación • Realizar conciliaciones bancarias y elaborar el balance de comprobación de cuentas bancarias • Codificar las diferentes partidas presupuestarias 		
Superior inmediato Director de Presupuesto y Contabilidad		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 36 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Contabilista (Continuación)		
<p>Requisitos</p> <p>Educación y experiencia (alternativas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Contaduría • Técnico Superior Universitario en contaduría más un año de experiencia en el área. <p>Conocimientos y habilidades</p> <p>Conocimiento de los principios de contabilidad general y gubernamental</p> <p>Conocimiento de computación básica</p> <p>Conocimiento de paquetes gráficos y hojas de calculo</p> <p>Conocimiento sobre materia fiscal y bancaria.</p> <p>Conocimiento sobre el clasificador presupuestario de recursos y egresos</p> <p>Habilidad para realizar cálculos numéricos.</p> <p>Destreza en el manejo de micro-computador.</p> <p>Destreza en el manejo de calculadoras.</p> <p>Destreza en el manejo de equipos de oficina</p> <p>Destreza en el registro de asientos contables.</p>		
<p>Condiciones</p> <p>El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 37 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Contador		
Denominación: Contador Departamento: Dirección de Presupuesto y Contabilidad Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio en contabilidad, elabora y controla sistemas contables.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Conformar conciliaciones bancarias • Desarrollar y participar en la elaboración de sistemas contables • Velar porque la contabilidad lleve todos los documentos de respaldo • Participar en la elaboración de los diversos análisis contables • Revisar contratos para la ejecución de obras y/o empresas que suministran servicios a la institución • Preparar los balances contables • Revisar órdenes de pago, de compra, comprobantes y cheques • Determinar mensualmente el saldo de la cuenta bancos en el libro mayor • Preparar los libros diario y mayor para ser revisados por la Contraloría Municipal • Codificar las diferentes partidas presupuestarias • Llevar libro de presupuesto y libros auxiliares bancarios 		
Superior inmediato Director de Presupuesto y Contabilidad		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Contaduría. 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 38 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Contador (Continuación)

Conocimientos y habilidades

Conocimiento de los principios de contabilidad general y gubernamental
 Conocimientos sobre los principios y prácticas para la elaboración, evaluación y análisis de presupuesto
 Conocimiento sobre sistemas administrativos contables.
 Conocimiento sobre técnicas en análisis económico- financiero y auditoría interna
 Conocimiento de computación básica
 Conocimiento de paquetes gráficos y hojas de calculo
 Conocimiento sobre el clasificador presupuestario de recursos y egresos
 Habilidad para analizar las diferentes cuentas bancarias
 Habilidad para aplicar métodos y procedimientos contables
 Habilidad para realizar cálculos numéricos.
 Destreza en el manejo de micro-computador.
 Destreza en el manejo de calculadoras.
 Destreza en el manejo de equipos de oficina

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 39 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Presupuesto y Contabilidad		
Denominación: Director de Presupuesto y Contabilidad Departamento: Dirección Sectorial de Administración Tipo de Cargo: Supervisión <input checked="" type="checkbox"/> , Ejecución <input type="checkbox"/>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, planificando y supervisando lo referente a la formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto y el sistema contable.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Participar en la implantación de sistemas contables y determinar sus modificaciones • Supervisar y coordinar el trabajo de la unidad • Dirigir, coordinar y supervisar la elaboración del anteproyecto de presupuesto de ingreso y gasto y velar por la correcta aplicación del mismo • Tramitar las modificaciones presupuestarias, como rectificaciones, traspasos entre partidas, créditos adicionales, y declaraciones de insuficiencias de fondos • Hacer cumplir el presupuesto formulado • Llevar un control de la contabilidad de la institución • Revisar y conformar conciliaciones bancarias • Planificar y supervisar la realización del análisis comparativo de la ejecución de gastos anteriores con el presupuesto vigente. • Coordinar la distribución de asignaciones presupuestarias por partidas. • Supervisar y controlar la contabilidad gubernamental, fiscal y presupuestaria • Llevar el control del gasto por partida según relaciones de pagos efectuadas por facturas, recibos y contratos 		
Subordinados inmediatos Analista de Presupuesto Contador		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 40 de 99
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Presupuesto y Contabilidad (Continuación)		
Contabilista Superior inmediato Director Sectorial de Administración		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, Contaduría, Recursos Humanos, Relaciones Industriales o Derecho. • Tres años como analista de personal. Conocimientos y habilidades Conocimiento de la administración pública Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal Habilidad para supervisar personal. Habilidad para planificar Destreza en el manejo de micro-computador. Destreza en el manejo de equipos de oficina		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 41 de 99
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Recursos Humanos		
Denominación: Director de Recursos Humanos Departamento: Dirección Sectorial de Administración Tipo de Cargo: Supervisión <u>X</u> , Ejecución <u>__</u>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, siendo responsable de dirigir, planificar, coordinar y supervisar programas especializados en el área de personal.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a reuniones con altos directivos del organismo para establecer las políticas de recursos humanos. • Participar en la elaboración del proyecto de presupuesto de gastos. • Velar por el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos que en materia de administración de personal hayan sido establecidos por el presidente del concejo. • Supervisa el personal a su cargo. • Revisar cálculos y órdenes de pago asociados a la contratación colectiva • Controlar y supervisar el control de nóminas, calculo de prestaciones sociales, seguro social, política habitacional, liquidaciones, vacaciones, anticipos e impuestos y otros beneficios. • Revisar órdenes de pago en el área de nómina de pago. • Firmar, mantener y custodiar los expedientes de los empleados y obreros al servicio de la institución. • Instruir los expedientes de los funcionarios de la institución que hayan incurrido en faltas que dieran lugar a la aplicación de sanciones disciplinarias • Tramitar los nombramientos, retiros, traslados, ascensos, compensaciones, jubilaciones y demás movimientos propuestos por las diferentes dependencias de la institución, así como las nominas de pago de la institución 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 42 de 99
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Recursos Humanos (Continuación)		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar para la aprobación del presidente o junta directiva, los programas en administración de personal • Revisar cálculos y trámites de pagos de prestaciones sociales. • Servir de guía para la interpretación y aplicación de las políticas de personal 		
Subordinados inmediatos Analista de Personal Asistente de Personal Trabajador Social Superior inmediato Director Sectorial de Administración		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, Contaduría, Recursos Humanos, Relaciones Industriales o Derecho. • Tres años como analista de personal. Conocimientos y habilidades Conocimiento de la administración pública Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal Habilidad para supervisar personal. Habilidad para planificar Destreza en el manejo de micro-computador. Destreza en el manejo de equipos de oficina		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 43 de 99
ASUNTO: Análisis y descripción del Director Sectorial de Administración		
Denominación: Director Sectorial de Administración Departamento: Dirección Sectorial de Administración Tipo de Cargo: Supervisión <input checked="" type="checkbox"/> , Ejecución <input type="checkbox"/>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, planificando, dirigiendo, coordinando y supervisando las actividades de las unidades que conforman la Dirección Sectorial de Administración, así como en la elaboración de los distintos programas, políticas, procedimientos, análisis e informes administrativos, contables, financieros, presupuestarios y de personal que debe presentar la Dirección.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, coordinar y supervisar todas las funciones administrativas de la organización • Supervisar las operaciones financieras de todas las dependencias del organismo • Supervisar la contabilidad gubernamental, fiscal y presupuestaria • Dirigir, coordinar y supervisar la preparación del presupuesto anual • Participar en los actos de licitación • Autorizar movimientos y asignaciones para gastos de personal • Revisar y coordinar la preparación de estados financieros. • En conjunto con el Presidente actuar como firma autorizada frente a entidades bancarias. • Autorizar erogaciones necesarias para el funcionamiento y firmar las órdenes de pago, de compras y cheques para la cancelación de los mismos. • Analizar y presentar el proyecto de presupuesto a la Cámara Municipal 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 44 de 99
ASUNTO: Análisis y descripción del Director Sectorial de Administración (Continuación)		
Subordinados inmediatos Director de Presupuesto y Contabilidad Director de Recursos Humanos Asistente Administrativo Superior inmediato Presidente		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, Contaduría o Economista • Dos años como administrador en un ente público. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre los principios y prácticas de la administración pública Conocimiento sobre el ordenamiento jurídico que regula la administración pública. Conocimiento sobre las técnicas y procedimientos aplicados para la elaboración y ejecución del presupuesto fiscal. Conocimiento sobre sistemas administrativos contables. Habilidad para supervisar personal Habilidad para solucionar situaciones complejas. Habilidad para preparar y analizar estados financieros. Destreza en el manejo de calculadoras.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 45 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Compra		
Denominación: Jefe de Compra Departamento: Dirección Sectorial de Administración Tipo de Cargo: Supervisión <u>X</u> , Ejecución <u>__</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, realiza trabajos de compras de artículos en general, y almacenaje, es responsable del sistema de compras, revisa y constata órdenes de compra.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Revisar órdenes de compra y verificar que lo acompañen los anexos necesarios • Firmar las facturas con que se reciben los materiales y ordenar su distribución • Llevar un control sobre materiales y suministros con precio y fecha • Asentar las órdenes de compra en el registro correspondiente • Archivar los documentos relacionados con las compras efectuadas • Verificar la disponibilidad presupuestaria para la compra • Conformar las notas de entrega y las facturas con el informe de recepción. • Firmar las órdenes de compra • Supervisar la realización del inventario 		
Superior inmediato Director Sectorial de Administración		
Requisitos Educación y experiencia (Alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior universitario en administración • Técnico Superior Universitario más dos años de experiencia en el área. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre normas de calidad.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 46 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Compra (Continuación)		
<p> Conocimiento sobre fuentes de abastecimiento y de las tendencias del mercado y de los precios Conocimiento sobre técnicas de almacenaje. Conocimiento en materia Contable. Conocimiento sobre sistemas presupuestarios y compras. Habilidad para analizar ofertas de artículos y materiales Destreza en el manejo de calculadoras. </p>		
<p> Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo. </p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 47 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Trabajador Social		
Denominación: Trabajador Social Departamento: Dirección de Recursos Humanos Tipo de Cargo: Supervisión___, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, desarrolla los programas de trabajo social, realizando estudios de investigación y diagnóstico socio-económicos, a fin de lograr y mantener el bienestar social de la organización.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Estudiar y analizar problemas que afectan a la organización, utilizando el método de la investigación científica • Supervisar la realización de trabajos de investigación, tendiente al análisis y medición de problemas en la organización • Promover programas de acción social, según lo requiera la complejidad de los problemas que afectan a la organización • Programar y participar en campañas de bienestar social y en actividades de investigación • Analizar los datos y estadísticas de los diferentes programas socio-económicos. • Realizar estudios de investigación y diagnósticos socio-económicos. • Evaluar y hacer seguimiento a los casos atendidos. • Participar en reuniones técnicas relacionadas con el área de su competencia. • Optimizar procesos de selección y asignación de beneficios socio-económicos. • Visitar domicilios e instituciones relacionadas con los casos atendidos. • Orientar y asesorar en materia de su competencia. • Dictar charlas a la comunidad 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 48 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Trabajador Social (Continuación)		
Superior inmediato Director de Recursos Humanos		
Requisitos		
Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Trabajo Social. 		
Conocimientos y habilidades <p>Conocimiento de programas sociales. Conocimiento sobre técnicas de investigación social. Conocimiento sobre seguridad social y salud. Conocimiento sobre técnicas de supervisión de trabajo social. Habilidad para elaborar informes. Habilidad para analizar y sintetizar información. Destreza en el manejo de micro-computador.</p>		
Condiciones <p>El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
49 de 102

ASUNTO: Descripción de Cargos de Secretaría

Descripción de Cargos Secretaría

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 50 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Archivista		
Denominación: Archivista Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión__, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria en el archivo, es responsable de la ubicación de material de archivo y asiste al Jefe de Archivo.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Recibir, ordenar y ubicar el material archivológico de la institución • Preparar e identificar las carpetas donde se van a archivar el material • Archivar el material en sus respectivos archivadores • Movilizar el material archivado con fines de revisión, consultas y referencia • Llevar el control de los documentos que entran y salen del archivo • Actualizar los expedientes 		
Superior inmediato Jefe de Archivo		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivo. Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Habilidad para tratar en forma cortés a las personas Habilidad para clasificar u ordenar material de archivo. Habilidad para usar correctamente el índice alfabético. Destreza en el manejo de archivo.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 51 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Oficina		
Denominación: Asistente de Oficina Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, asistiendo en las actividades secretariales desarrolladas en la oficina, recibiendo, revisando, clasificando, distribuyendo, archivando, registrando y transcribiendo documentos, a fin de apoyar las actividades técnicas y administrativas de la unidad.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Recibir, revisar, clasificar, archivar y despachar comunicaciones y demás documentos de oficina consignados por usuarios de la unidad. • Redactar y transcribir en el computador las comunicaciones y demás documentos de oficina • Efectuar y atender llamadas telefónicas. • Suministrar información a las personas que la requieran. • Procesar en el computador información solicitada. • Grabar información para mantener bases de datos. • Elaborar cuadros demostrativos, organigramas, formatos, flujogramas y otros documentos con la información procesada. • Imprimir el trabajo realizado. • Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 		
Superior inmediato Secretaria III		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en trabajo de oficina 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 52 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Oficina (Continuación)		
Conocimientos y habilidades Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Conocimiento de computación básica Habilidad para mantener registros. Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 53 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Secretaría		
Denominación: Asistente de Secretaría		
Departamento: Secretaría		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, asiste al Secretario de Cámara en sus funciones administrativas, transcribiendo y resguardando la documentación que le encomiende y llevando su agenda.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar todos los documentos que debe firmar el jefe de la unidad • Llevar y manejar la agenda del jefe de la Unidad • Atender dictados y asistir al superior inmediato en todas las labores secretariales propias e inherentes a la dependencia • Redactar, transcribir, codificar, recibir, registrar, despachar, distribuir y archivar la correspondencia de alto nivel o confidencial de la Secretaría y las de carácter general. • Efectuar y atender llamadas telefónicas. • Suministrar información a las personas que la requieran. • Procesar en el computador información solicitada. • Coordinar y controlar el trabajo de mensajería y chofer 		
Superior inmediato		
Secretario de Cámara		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un curso de un año de secretariado y un año de experiencia en trabajos secretariales 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 54 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Secretaría (Continuación)		
Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre procedimientos y equipos de oficina. Conocimiento sobre principios y técnicas secretariales Conocimiento de computación básica Habilidad para seguir y dar instrucciones Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 55 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Chofer		
Denominación: Chofer Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión__, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, presta servicio de transporte a las distintas personas que laboran en el Concejo.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Trasladar el personal del Concejo Municipal hasta su destino • Esperar a sus pasajeros en un lugar. • Mantener en buenas condiciones el coche, hacerle un mantenimiento periódico y hacerlo lavar antes de cualquier servicio • Verificar las condiciones mecánicas del vehículo antes de salir. • Reportar fallas y averías de la unidad asignada, con la finalidad de que sean corregidas. • Efectuar reparaciones menores al vehículo a su cargo. • Colaborar con los usuarios del vehículo en la carga, descarga y acarreo de bienes transportados. • Velar por la seguridad y resguardo de los bienes, equipos y/o materiales que transporta. • Velar por la seguridad y resguardo de la integridad física de las personas que transporta. • Reportar a la administración los gastos ocasionados 		
Superior inmediato Secretario de Cámara		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 56 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Chofer (Continuación)		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre vehículos Habilidad para cumplir ordenes Destreza para tratar en forma cortés a las personas Destreza para manejar vehículos		
Condiciones El trabajo se ejecuta al aire libre en condiciones ambientales agradables y está sometido al riesgo de un accidente de tránsito.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 57 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Archivo		
Denominación: Jefe de Archivo Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión <input checked="" type="checkbox"/> , Ejecución <input type="checkbox"/>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, dirige, vigila, inspecciona, inventaría, clasifica y supervisa las actividades en un archivo, elabora procedimientos en materia de archivo.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y supervisar el trabajo de la unidad • Clasificar y codificar el material del archivo • Redactar y firmar los documentos de la unidad • Solicitar material de oficina • Realizar el inventario del material archivado • Adiestrar al personal a su cargo • Revisar los archivos verificando que el material esta completo • Suministrar información sobre el material archivado 		
Subordinados inmediatos Archivista Superior inmediato Secretario de Cámara		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más dos años de experiencia como archivista 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 58 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Archivo (Continuación)		
Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivos Conocimientos sobre sistemas Habilidad para elaborar informes. Habilidad para supervisar personal. Destreza en el manejo de archivo.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 59 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Mensajero		
Denominación: Mensajero		
Departamento: Secretaría		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, presta servicio de mensajería en la unidad correspondiente.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Entregar y recibir comunicados, correspondencia, encomiendas y transacciones bancarias • Velar por el adecuado funcionamiento del vehículo asignado • Efectuar depósitos bancarios • Reportar a la administración los gastos ocasionados 		
Superior inmediato Secretaría		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. 		
Conocimientos y habilidades		
Habilidad para cumplir ordenes		
Habilidad para tratar en forma cortés a las personas		
Condiciones		
El trabajo se ejecuta al aire libre en condiciones ambientales agradables y está sometido al riesgo de un accidente de tránsito.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 60 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Operador de Audio		
Denominación: Operador de Audio		
Departamento: Secretaría		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, operando equipos de audio en las sesiones de la cámara municipal y siendo responsable por su funcionamiento.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Operar unidades de entrada y salida de sonido • Reportar las fallas que se presentan en los equipos y las necesidades de materiales para el funcionamiento • Prestar asistencia en el manejo y mantenimiento de los equipos • Suministrar mantenimiento preventivo y correctivo al equipo y reparar los mismos • Mantener los equipos en capacidad de funcionamiento 		
Superior inmediato		
Secretaría		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario con experiencia en el área 		
Conocimientos y habilidades		
Conocimiento sobre sistemas y equipos de audio.		
Habilidad para solucionar problemas de tipo técnico y operacional		
Destreza para utilizar el equipo a emplear		
Condiciones		
El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 61 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria II		
Denominación: Secretaria II Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, recibe, redacta, transcribe y archiva correspondencia, atiende visitantes y recibe llamadas telefónicas.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Redactar y transcribir la correspondencia de la unidad. • Recibir, registrar, despachar, distribuir y archivar la correspondencia de la unidad • Atender y efectuar llamadas telefónicas solicitadas por su superior • Organizar y mantener actualizado los archivos generales • Recibir, atender y orientar a los visitantes y público en general 		
Superior inmediato Secretaria III		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario, más un curso de un año de secretariado. • Tres años como Secretario I. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre procedimientos y equipos de oficina. Conocimiento sobre principios y técnicas secretariales Conocimiento de computación básica Conocimiento de relaciones humanas y normas de cortesía Habilidad para redactar en forma clara y precisa. Habilidad para seguir y dar instrucciones Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 62 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria III		
Denominación: Secretaria III Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión X , Ejecución__		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, recibe, redacta y transcribe correspondencia, y coordina los servicios secretariales de la unidad.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Redactar y transcribir la correspondencia de la unidad. • Recibir, distribuir y despachar la correspondencia de la unidad • Iniciar y seguir trámites administrativos • Elaborar y mantener la disponibilidad de requisiciones de oficina • Supervisar al personal de menor nivel • Coordinar y distribuir el trabajo del personal a su cargo 		
Subordinados inmediatos Secretaria II, Asistente de Oficina y Transcriptor Superior inmediato Secretaría		
Requisitos Educación y experiencia (Alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario mención secretariado con dos años de experiencia. • Tres años como Secretario II. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre procedimientos y equipos de oficina. Conocimiento sobre principios y técnicas secretariales Conocimiento de computación básica		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 63 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria III (Continuación)		
Conocimiento de relaciones humanas y normas de cortesía Habilidad para organizar el trabajo de la oficina Habilidad para redactar en forma clara y precisa. Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 64 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria Ejecutiva I		
Denominación: Secretaria Ejecutiva I Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, presta servicios secretariales, administrativos y comunicacionales, mediante el control y transcripción de documentos públicos y confidenciales, atención a visitantes, manejo y control de agenda, asiste a un ejecutivo de alto nivel.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Redactar, transcribir, codificar, recibir, registrar, despachar, distribuir y archivar la correspondencia y demás documentos de la unidad • Administrar y ejercer el control de los documentos y correspondencia archivadas en la unidad • Tomar mensajes y transmitirlos • Convocar a reuniones de la unidad por orden del jefe • Llevar el control de ingresos y egresos de material • Coordinar la logística de las reuniones convocadas por el Jefe de la Unidad. • Tomar dictado y realizar la transcripción en computadora • Asistir a reuniones y tomar las actas respectivas • Asistir a los visitantes y público en general dándole la orientación requerida • Atender y efectuar las llamadas telefónicas • Organizar y administrar los archivos confidenciales y generales • Coordinar las solicitudes de audiencia • Asegurar la disponibilidad de los artículos de oficina 		
Superior inmediato Secretario de Cámara y Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 65 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria Ejecutiva I (Continuación)		
Requisitos Educación y experiencia (Alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más curso de un año de secretariado ejecutivo. • Tres años como Secretario III. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre principios y técnicas secretariales Conocimiento sobre procedimientos y equipos de oficina. Conocimiento de computación básica Conocimiento de relaciones humanas y normas de cortesía Conocimiento sobre organización y procedimientos administrativos Habilidad para redactar en forma clara y precisa. Habilidad para tomar dictados con rapidez. Habilidad para expresarse y comunicarse correcta y claramente vía oral Habilidad para tratar en forma cortés a las personas Habilidad para organizar el trabajo de la oficina Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 66 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Secretario de Cámara		
Denominación: Secretario de Cámara Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión <input checked="" type="checkbox"/> , Ejecución <input type="checkbox"/>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad como Secretario Administrativo del Concejo, registrando las sesiones del Concejo, certificando la autenticidad de los documentos que reposen en sus archivos y dirigiendo el trabajo del personal a su cargo.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Transcribir las actas y minutas de todas las sesiones y actos edilicios que son grabados y posteriormente transcritos, para conformar las llamadas actas, que serán consideradas y aprobadas por el Cuerpo Edilicio. • Legalizar, transcribir y comunicar los acuerdos del Concejo y Comisiones, manteniendo un archivo de éstos. • Elaborar la agenda semanal, preparar los antecedentes, examinar y disponer la materia de la cuenta y el orden del día, de los temas a ser tratados en las sesiones del Concejo. • Llevar y mantener al día las Actas de las sesiones del Concejo, insertando los documentos que éste determine. • Redactar las citaciones o invitaciones a funcionarios municipales o a personas ajenas al Municipio, que determine el Concejo. • Redactar los oficios por los cuales se soliciten informes o asesorías que el Concejo estime necesario. • Recibir, registrar y archivar, según corresponda, la documentación que reciba el Concejo, como también despachar la correspondencia que emane del mismo. • Certificar la exactitud y autenticidad del texto de las resoluciones, acuerdos, reglamentos, ordenanzas y demás actos del Concejo Municipal, así como de todas las publicaciones que esta ordene, de igual manera autenticar que las copias de dichos documentos son fieles a los originales emitidos. 		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 67 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Secretario de Cámara (Continuación)		
<p> [△] Llevar el archivo de todos los documentos antes indicados. </p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar las sesiones del Concejo Municipal en archivos de audio y/o video; ejercer la guarda y custodia de las cintas, cassettes u otros medios de registro y de las actas respectivamente. • Coordinar la publicación y emisión de la Gaceta Municipal, de acuerdo con lo dispuesto en el ordenamiento jurídico aplicable. • Controlar la asistencia y el tiempo de intervención de los Concejales en las sesiones del Concejo Municipal. • Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y elaborar las actas. • Refrendar las ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que dicte el Cuerpo. • Hacer llegar a los concejales o concejales las convocatorias para las sesiones extraordinarias del Concejo Municipal • Expedir, de conformidad con la ley, certificaciones de las actas del Concejo Municipal o de cualquier otro documento que repose en los archivos del órgano, previa autorización del Presidente o Presidenta del Cuerpo, • Verificar el quórum al comienzo de cada sesión a solicitud del Presidente o Presidenta y dar cuenta de las materias del orden del día, dejando constancia de los Concejales y Concejales presentes. • Colaborar con el Presidente, en la redacción del Orden del Día de las Sesiones del Concejo Municipal • Solicitar al Concejo, con la debida antelación, la autorización para su inasistencia a alguna sesión o a su diaria labor, indicando los motivos. 		
Superior inmediato Presidente del Concejo		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 68 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Secretario de Cámara (Continuación)		
<p>Requisitos</p> <p>Educación y experiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Derecho. <p>Conocimientos y habilidades</p> <p>Conocimiento sobre el ordenamiento jurídico que regula la administración pública. Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivos Habilidad para solucionar situaciones complejas. Habilidad para supervisar personal. Habilidad para planificar Destreza en el manejo de micro-computador.</p>		
<p>Condiciones</p> <p>El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 69 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Subsecretario de Cámara		
Denominación: Subsecretario de Cámara Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión <input checked="" type="checkbox"/> , Ejecución <input type="checkbox"/>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, reemplaza al Secretario de Cámara en caso de ausencia temporal, asiste al Secretario en las sesiones de la Cámara y apoya en las demás funciones que tenga el Secretario de Cámara.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Asistir al Secretario de Cámara durante las sesiones plenarias • Reemplazar al Secretario de Cámara en caso de ausencias • Apoyar al Secretario de Cámara, en las funciones de dirección, coordinación y control que a dicho funcionario correspondan • Vigilar el curso de los proyectos de Ordenanzas, puestos a consideración de las plenarias y de las diferentes Comisiones • Colaborar con el Secretario de Cámara en la redacción de los informes que sobre el estado de los proyectos de Ordenanza deba rendir a la Directiva y la Cámara. • Las demás que le delegue el Secretario de Cámara. 		
Superior inmediato Presidente del Concejo		
Requisitos Educación y experiencia. <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Derecho. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre el ordenamiento jurídico que regula la administración pública. Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivos Habilidad para solucionar situaciones complejas. Habilidad para supervisar personal.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 70 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Subsecretario de Cámara (Continuación)		
Habilidad para planificar Destreza en el manejo de micro-computador.		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 71 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Transcriptor		
Denominación: Transcriptor Departamento: Secretaría Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, transcribiendo todo tipo de información que le sea presentada.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Transcribir los documentos de la unidad. • Tomar dictados y pasarlos a computadora. 		
Superior inmediato Secretaría III		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico superior Universitario más un curso de un año en mecanografía Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre computación básica Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Habilidad para seguir instrucciones Habilidad para manejar equipo de oficina. Destreza en el manejo de micro-computador		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 72 de 102
ASUNTO: Descripción de Cargos Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica		
<h1>Descripción de Cargos Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica</h1>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		Nº de pagina 73 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Abogado		
Denominación: Abogado		
Departamento: Dirección de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, presta asesoría jurídica a las distintas dependencias; estudia, analiza, sustancia y revisa expedientes, redacta y elabora contratos, convenios, resoluciones, ordenanzas, acuerdos y demás documentos de naturaleza legal.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar, analizar y sustanciar expedientes legales • Evacuar consultas internas en materia jurídica • Emitir dictámenes jurídicos con el fin de dar fundamento a la decisiones de la institución • Prestar asesoría jurídica al organismo • Participar en la preparación de fallos administrativos • Redactar y elaborar contratos y convenios • Analizar las demandas interpuestas por particulares contra el organismo • Participar en la elaboración de proyectos de ordenanzas, resoluciones y acuerdos • Sustanciar expedientes administrativos 		
Superior inmediato		
Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Derecho 		
Conocimientos y habilidades		
Conocimiento amplio sobre el ordenamiento jurídico venezolano		
Habilidad para evacuar consultas legales		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 74 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Abogado (Continuación)		
Habilidad para elaborar documentos legales. Habilidad para redactar proyectos de ordenanzas Habilidad en el manejo de conflictos		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 75 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica		
Denominación: Director de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica Departamento: Dirección de Técnica Legislativa y Consultoría Jurídica Tipo de Cargo: Supervisión <u>X</u> , Ejecución <u> </u>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, planificando, dirigiendo y supervisando las labores en la unidad correspondiente.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, coordinar, dirigir y supervisar las labores de la unidad • Estudiar, discutir, redactar y sustanciar documentos legales • Velar por las actividades legales de la institución • Asesorar al organismo en materia jurídica • Elaborar los proyectos de ordenanzas • Evacuar consultas internas y externas 		
Subordinados inmediatos Abogado Secretaria Ejecutiva Superior inmediato Presidencia		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Abogado más dos años de experiencia. Conocimientos y habilidades Conocimiento amplio sobre el ordenamiento jurídico venezolano. Conocimiento sobre procedimientos administrativos y judiciales Habilidad para evacuar consultas legales. Habilidad para elaborar documentos legales. Habilidad para redactar proyectos de ordenanzas		
Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
76 de 102

ASUNTO: Descripción de Cargos Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo

Descripción de Cargos Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 77 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Dirección		
Denominación: Asistente de Dirección. Departamento: Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, prestando asistencia técnica en lo relativo al desarrollo de procedimientos administrativos y asiste a la máxima autoridad de la unidad.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Recibir, revisar, clasificar, archivar y enviar la correspondencia u otros documentos de la unidad • Verificar todos los documentos que debe firmar el jefe de la unidad • Solicitar material de oficina • Recibir y atender visitas • Recibir y efectuar llamadas telefónicas • Redactar memorandos o correspondencia de rutina 		
Superior inmediato Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo		
Requisitos Educación y experiencia (alternativas). <ul style="list-style-type: none"> • Un año de experiencia como asistente de oficina. • Técnico Superior Universitario más un curso de un año de secretariado. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre los principios y prácticas de la administración pública Conocimiento sobre procedimientos y métodos de archivos Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina Habilidad para elaborar informes. Habilidad para elaborar programas y procedimientos administrativos Destreza en el manejo de micro-computador.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 78 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Dirección (Continuación)		
<p>Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 79 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Protocolo		
Denominación: Asistente de Protocolo Departamento: Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, prestando servicio protocolar al Concejo		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Participar en la organización, preparación y desarrollo de actos y/o eventos protocolares. • Participar en la coordinación y gestionar el apoyo logístico requerido en los actos y eventos. • Recibir y atender a personalidades y/o visitantes durante su permanencia en la Institución. • Elaborar y distribuir invitaciones de actos y eventos protocolares. 		
Superior inmediato Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un curso de atención al público y relaciones públicas. Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre protocolo Conocimiento sobre organización de eventos Habilidad para tratar en forma cortés a las personas		
Condiciones El trabajo se ejecuta al aire libre en condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 80 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo		
Denominación: Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo Departamento: Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo Tipo de Cargo: Supervisión <u>X</u> , Ejecución <u> </u>		
Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, dirigiendo, coordinando y supervisando las actividades de los servicios protocolares, relaciones públicas y prensa.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Planificar el sistema de propaganda del organismo • Coordinar los distintos programas de relaciones públicas a desarrollarse en la Institución. • Coordinar y dirigir todas las pautas periodísticas de las distintas actividades que se realizan en las dependencias de la Institución. • Supervisar y coordinar campañas de promoción y difusión de las actividades de la Institución. • Coordinar los archivos de prensa y fotografía periodística de la Institución. • Organizar los actos públicos o privados donde intervenga el cuerpo • Realizar actividades de promoción y divulgación • Redactar y supervisar la elaboración de artículos para los medios de comunicación social • Analizar la publicidad encargada a organismos de prensa en cuanto a su calidad • Coordinar y supervisar las actividades protocolares • Coordinar lo relativo a ruedas de prensa y entrevistas de las autoridades 		
Subordinados inmediatos Asistente de Protocolo Fotógrafo Asistente de Dirección Superior inmediato Presidencia		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 81 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo (Continuación)		
Requisitos Educación y experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en el área Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre eventos y actos oficiales Conocimiento sobre protocolo Conocimiento sobre relaciones humanas Conocimiento sobre relaciones públicas Conocimiento sobre comunicación social Habilidad para tratar en forma cortés a las personas		
Condiciones El trabajo se ejecuta al aire libre en condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 82 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Fotógrafo		
Denominación: Fotógrafo Departamento: Dirección de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, presta servicios fotográficos, tomando y revelando fotos de los diferentes acontecimientos y eventos para mantener informada a la ciudadanía		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Revisar la pauta del día, de acuerdo a la agenda. • Asistir a los actos y eventos programados por la institución • Realizar las tomas fotográficas de los eventos, actos sociales, institucionales, políticos, culturales, deportivos y otros donde interviene la institución con el fin de obtener la información gráfica y divulgar la actividad de la institución • Realizar el revelado y copiado de fotografías • Realizar pedidos de materiales y equipos requeridos • Intercambiar con periodistas de otras instituciones, informaciones y gráfica 		
Superior inmediato Director de Prensa, Relaciones Públicas y Protocolo		
Requisitos Educación y experiencia (Alternativas) <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un curso de fotografía. • Tres años de experiencia en el área Conocimientos y habilidades Conocimiento sobre el equipo fotográfico Conocimiento sobre los distintos tipos de películas, papeles y reveladores. Conocimiento sobre los procesos de fotoacabados y métodos utilizados para el revelado Conocimiento sobre los métodos utilizados para revelado a blanco y negro y a color Habilidad para utilizar instrumentos fotográficos.		
Condiciones El trabajo se ejecuta al aire libre en condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
84 de 102

ASUNTO: Descripción de Cargos de Informática

Descripción de Cargos Informática

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina

ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Informática**Denominación:** Jefe de Informática**Departamento:** Unidad Informática**Tipo de Cargo:** Supervisión , Ejecución

Objetivo General: Realiza trabajos de gran complejidad, se encarga de planificar, supervisar y coordinar la ejecución de actividades relacionadas con el mantenimiento de los sistemas informáticos y los equipos computacionales, así como el análisis, desarrollo e implementación de sistemas de información.

Funciones

- Velar porque el departamento cumpla sus funciones
- Planificar y coordinar las actividades del personal de la unidad
- Planear, definir, evaluar y dar seguimiento al desarrollo de sistemas informáticos integrales, que permitan modernizar, agilizar y hacer más eficiente las operaciones y los procesos de las unidades adscritas a la Cámara Municipal
- Apoyar las actividades de todas las direcciones, departamentos y otras unidades adscritas a la Cámara Municipal, en cuanto al uso de tecnologías para el procesamiento de información
- Asesorar a todas las áreas, en cuanto al uso de sistemas y herramientas informáticas específicas para su gestión interna
- Coordinar el accionar de las distintas áreas de la institución de manera de ir integrando y correlacionando información y base de datos
- Diseñar sistemas de mantenimiento y protección para salvaguardar información, programas y equipos computacionales que tiene bajo su responsabilidad
- Brindar apoyo técnico en la adquisición de software y equipos de cómputo necesarios para la automatización y simplificación de procesos
- En coordinación con las unidades adscritas a la Cámara Municipal, detectar y satisfacer las necesidades de capacitación en materia de computación
- Supervisar todo proyecto informático que fuere contratado a terceros y ser la contraparte técnica de los sistemas computacionales arrendados

Elaborado por:**Rubén Hernández****Revisado por:****Aprobado por:**

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
86 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Informática (Continuación)

- Velar porque el departamento cumpla sus funciones

Subordinados inmediatos

Programador

Transcriptor de Datos

Superior inmediato

Presidencia

Requisitos

Educación y experiencia

- Licenciado en informática o computación
- Técnico superior universitario en informático o computación, más dos años de experiencia en el área.

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre procedimientos y técnicas en el área informática

Conocimiento sobre desarrollo y mantenimiento de sistemas

Conocimiento sobre soporte técnico

Conocimiento sobre administración y soporte de redes

Conocimiento sobre administración de base de datos

Conocimiento sobre administración de seguridad de los sistemas del cambio de datos

Conocimiento sobre automatización de oficinas

Habilidad para la elaboración de informes técnicos.

Habilidad para coordinar actividades en un centro informático

Habilidad para coordinar y supervisar personal

Destreza en el manejo de micro-computador

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
87 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Programador		
Denominación: Programador		
Departamento: Unidad Informática		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, es responsable de elaborar programas simples para sistemas automatizados.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar planes y programas simples bajo ambiente Windows. • Probar y depurar los programas para asegurar el buen funcionamiento de los mismos • Codificar los programas elaborados • Elaborar diagramas de lógica y bloques de programas simples • Codificar la nomina para ser enviada al banco 		
Superior inmediato		
Jefe de Unidad Informática		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico superior universitario en informática o carrera afín más un año de experiencia • Licenciado en informática o carrera afín 		
Conocimientos y habilidades		
Conocimiento sobre procedimientos de programación		
Conocimiento sobre bloque, flujograma y diagrama		
Conocimiento sobre lenguaje de programación		
Conocimiento de ingles técnico		
Conocimiento sobre aplicaciones de lógica		
Habilidad para analizar programas actuales y efectuarles mejoras		
Destreza en el manejo de micro-computador		
Condiciones		
El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 89 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Transcriptor de datos		
Denominación: Transcriptor de datos		
Departamento: Unidad Informática		
Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, incorporando datos a la base del software de los equipos informáticos.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información necesaria para la realización de un programa • Transcribir la información para ser introducida a la base de datos • Revisar los archivos que se encuentran en los equipos y actualizar la información • Revisar, actualizar y estructurar los datos del sistema de información 		
Superior inmediato		
Jefe de Informática		
Requisitos		
Educación y experiencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario más un año experiencia en el área 		
Conocimientos y habilidades		
Conocimiento sobre computación, aplicaciones y programas.		
Habilidad para detectar fallas en los equipos.		
Destreza en el manejo de micro-computador		
Condiciones		
El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Rubén Hernández		
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 90 de 102
ASUNTO: Descripción de Cargos Servicios Generales		

Descripción de Cargos Servicios Generales

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 91 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Aseador		
Denominación: Aseador		
Departamento: Servicios generales		

Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución X

Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, se encarga de asear las instalaciones de la institución, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza las mismas.

Funciones

- Realizar la limpieza de oficinas, pasillos, baños, hemiciclo y otras áreas
- Limpiar paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, muebles y accesorios
- Suministrar y colocar en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario, desodorantes y otros.
- Recoger, embolsar y colocar la basura en sus respectivos depósitos.

Superior inmediato

Jefe de Servicios Generales

Requisitos

Educación y experiencia

- Bachiller

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de instalaciones

Habilidad para seguir instrucciones orales

Condiciones

El trabajo se ejecuta en oficinas y baños en condiciones ambientales desagradables y sometido a riesgo de accidente de trabajo y/o enfermedad ocupacional,

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
92 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Servicios Generales

Denominación: Jefe de Servicios Generales

Departamento: Servicios Generales

Tipo de Cargo: Supervisión X, Ejecución __

Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, se encarga de dirigir, coordinar y supervisar el personal de su unidad.

Funciones

- Dirigir las labores de seguridad y aseo
- Realizar pedidos de material necesario para el trabajo de la unidad
- Suministrar el material de limpieza al aseo para realizar sus labores
- Inspeccionar las instalaciones y/o equipos y diagnosticar las necesidades de mantenimiento
- Controlar y verificar la ejecución de los trabajos asignados.
- Llevar un inventario del material suministrado a la unidad

Subordinados inmediatos

Aseo
Seguridad Interna
Supervisor de Servicios Generales

Superior inmediato

Presidencia

Requisitos

Educación y experiencia

- Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en el área

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de instalaciones

Conocimiento sobre acciones y medidas de protección y seguridad a personas e instalaciones.

Habilidad para supervisar personal

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Rubén Hernández



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
94 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Seguridad Interna

Denominación: Seguridad interna

Departamento: Servicios Generales

Tipo de Cargo: Supervisión __, Ejecución X

Objetivo General: Realizar labores de complejidad rutinaria, se encarga del resguardo de bienes y personas de la organización.

Funciones

- Vigilar, cuidar y proteger las instalaciones y áreas adyacentes y sus equipos.
- Dar información a las personas que visitan la organización
- Reportar cualquier tipo de eventualidad
- Mantener atención de los acontecimientos en materia de seguridad general
- Estar vigilante ante el movimiento de entrada y salida de personas, materiales y equipos de la organización.
- Impedir desórdenes o alteraciones del orden público

Superior inmediato

Jefe de Servicios Generales

Requisitos**Educación y experiencia**

- Bachiller más un año de experiencia en el área

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre acciones y medidas de protección y seguridad a personas e instalaciones.

Conocimiento sobre seguridad integral y vigilancia.

Conocimiento sobre defensa Personal.

Conocimiento sobre armas de fuego y su manejo

Habilidad para atender al público

Habilidad para seguir instrucciones

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por:**Rubén Hernández****Revisado por:****Aprobado por:**

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS
DEL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO SUCRE DEL
ESTADO SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
95 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Supervisor de Servicios Generales**Denominación:** Supervisor de Servicios Generales**Departamento:** Servicios Generales**Tipo de Cargo:** Supervisión X, Ejecución __**Objetivo General:** Realiza labores de complejidad rutinaria, se encarga de supervisar el personal de limpieza y seguridad.

Funciones

- Suministrar el material de limpieza al aseo para realizar sus labores
- Inspeccionar las instalaciones y/o equipos y diagnosticar las necesidades de mantenimiento
- Controlar y verificar la ejecución de los trabajos asignados.
- Controlar la existencia del materiales de limpieza.
- Recibir reportes de necesidades de mantenimiento y reparaciones de las diferentes unidades de la dependencia y verificar daños para ejecutar la tramitación correspondiente.
- Coordinar y supervisar los servicios de limpieza y seguridad dentro de la dependencia.
- Reportar a su superior inmediato sobre la ejecución de los trabajos realizados por la unidad.
- Reportar a su superior inmediato sobre cualquier anomalía presentada durante los procesos.

Subordinados inmediatos

Aseo

Seguridad Interna

Superior inmediato

Jefe de Servicios Generales

Requisitos**Educación y experiencia**

- Técnico Superior Universitario más un año de experiencia en el área

Elaborado por:**Rubén Hernández****Revisado por:****Aprobado por:**

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS
DEL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO SUCRE DEL
ESTADO SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
96 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Supervisor de Servicios Generales (Continuación)

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de instalaciones

Conocimiento sobre acciones y medidas de protección y seguridad a personas e instalaciones.

Habilidad para supervisar personal		
<p>Condiciones El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.</p>		
Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 97 de 102
ASUNTO: Descripción de Cargos Generales		

Descripción de Cargos Generales

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		N° de pagina 98 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Asistente de Comisión.		
Denominación: Asistente de Comisión.		
Departamento: Comisiones		
Tipo de Cargo: Supervisión___, Ejecución <u>X</u>		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, asiste al presidente de la comisión en su trabajo, transcribiendo y resguardando las actas de las sesiones de la comisión.		

Funciones

- Servir de apoyo en la Comisión que sea asignado.
- Transcribir las Actas de las sesiones de la comisión
- Leer las actas en sesiones de la Comisión y su correspondiente resguardo.
- Elaborar a petición del presidente las convocatorias de reuniones de la Comisión.
- Recopilar y ordenar la información de las reuniones de la Comisión para la elaboración de actas

Superior inmediato

Concejal

Requisitos**Educación y experiencia (alternativas).**

- Técnico Superior Universitario más un curso de un año de secretariado.

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre los principios y prácticas de la administración pública

Conocimientos sobre procedimientos y equipos de oficina

Habilidad para elaborar informes.

Destreza en el manejo de micro-computador.

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por:**Rubén Hernández****Revisado por:****Aprobado por:**

**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS
DEL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO SUCRE DEL
ESTADO SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
99 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción de la Secretaria I**Denominación:** Secretaria I**Departamento:** Comisiones**Tipo de Cargo:** Supervisión __, Ejecución X

Objetivo General: Realiza labores de complejidad rutinaria, transcribiendo correspondencia, organizando los archivos, atendiendo visitantes, recibiendo llamadas telefónicas.

Funciones

- Redactar y transcribir la correspondencia de la unidad.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas
- Organizar y mantener actualizado los archivos de la unidad
 - Recibir y atender visitas

Superior inmediato

Concejal

Requisitos

Educación y experiencia

- Técnico Superior Universitario más un curso de un año de secretariado.

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre procedimientos y equipos de oficina.

Conocimiento sobre computación básica

Conocimiento sobre relaciones humanas y normas de cortesía

Conocimiento sobre principios y técnicas de secretariales.

Habilidad para redactar en forma clara y precisa.

Destreza en el manejo de micro-computador

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

Nº de pagina
100 de 102

ASUNTO: Descripción de cargos Bienes

Descripción De Cargos Bienes

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
	MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO SUCRE	Fecha de elaboración 2013
		Nº de pagina 101 de 102
ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Bienes		
Denominación: Jefe de Bienes Departamento: Jefatura de Bienes Tipo de Cargo: Supervisión X , Ejecución__		
Objetivo General: Realiza labores de complejidad promedio, actualizando el registro de bienes, inventariando, controlando y verificando las condiciones físicas, a fin de resguardar y custodiar los bienes de la Institución.		
Funciones		

- Realizar inventarios de bienes de la Institución.
- Verificar estado y condición de los bienes.
- Registrar y controlar la incorporación y desincorporación de bienes
- Controlar la entrada y salida de bienes prestados a otras dependencias fuera de la institución
- Realizar el avalúo de los bienes que están en desuso
- Controlar en cada unidad de trabajo los movimientos de los bienes
- Recibir las cuentas del movimiento mensual de cada una de las oficinas o unidades de trabajo y preparar el resumen mensual para la contabilidad mensual
- Mantener un archivo con las copias de los inventarios y movimientos mensuales y documentos de cada unidad de trabajo
- Clasificar, codificar e identificar los bienes de la Institución.
- Llevar el registro de recepción y entrega de bienes.
- Elaborar actas de incorporación, desincorporación, traslados e inspección de bienes.
- Llevar el control de las condiciones y ubicación física de los bienes.
- Mantener actualizados los registros de inventarios de los bienes en uso y/o almacenamiento.

Superior inmediato

Presidente

Elaborado por:

Rubén Hernández

Revisado por:

Aprobado por:



**MANUAL DE ANALISIS Y
DESCRIPCION DE CARGOS DEL
CONCEJO MUNICIPAL DEL
MUNICIPIO SUCRE DEL ESTADO
SUCRE**

Fecha de elaboración
2013

N° de pagina
102 de 102

ASUNTO: Análisis y descripción del Jefe de Bienes (Continuación)

Requisitos

Educación y experiencia

- Técnico Superior Universitario, más curso de contabilidad de por lo menos un año
- Dos años de experiencia en el área.

Conocimientos y habilidades

Conocimiento sobre métodos y principios para el levantamiento de inventarios.

Conocimiento sobre métodos y registros de control de propiedades.

Conocimiento sobre paquetes de gráficos y hojas de cálculo.
Habilidad para mantener registros detallados de bienes.
Habilidad para realizar inventarios.
Habilidad para elaborar informes
Destreza en el manejo de calculadoras.

Condiciones

El trabajo se ejecuta en áreas de oficina con condiciones ambientales agradables y no está sometido a ningún riesgo.

Elaborado por: Rubén Hernández	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

CONCLUSIONES

- Es de mucha importancia tener una información precisa de las funciones de cada cargo y de los requisitos que se les exige a los trabajadores
- La descripción de cargos es fundamental para la Gerencia de Recursos Humanos pues colabora en los procesos de reclutamiento, selección, adiestramiento, capacitación, remuneración, entre otros.
- El Manual Descriptivo de Cargos es necesario en toda empresa o institución porque señala a cada trabajador sus funciones de manera

clara y precisa.

- El Manual permite al nuevo personal que ingresa a la organización, recibir una eficiente inducción, capacitación y adiestramiento sobre el cargo que se va a desempeñar dentro de la institución, además de permitirle al trabajador conocer la estructura jerárquica.
- La necesidad de elaborar un Manual de Descriptivo de Cargos en el Concejo Municipal del Municipio Surge surgió como consecuencia de las fallas en la prestación del servicio que generaba tal falta
- Al revisar el reglamento de funcionamiento administrativo de la institución se constato la omisión de algunos cargos y los que sí se presentaban no estaban bien descritos en cuanto al perfil necesario.
- La estructura organizativa de la institución precisaba sus unidades actuales, pero las líneas de mando no se encontraban bien definidas, por lo que se presentaban problemas al identificar las figuras de supervisión que correspondían a cada cargo. Por lo tanto, también se tuvieron que elaborar los organigramas de cada unidad.
- Se tuvo que modificar el instrumento de recolección de datos propuesto en el proyecto. A la entrevista se le introdujeron preguntas de selección múltiple y simple además de preguntas cerradas para ser explicadas en caso de respuesta afirmativa, con el fin de facilitar el suministro de información por parte de los entrevistados.

RECOMENDACIONES

- Se debe aprobar la implementación de éste Manual de Análisis y Descripción de Cargos en el Concejo Municipal para poder solucionar la presente problemática en ésta institución.
- El personal que labora en el Concejo Municipal debe estar informado sobre la existencia y contenido del Manual Descriptivo de Cargos, para así lograr una eficaz implementación del mismo.
- Durante el proceso de inducción se debe dar a conocer al personal que ingresa por primera vez a la organización la existencia del Manual y su contenido, contribuyendo así a la más rápida adaptación del personal.
- Establecer programas de reclutamiento y selección de personal, basándose en los requisitos o especificaciones de cargos presentados en el Manual, garantizando el ingreso a la institución del personal necesario y adecuado.
- Establecer un programa de evaluación de desempeño tomando en cuenta la información suministrada por el Manual Descriptivo de Cargos, que permita una evaluación adecuada del personal.
- Actualizar anualmente el Manual de Descriptivo de Cargos, tomando en cuenta los cambios administrativos, tecnológicos y expectativas de la institución.
- Programar charlas para hacer comprender al personal la importancia que tiene el Manual Descriptivo de Cargos, así como los beneficios y la utilidad que tiene el mismo. Logrando con esto una mayor conciencia del personal sobre la necesidad de aplicar permanentemente el manual.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2006a). Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias (3ª ed.). Granica. España.

Alles, M. (2006b). Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias casos (3ª ed.). Granica. España.

Amador, J. Manuales administrativos-manual administrativo. Extraído el 15 de septiembre de 2013 desde http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica (5ª ed.). Episteme. Venezuela.

Byars, Ll. y Rue, L. (1997). Gestión de recursos humanos (4ª ed.). Mc. Graw Hill. España.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos (5ª ed.). Mc Graw Hill. Colombia.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Con la enmienda N° 1. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela, n° 5.908, febrero 02, 2009.

De Cenzo, D. y Robbins, S. (2006). Administración de Recursos Humanos. Limusa Wiley. México.

Dolan, S., Valle, R., Jackson S. y Shuler R. (2007). La gestión de recursos humanos. cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación (3ª ed.). Mc. Graw Hill. España.

Instituto Universitario De Tecnología De Valencia. (2013). American psychological association taller de normas a.p.a. Valencia. Extraído el 14 de septiembre de 2013 desde <http://www.leoaramendi.files.wordpress.com/2013/02/taller_normas_ap_a.doc>

Instituto Universitario Pedagógico “Monseñor Arias Blanco”. (2009). Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales. Extraído el 15 de octubre de 2010 desde <http://www.slideshare.net/prof_julio_cesar/nomas-upel-1> .

Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica Del Poder Público Municipal.

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 39.163, Abril 22, 2009.

Ley Sobre El Estatuto De La Función Pública. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 37.522, Septiembre 22, 2002.

Manual Descriptivo de Clases de Cargos. (Decreto N° 193). (1994, Mayo 27). Gaceta Oficial Extraordinaria, Mayo 27, 1994.

Méndez, C. (1999). METODOLOGIA Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas (2ª ed.). Mc. Graw Hill. Colombia.

Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). Dirección y administración de recursos humanos un enfoque de estrategia (6ª ed.). Mc. Graw Hill. España.

Ministerio de Planificación y Desarrollo. (2001). Manual descriptivo de cargos alcaldías_ Venezuela

Oficina de Planificación del Sector Universitario. (1997). *Manual descriptivo de cargos opsu. Extraído el 15 de septiembre de 2010 desde* <http://www2.ula.ve/personal2/index.php?option=com_content&task=view&id=191&Itemid=146>.

Rincondelvago.com. Manuales administrativos. Mexico. Extraído el 15 de septiembre de 2013 desde <http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos.html>

Stoner, J., Freeman, R. y otros. (1996). Administración (6ª ed.). Prentice Hall. México.

Vargas, N. (1994). Administración moderna de sueldos y salarios un enfoque práctico mc graw hill. Colombia.

Veliz, A. (2008). Cómo hacer y defender una tesis (10ª ed.). Texto. Venezuela.

Wayne, R. y Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos (9ª ed.). Pearson Educación. México.

Wordpress.com. (2011). Ciencias administrativas contenidos de temas relacionados con la administración pública y de empresas manuales administrativos. Extraído el 15 de septiembre de 2013 desde <http://administrativas.wordpress.com/2011/12/06/manuales-administrativos/>.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE SUCRE
LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Presentación

El presente instrumento tiene por objeto recabar la información necesaria para Diseñar un Manual de Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre que permitirá establecer de forma escrita las funciones, requisitos y condiciones de trabajo.

La aplicación de este instrumento permitirá al estudiante culminar su trabajo de grado, por lo tanto, se requiere de veracidad y objetividad al suministrar la información. Los datos proporcionados serán reservados y solo serán manejados por el investigador.

Instrucciones

- Lea detenidamente y entienda la pregunta antes de dar su respuesta
- Marque con una “x” la(s) opciones que considere, dan respuesta a la interrogante.
- Escriba de forma sencilla, clara y legible.
- En el caso de preguntas que requieran explicación, sea claro, breve y preciso

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

Atentamente

Br. Rubén Hernández
CI: 16.396.370



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE SUCRE
LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Asunto: Elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos para el Concejo Municipal

Entrevistador: Br. Rubén Hernández

Entrevistado:

Cargo:

Departamento: Dirección de Administración

Entrevista para determinar las funciones de cada departamento del Concejo Municipal

Marque con una X alguna de las siguientes alternativas si es una función que corresponda al departamento en que labora:

- Coordinar, dirigir y supervisar las actividades financieras de las unidades que componen el Concejo Municipal.
- Orientar a la Cámara Municipal y al Presidente en materia de política financiera y administrativa.
- Movilizar las cuentas conjuntamente con el Presidente del Concejo Municipal
- Suministrar los bienes e insumos que permitan la buena marcha de la institución
- Elaborar la Codificación de Ordenes de Compra, Ordenes de Pago y Ordenes de Servicios

¿Tiene el departamento otras funciones?

Sí__ No__

En caso afirmativo cuales son:

Firma del Entrevistado



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE SUCRE
LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Asunto: Elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos para el Concejo Municipal
Entrevistador: Br. Rubén Hernández
Entrevistado:
Cargo: Director de Administración
Departamento:

Entrevista para determinar las funciones y el objetivo general de cada cargo del Concejo Municipal

Marque con una X alguna de las siguientes alternativas si es una función que corresponde al cargo en cuestión:

- Planificar, coordinar y supervisar todas las funciones administrativas de la organización
- Supervisar las operaciones financieras de todas las dependencias del organismo
- Participar en los actos de licitación
- Autorizar movimientos y asignaciones para gastos de personal
- Actuaren conjunto con el Presidente como firma autorizada frente a entidades bancarias.
- Autorizar erogaciones necesarias para el funcionamiento y firma las órdenes de pago, de compras y cheques para la cancelación de los mismos.

¿Ejecuta otras funciones?

Sí__ No__

En caso afirmativo cuales son:

A continuación el investigador presenta una definición del objetivo general del cargo en estudio, para someterla a la consideración del entrevistado y que haga las observaciones que considere necesarias.

Objetivo General: Realiza labores de gran complejidad, planificando, dirigiendo, coordinando y supervisando las actividades de las unidades que conforman la Dirección Sectorial de Administración, así como en la elaboración de los distintos programas, políticas, procedimientos, análisis e informes administrativos, contables, financieros, presupuestarios y de personal que debe presentar la Dirección.

¿Tiene alguna observación que hacerle al objetivo general del cargo propuesto por el autor?

Sí__ No__

En caso afirmativo cuales son:

Firma del Entrevistado



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
 ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
 PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
 NUCLEO DE SUCRE
 LICENCIATURA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Asunto: Elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos para el Concejo Municipal

Entrevistador: Br. Rubén Hernández

Entrevistado:

Cargo:

Departamento:

Entrevista para determinar los requisitos, condiciones de trabajo y jerarquía de cada cargo del Concejo Municipal

1.- Preguntas para determinar los requisitos de cada cargo del Concejo Municipal

1.1 ¿Qué nivel y clase de educación, experiencia ó cursos se requieren para desempeñar adecuadamente su cargo? Para responder esta pregunta deberá establecer hasta tres posibles combinaciones, tomando en cuenta las alternativas que se señalan en el cuadro “infra” que son meramente enunciativas, quedando libre para establecer las combinaciones que mejor se adecúen a su cargo. Por ejemplo: *Bachiller mas un año de experiencia y un curso de secretariado*

Nivel Educación	Clase de Educación	Nivel de Experiencia	Clase de experiencia	Cursos
Bachiller	Administración	Ninguna	Secretariado	Administración
Técnico medio	Personal	Un año	Administración	Personal
TSU	Derecho	Dos años	Presupuesto	Secretariado
Universitario	Sociología	Tres años	Relaciones Públicas	Seguridad
Postgrado	Contaduría	Más de cuatro años		

1.2 Marque con una “X” los conocimientos que se requieren para desempeñar su cargo adecuadamente

- Conocimiento de la administración pública__
- Conocimiento de la Ley sobre el Estatuto de la Función Pública y la Ley Orgánica del Trabajo y demás leyes, decretos y reglamentos de carácter laboral__
- Conocimiento sobre las normas, procedimientos y técnicas de administración de personal __
- Conocimiento en materia contable__
- Conocimiento sobre el cálculo de prestaciones sociales__
- Conocimiento sobre los principios y prácticas para la elaboración, evaluación y análisis de presupuesto__
- Conocimiento sobre principios y prácticas en la administración pública.__
- Conocimiento sobre contabilidad gubernamental y fiscal.__

1.3 Marque con una “X” las habilidades que se requieren para desempeñar su cargo adecuadamente

- Habilidad para mantener registros detallados de bienes.__
 - Habilidad para realizar inventarios.__
 - Habilidad para redactar informes sencillos__
- Habilidad para redactar y excelente ortografía__
- Habilidad para atender al público__

1.4 Marque con una “X” las destrezas que se requieren para desempeñar su cargo adecuadamente

- Destreza en el manejo de micro-computador.__
- Destreza en el manejo de equipos de oficina__
- Destreza en el manejo de calculadora__
- Destreza en el registro de asientos contables.__

2.- Preguntas para determinar las condiciones de trabajo de cada cargo del Concejo Municipal

2.1 Marque con una “X” dónde ejecuta su trabajo

- Oficina__
- Taller__

- Al aire libre__
- Almacén__

2.2 Señale con una “X” en qué condiciones ambientales presta sus servicios

- Agradable__
- Desagradable__

2.3 ¿Existe algún riesgo en el trabajo?

Sí__ No__

2.3.1 ¿En caso afirmativo cuál es?

3.- Preguntas para determinar la jerarquía de cada cargo del Concejo Municipal

3.1 ¿Tiene usted superior inmediato?

Sí__ No__

3.1.1 ¿Qué cargo tiene su superior inmediato?

3.2 ¿Tiene usted subordinados?

Sí__ No__

3.2.1 ¿Qué cargos tienen sus subordinados?

Firma del Encuestado



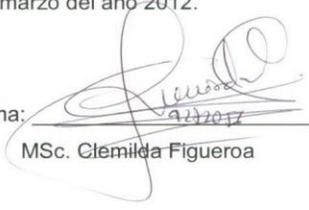
UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
CUMANA ESTADO SUCRE.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, la MSc Clemilda Figueroa, titular de la C.I: 9.272.056, hago constar por medio de la presente, que el instrumento presentado por el Br: Rubén Hernández, titular de la C.I: 16.396.370, cumple con todas las condiciones que exige un Trabajo de Investigación. Por tanto, puede ser aplicado a la población que se va a estudiar.

Constancia que se expide por parte del interesado en Cumaná, a los veintisiete días del mes de marzo del año 2012.

Firma:


MSc. Clemilda Figueroa



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
CUMANA ESTADO SUCRE.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, la MSc Carmen Guevara, titular de la C.I: 6.633.124, hago constar por medio de la presente, que el instrumento presentado por el Br: Rubén Hernández, titular de la C.I: 16.396.370, cumple con todas las condiciones que exige un Trabajo de Investigación. Por tanto, puede ser aplicado a la población que se va a estudiar.

Constancia que se expide por parte del interesado en Cumaná, a los veintisiete días del mes de Marzo del año 2012.

Firma: _____

MSc. Carmen Guevara



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
CUMANA ESTADO SUCRE.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, la MSc Yelitze Martínez, titular de la C.I: 9.906.616, hago constar por medio de la presente, que el instrumento presentado por el Br: Rubén Hernández, titular de la C.I: 16.396.370, cumple con todas las condiciones que exige un Trabajo de Investigación. Por tanto, puede ser aplicado a la población que se va a estudiar.

Constancia que se expide por parte del interesado en Cumaná, a los veintisiete días del mes de marzo del año 2012.

Firma: 

M.Sc. Yelitze Martínez
9.906.616

HOJAS DE METADATOS

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

Título	Manual De Análisis Y Descripción De Cargos Para El Concejo Municipal Del Municipio Sucre Del Estado Sucre, Año 2014.
---------------	---

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Hernández M. Rubén D	CVLAC	16.396.370
	e-mail	dariohm12@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual, Cargos, Descripción y Análisis

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo la elaboración de un Manual de Descripción de Cargos para el Concejo Municipal del Municipio Sucre, ubicado en Cumaná, estado Sucre, para llevar a cabo este estudio se determinaron los aspectos intrínsecos y extrínsecos de cada cargo. El nivel de investigación fue descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible; el tipo de investigación fue documental y de campo. Se aplicó una entrevista estructurada dirigida a una población de 27 empleados. En cuanto a los resultados se describió el objetivo general de cada cargo, con lo que cada ocupante conocerá qué se esperaba de ellos; para que cada trabajador supiera cuáles son sus tareas y a la vez evitar la duplicidad de esfuerzos se delimitaron las funciones de cada cargo; se determinaron los requisitos para cada cargo, como educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas, que junto a la descripción del objetivo general y a la determinación de las funciones y condiciones de trabajo de cada cargo, permitirá contratar el personal idóneo; toda la información anterior permitirá aumentar la eficiencia en el trabajo, acabando con la demora en la prestación del servicio y la poca productividad y calidad; la determinación de los conocimientos necesarios para ocupar cada cargo ayudará a establecer un mejor proceso de capacitación; Por último, la determinación de las funciones de los cargos servirá para establecer indicadores y niveles de evaluación del desempeño.

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Rodolfo Muñoz	ROL	CA <input type="checkbox"/> xx AS <input checked="" type="checkbox"/> X TJ <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	6.957.305
	e-mail	rudo1967@gmail.com
Julissa Ortiz	ROL	<input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> X T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> xx JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	16.702.433
	e-mail	julissaortiz1982@hotmail.com
Oly Mata	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TJ <input checked="" type="checkbox"/> xx JU <input checked="" type="checkbox"/> x
	CVLAC	12 272 667
	e-mail	olsu2702@yahoo.es

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2014	6	2

Lenguaje: SPA

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

Archivo(s):

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

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado

Área de Estudio: Gerencia de Recursos 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"**.

Leído 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.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR <i>[Firma]</i>
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,

[Firma]
JUAN A. BOLAÑOS CUNVELO
Secretario

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

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”.



Br. Hernández Rubén

Autor



Tutor
Prof. Rodolfo Muñoz

Prof: Muñoz Rodolfo

Asesor