



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA”

Tesis previa a la obtención del título de Ingenieras Comerciales

AUTORAS:

Lucía Yacqueline Jaramillo Valladolid

Aracelly Antonieta Jaramillo Loyola

DIRECTOR:

Dr. Luis Quizhpe Salinas M.A.E.

LOJA - ECUADOR

2011

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE, DOCENTE DE LA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de **INGENIERAS COMERCIALES**, ha sido dirigido y revisado durante su ejecución por lo cual autorizo su presentación.

Loja, diciembre del 2010

Atentamente,

Dr. Luis Quizhpe Salinas
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo, conceptos, ideas, opiniones, procedimientos de investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Sra. Lucía Y. Jaramillo V. Sra. Aracelly A. Jaramillo L.

AGRADECIMIENTO

Uno de los esfuerzos más importantes de nuestra vida constituye los estudios superiores hasta la profesionalización, por ello queremos expresar el más sincero testimonio de gratitud, a la Universidad Nacional de Loja por habernos permitido superarnos, a los Directivos de la Modalidad de Estudios a Distancia, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas y de manera especial al Dr. Luis Quizhpe en su calidad de DIRECTOR del presente trabajo de investigación, por brindarnos sus valiosos conocimientos.

Las Autoras

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con mucho Amor a Dios, por haberme permitido terminar mi carrera profesional.

A mi familia, en especial a mis hijos, seres incondicionales generadores de amor y comprensión, quienes de una u otra forma me han brindado su apoyo en todo momento y me han impulsado a seguir adelante y culminar esta etapa de mi vida.

Lucía Y. Jaramillo V.

El presente trabajo lo dedico a Dios por estar presente en cada paso, a mi Madre por sus bendiciones desde el cielo, a mi Padre, fuente de templanza y sabiduría; a mi esposo, mi compañero, mi fortaleza, apoyo incondicional en mis aciertos y desaciertos; a mis hijos, mis tesoros, inspiradores de ilusiones y cariño sincero; a mis hermanos, compañeros de toda la vida, amigos en todo momento.

A todos ellos, mil gracias por su amor y comprensión, por quienes fue posible la culminación de mi carrera profesional.

Aracelly A. Jaramillo L.

a) TITULO

“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA.”

b) RESUMEN

En el presente trabajo se incluyen novedosas propuestas relacionadas a la organización Municipal, con proyección a la obtención de óptimos niveles de eficiencia y sobre todo tratando que el Municipio del Cantón Loja, funcione sobre propuestas administrativas en lo referente a los recursos humanos, hecho que generalmente no se registra en la actividad municipal.

Se detalla una propuesta de organización administrativa, que involucran importantes elementos nuevos sobre las recomendaciones internacionales para el funcionamiento municipal, especialmente en el Departamento financiero. Consta así mismo de una alternativa de organización separando las responsabilidades de las unidades administrativas del municipio, para posteriormente desglosar en términos de un Manual de Clasificación de Puestos y Capacitación para el personal del Departamento Financiero del Municipio de Loja.

En cuanto a los métodos se utilizó el método deductivo, método científico, método inductivo, en busca de cumplir los objetivos generales y específicos propuestos, en el Plan de Investigación, sobre la realidad del Municipio de Loja con la aplicación de estrategias basadas en lo que determina la SENRES hoy Ministerio de lo Laboral.

Se aplicaron algunas técnicas de investigación tales como la encuesta, que permitió clarificar aspectos de funcionamiento del Ilustre Municipio del Cantón Loja, además se aplicó la técnica de observación directa, habiendo obtenido el diagnóstico correspondiente y sobre el resultado de este se hacen varias propuestas para el mejoramiento del Ilustre Municipio del Cantón Loja, además se propone un plan de capacitación para el departamento Financiero, llegando a realizar las conclusiones y recomendaciones del trabajo propuesto.

ABSTRACT

In the present work new offers are included on them corresponding to the Municipal organization, with projection to the obtaining of ideal levels of efficiency and especially treating that the Municipality of the canton Loja, it works on scientific bases, done to that generally is not registered in the municipal activity.

There is detailed an offer of administrative organization, in which since already I mention previously important new elements interfere on the international recommendations for the municipal functioning, specially in the financial Department. It consists likewise of an alternative of organization separating the responsibilities of the administrative units of the municipality, later to remove in terms of a Manual of Classification Of Positions and Training for the personnel of the Financial Department of Loja's Very

illustrious Municipality, the activities of the working places of the Financial department.

As for the methods I use the deductive method, scientific method, inductive method, etc.

The general aims try to be fulfilled, specifics proposed, in the Plan of Investigation, shaping the reality of Loja's Municipality with the application of strategies based on what the SENRES determines today Department of the Labor thing.

Some such technologies of investigation were applied as the survey, which allowed to clarify aspects of functioning of the Illustrious Municipality of the Canton Loja, in addition I apply to him the technology of direct observation, having obtained the corresponding diagnosis and the result of this one several offers are done for the improvement of the Illustrious Municipality of the Canton Loja, in addition one proposes a plan of training for the Financial department, managing to realize the conclusions and recommendations of the proposed work.

c) INTRODUCCIÓN

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término **Talento Humano**.

El trabajo de investigación que se presenta a continuación trata sobre ***“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA”***.

Al realizar un trabajo de investigación se plantean objetivos concretos, los cuales en este caso se han cumplido en su totalidad. Inicialmente, con el fin de conocer si el personal del Departamento Financiera del Ilustre Municipio de Loja está plenamente capacitado para desempeñar sus funciones.

El estudio ha demostrado que un alto porcentaje de funcionarios del Departamento Financiero durante el tiempo de servicio a la institución que promedian los diez años, no ha recibido capacitación permanente, sino más bien la capacitación ha sido esporádica o ninguna.

Se ha determinado también que no existe una planificación para las diferentes funciones que cumplen en el Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja.

Los funcionarios han mostrado su interés y el deseo de contar con un manual de clasificación de puestos y un plan de capacitación; y en base a ello realizar un trabajo armónico y real de las funciones que cada empleado debe desempeñar y para la cual están capacitados.

Se han aplicado encuestas a los empleados del Departamento Financiero, las mismas que han permitido determinar las falencias que existen y las funciones que cumplen cada uno de los empleados.

El presente trabajo consta de una Primera Parte de: Historia de la Creación del Municipio del Cantón Loja con su Base Legal, Funcionamiento, Financiamiento con el que dispone; luego se analiza los Departamentos con los que cuenta el Ilustre Municipio del Cantón Loja, con sus finalidades y funciones, conjuntamente con un Marco Teórico en

donde se define lo que es un Manual, su Definición, Objetivos, Técnicas de Elaboración, Tipos de Manuales, Características, Ventajas Estructura y Beneficios; también contiene la definición de lo que es un Organigrama, su Finalidad, Funciones, Desventajas, Contenido, Clases de Organigramas y la Jerarquía.

La Segunda Parte se plantea la Propuesta de Elaboración un Manual de Clasificación de Puestos, y un Plan de Capacitación de los funcionarios que laboran en el Departamento Financiero del Ilustre Municipio del Cantón Loja, con sus conclusiones y recomendaciones a las que hemos llegado al finalizar la elaboración del presente trabajo.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (TALENTO HUMANO)

“Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.”¹

1.1. FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

1.1.1. Origen e importancia de la función

De acuerdo a Marx: En el comunismo primitivo había una relación del más fuerte sobre el más débil. En el esclavismo y feudalismo, todo se hacía por la fuerza. En el capitalismo surge formalmente la relación obrero - patronal. (Revolución industrial.)

Se da la relación Medios de producción (a manos de capitalistas) y de la mano de obra (de la gente). La relación de lo que tienen los medios

¹ WERTHER, Jr William B., HERITH Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos, TOMO 1, Pág. 16

de producción y quien tiene la mano de obra dan en conjunto un producto, el cual tiene implícita la plusvalía que es la producción extra.

Las condiciones que prevalecían durante la década de 1930 crearon una necesidad de nuevos sistemas organizacionales, así como de nuevas estructuras. Como resultado de esto se desarrolló la función de mantenimiento de personal.

No se puede hablar en forma separada del origen de la Administración de Recursos Humanos, sin mencionar el Derecho Laboral y Admón. Científica, así como otras disciplinas. La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercado, finanzas, producción, así comenzaron aparecer los departamentos de relaciones industriales (EUA) como consecuencia de las necesidades de poner en manos experta esta función. En México, se percibió, que esta función no consistía únicamente en el pago de nóminas y pagos al Seguro Social sino que día a día se hacían más complicadas y que no bastaba con el “jefe de personal” que pretendía ser amigos de todos.

Los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por lo tanto, el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Así mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las “oficinas de

selección”. Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere en concurso de múltiples fuentes de conocimientos. La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal desde los siguientes puntos de vista:

Ambiente

Armonía en las relaciones laborales

Niveles de producción

Derechos y obligaciones

Concatenar esfuerzos

Satisfacer el capital menos el trabajo

Competencias

Condiciones de vida

Servicio.

El propósito de la administración de personal es el mejoramiento de la contribución productiva del personal a la organización, en un marco de acciones éticas y socialmente responsables.

1.1.2. Concepto

La administración de recursos humanos se puede definir como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del

esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

1.1.3. Administración del Talento Humano.

Así pues, la administración de recursos humanos (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general²

En virtud de que otros términos se emplean frecuentemente, y para diferenciarlos del concepto anotado en las líneas anteriores, se anotan a continuación:

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de una organización sino en todas partes: el invitado a una reunión de aniversario entra en relaciones con otros individuos.

En términos de industria, evidentemente las organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, etc., donde se

² WERTHER, Jr William B., HERITH Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos, TOMO 1, Pág. 11

requieren también los recursos humanos. Además, entre los proveedores y la fábrica y entre esta y sus clientes, también se establecen relaciones.

En las cuestiones laborales se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de recursos humanos; se encuentra frecuentemente asociado a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero-patronales.

1.1.4. Objetivos de la Administración del Talento Humano.

“Los objetivos de la administración de recursos humanos no sólo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso. Estos desafíos, que constituyen las bases sobre las que se apoya la administración de Recursos Humanos, pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales”³

1.1.5. Objetivos Corporativos:

Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir

³ WERTHER, Jr William B., HERITH Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos, TOMO 1, Pág. 17

al éxito de la empresa o institución. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración de los recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

1.1.6. Objetivos Funcionales:

Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración del personal no se adecua a las necesidades de la organización, se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.

1.1.7 Objetivos Sociales:

El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al

máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

1.1.8 Objetivos Personales:

El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser éste el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. Una compañía que se especialice en el tratamiento de maderas tropicales, por ejemplo, puede reconocer que una aspiración legítima de parte de su personal es adquirir conocimientos especializados sobre esta actividad. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

1.2. ACTIVIDADES PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

1.2.1. Objetivos Corporativos:

- Cumplir con las obligaciones legales.
- Proporcionar servicios.
- Relaciones entre el empleado y empleador.

1.2.2. Objetivos Funcionales:

- Planeación de los recursos humanos.
- Relaciones con los empleados.
- Selección.
- Capacitación y desarrollo
- Evaluación
- Ubicación
- Retroalimentación

1.2.3. Objetivos Personales:

- Evaluación
- Ubicación
- Retroalimentación

1.2.4. Actividades:

- Capacitación y desarrollo.
- Evaluación
- Ubicación

- Compensación
- Retroalimentación

1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo⁴.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como

⁴ REYES, Ponce Agustín. Administración de personal, pag. 15

por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados – el talento humano – tiene una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

“La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones”. En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de

contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

1.4. DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE PUESTOS

1.4.1. Definición e Importancia.

Se considera como una técnica para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás puestos de una empresa, es decir, se observará mediante ella la jerarquización de los puestos, esto tiene como finalidad una buena organización y remuneración del personal.

Es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito, para esto, nada mejor que efectuar un análisis del mismo. El análisis de un puesto es un método cuya finalidad estriba en determinar las actividades que se realizan en el mismo, los requisitos (conocimientos, experiencias y habilidades) que debe satisfacer la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que privan en el sistema donde se encuentra enclavado. Define con claridad lo que se requiere del puesto para describir las aptitudes indispensables para un adecuado rendimiento en el trabajo. Tiene información del puesto y en descripciones y especificaciones del puesto.

Determinación del método a utilizar, para recopilar la información se realiza de la siguiente manera: observación, cuestionarios, entrevista (libre, dirigida, estandarizada).

Recopilación de la información.- Es la parte del trabajo de campo, propiamente dicho, debiendo buscar que el programa establecido se cumpla a plenitud en cuanto a citas, duración etc. Se realiza por medio de entrevistas.

Análisis y evaluación de la información.- Deberá ser realizada por los coordinadores del estudio, para ello requieran experiencia en trabajos similares.

Forma propuesta de análisis de puestos: Partes que componen el análisis:

- a. Generales.- Se solicita precisar el nombre y puesto de jefe inmediato y los horarios a que se halle sujeto.
- b. Descripción analítica.- De las funciones que se realizan en el puesto.
- c. Descripción genérica.- Descripción pormenorizada de las funciones: requerimientos, experiencia, capacitación y responsabilidad.

Metodología del análisis.

Fijación de objetivos.- Amplitud, enfoque, cobertura, etc. Ya que dependiendo de los objetivos que se pretendan se podrá aplicar el análisis y en general toda la acción. El establecimiento de un programa de acción, puede, incluir una ruta crítica y la fijación del presupuesto respectivo.

2. ESTRUCTURA: IDENTIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN, REQUERIMIENTOS Y CONDICIONES DE TRABAJO.

Precisar nombre y puesto inmediato, horario a los que se estará sujeto, organiza información que permite localizar el puesto en la estructura y físicamente en las instalaciones.

Descripción Genérica: definición general del puesto, unidad, grupo, artículo o persona afectada. Sistema, procedimiento, técnica, objeto de la función de observación. Breve explicación de la actividad más característica del puesto, que sirva para definirlo, sin entrar en detalles innecesarios y considerando su función como un todo.

Descripción Analítica: Descripción detallada de las funciones que se deben de realizar en el puesto; su agrupación o clasificación puede hacerse de acuerdo a criterios de importancia, frecuencia, cronología, etc.

Requerimientos: Relación de los requisitos que deberá satisfacer la persona que ocupe el puesto; normalmente, estos se encuentran ordenados de acuerdo a una serie de factores.

2.1. IMPORTANCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y EN OTRAS FUNCIONES: USOS Y LIMITACIONES.

Es importante el análisis de puestos por que ayuda a mejorar la selección y colocación del empleado con más exactitud. Las posibilidades de la aplicación del análisis de puestos son muy variadas, en virtud de que conocer con detalle las funciones a realizar y lo necesario para ello, puede tener diferentes aplicaciones, como:

- a. Para encauzar adecuadamente el reclutamiento de personal
- b. Como una valiosa ayuda para la selección objetiva de personal
- c. Para fijar adecuados programas de capacitación y desarrollo
- d. Como base para posteriores estudios de calificación de méritos
- e. Como elemento primario de estudios de evaluación de puestos
- f. Como parte integrante de manuales de organización
- g. Para orientar y obviar discusiones de contratación, tanto individual como colectiva
- h. Para fines contables y presupuestales

- i. Para ejecutar sistemas de higiene y seguridad industrial
- j. Para posibles sistemas de incentivos
- k. Para determinar montes de fianzas y seguros
- l. Para efectos de planeación de recursos humanos
- m. Para efectos organizacionales
- n. Para efectos de supervisión
- o. Como valioso instrumento de auditorías administrativas
- p. Como técnica inicial de una mejor administración de recursos humanos.

Técnicas y recomendaciones para recabar la información:

En la recopilación de información forma parte el trabajo de campo, propiamente dicho, debiendo buscarse que el programa establecido se cumpla a plenitud en cuanto a citas, duración, etc.

La recopilación de información puede captarse mediante diferentes formas:

➤ OBSERVACIÓN:

a) Introspección del trabajo: Este análisis lo hace el interesado; escribe un informe y lo presenta, para su revisión, a su superior inmediato.

b) Observación natural: El analista observa a la persona en la forma en que ésta realiza las actividades del puesto. No lleva registro alguno,

ni efectúa anotaciones, escribe después del informe. Tiene la desventaja de requerir mucho tiempo y también ser subjetiva.

c) Observación controlada: (método más riguroso de apreciación utilizando incluso mediciones) El analista lleva registros cuidadosos. Es más objetiva que la anterior, pero tiene la desventaja de requerir al igual que aquella, mucho tiempo.

➤ **CUESTIONARIOS:**

a) De respuestas abiertas: el ocupante del puesto contesta con sus propias palabras. Tiene la desventaja de depender de la facilidad de expresión de quien ocupa el puesto.

b) De elección forzosa: Se ofrecen al entrevistado varias alternativas para su selección, cuando estas son pocas y fáciles de establecer.

➤ **ENTREVISTA :**

a) Libre: No existe orden establecido ni directriz; se caracteriza por su espontaneidad.

b) Dirigida: Se eligen temas de antemano y sobre ellos se encauza la entrevista.

c) Estandarizada: Normalmente se efectúa con base a un cuestionario en el que se establecen con precisión las pautas a seguir para efectos de posteriores comparaciones.

Se puede emplear combinaciones distintas de acuerdo con las características del estudio que se pretenda. Sin embargo parece que normalmente, al efectuarse los análisis de puestos, se utilizan cuestionarios para ser resueltos mediante entrevistas estandarizadas, mismos que van complementados con observación.

Algunas recomendaciones para escuchar la entrevista:

1. “Preséntese, exponga brevemente el motivo de su visita, haciendo referencia a la información que por medio de la campaña motivacional debió recibir su entrevistado.
2. Préstese a contestar, o ampliar los puntos que desee el entrevistado a fin de lograr su confianza y buen estado de ánimo.
3. Trate de seguir el orden de su cuestionario; sin embargo si considera que él cambiarlo ayuda a su resolución, hágalo así.
4. Formule sus preguntas claramente; si es necesario, adecue la pregunta a su entrevistado, mientras no cambie el sentido de la misma.

5. No sugiera ningún tipo de respuesta, pues estaría dejando sin valor la información recibida.
6. Cuando exista una pregunta abierta no anote la respuesta hasta que haya verificado qué es precisamente lo que quiere decir el entrevistado.
7. Escuche con atención y muestre interés por lo que conteste el entrevistado; aliéntelo.
8. No haga exclamaciones, gestos no se ría de las respuestas que pudieran darle, pues estropearía el clima adecuado para la entrevista.
9. Absténgase de hacer comentarios sobre los resultados del estudio, la valía del puesto, o bien hacer promesas sobre sus efectos.
10. Asegúrese de que el entrevistado pueda verificar la descripción antes de dar por terminada la entrevista.
11. No olvide que esta técnica se refiere al puesto no a la persona que lo ocupará. Se trata de analizarlo separadamente de su titular, pues pudiera ser el adecuado o bien superarlo o resultar por arriba de sus posibilidades.

3. DEFINICIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES.

“Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma

en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de diferentes autores.

- Duhat Kizatus Miguel A. Lo define como: "Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".
- Continolo G Lo conceptualiza como: " Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo"⁵

3.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES.

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual.

Se los define como:

- ❖ Presentar una visión de conjunto de la organización (manual de organización).

⁵ WERTHER, Jr William B., op.cit. ,pag. 25

- ❖ Precisar las funciones de cada unidad administrativa (manual de organización)
- ❖ Presentar una visión integral de cómo opera la organización (manual de Funciones).
- ❖ Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (manual de Funciones).
- ❖ Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de Funciones).
- ❖ Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (manual por Función).
- ❖ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (manuales administrativos).
- ❖ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (manuales administrativos).

3.2. TÉCNICAS DE ELABORACIÓN DEL MANUAL.

Existen tres técnicas para la elaboración de los manuales, los cuales son descritos a continuación:

3.2.1.- Verificar los Puntos Asuntos que Serán Abordados:

En este punto se especifica en si los asuntos o puntos de mayor relevancia que debe contar el manual.

3.2.2.- Detallar Cada uno de los Asuntos:

En esta parte permite recopilar los datos sobre los asuntos que se va a tratar mediante el hecho de observar como se realiza el trabajo aclarando la forma en que el servicio es realizado.

3.2.3.-Elaborar una Norma de Servicio que deberá ser incluida en el Manual:

Esta última técnica deberá explicar el ¿porqué?, el ¿cómo?, ¿quién lo hace?, ¿para qué?, el cual deberá ser redactado en forma clara y sencilla.

3.3.- TIPOS DE MANUALES.

3.3.1.- Manual de Organización.

El manual de organización describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

3.3.2.- Manual de Políticas.

El manual de políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

3.3.3.- Manual de Procedimientos y Normas.

El manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

3.3.4.- Manual del Especialista.

El manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

3.3.5.- Manual del Empleado.

El manual del empleado contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que

se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

3.3.6.- Manual de Propósito Múltiple.

El manual de propósitos múltiples reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

3.4.- CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.

Por su contenido:	<ul style="list-style-type: none">- Manual de historio organismo.- Manual de organización.- Manual de políticas.- Manual de procedimientos.- Manual de contenido múltiple (cuando trata de dos contenidos, por ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización)- Manual de adiestramiento o instructivo- Manual técnico.
--------------------------	--

<p>Por su función específica:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manual de producción. - Manual de compras. - Manual de ventas. - Manual de finanzas. - Manual de contabilidad. - Manual de crédito y cobranza - Manual de personal. - Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones u operaciones.)
--	---

3.5.- VENTAJAS DEL MANUAL DE FUNCIONES.

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- ❖ Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- ❖ La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- ❖ Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.

- ❖ Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- ❖ Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- ❖ Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- ❖ Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

3.6.- LIMITACIONES AL NO UTILIZAR MANUALES.

- ❖ Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- ❖ Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- ❖ No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

3.7.- ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE FUNCIONES.

Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

3.7.1.-Encabezamiento.

3.7.2.-Cuerpo.

3.7.3. Requisitos

3.7.1.- Encabezamiento.- Este debe tener la siguiente información:

Nombre de la empresa u organización.

Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.

- ❖ Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

3.7.2.-El Cuerpo del Manual.- Este debe contener la siguiente información:

- ❖ Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuando desarrollar las actividades.

3.7.3.-Requisitos- Se refiere a los requisitos que deben tener las personas como mínimo para ocupar un puesto en un cargo determinado.

3.8.- BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES.

- ❖ Flujo de información administrativa.
- ❖ Guía de trabajo a ejecutar.
- ❖ Coordinación de actividades.
- ❖ Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- ❖ Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.

3.9.- MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS – CARACTERÍSTICAS.

Este es el manual que la mayoría de las personas conocemos, y a continuación se presenta un breve modelo de este tipo de manual:

NOMBRE DE LA EMPRESA		PAGINA:	
NOMBRE DE LA UNIDAD		DE:	
MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS			
TITULO DEL PUESTO: UNIDAD: CARGO DEL JEFE INMEDIATO: NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO:			
DESCRIPCIÓN GENÉRICA: FUNCIONES DIARIAS:			
FUNCIONES EVENTUALES: REQUISITOS DEL PUESTO: - EDUCACION: - EXPERIENCIA: - OTROS:			
VIGENCIA	REFORMAS	REVISADO	APROBADO

4. CAPACITACIÓN.

“Capacitación significa dar valor agregado a sus productos o servicios, que se refleja en las habilidades que el empleado capacitado muestra a la hora de desempeñar su trabajo de una mejor manera y en el menor tiempo”⁶.

4.1. IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN.

Se necesita dar capacitación si se quiere crecer; muchas de las principales empresas a través de la historia han demostrado que su cambio de pequeños negocios a líderes del mercado, se debió al hecho de contar con personas que conocían más que el promedio. Es entonces, que estos empleados inician a dar ideas de como hacer mejor las cosas dentro de la empresa.

⁶ WERTHER, Jr William B., op. cit. pág. 30

e) MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización del presente trabajo fue necesaria la aplicación de diferentes Métodos y Técnicas de investigación, como se muestra a continuación:

MÉTODOS.

MÉTODO DEDUCTIVO.

El Método Deductivo es aquel en donde la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto supone que las sigue necesariamente a las premisas, si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión solo puede ser verdadera.

El Método Deductivo se lo aplicó, contando con la colaboración de los empleados del Departamento Financiero del Ilustre Municipio del cantón Loja, los mismos que gracias a sus conocimientos y experiencia en los diferentes cargos, nos proporcionaron toda la información necesaria en lo referente a la aplicación de las técnicas de manejo del Recurso Humano.

METODO HISTORICO.

El método histórico es aquel que nos permite detallar la metodología de la historia en la forma de aplicación del método científico especificada en la misma como ciencia social.

El Método Histórico lo utilizamos para revelar la historia del Municipio del Cantón Loja, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el Método Histórico analizamos la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos históricos transcurridos en el Departamento Financiero del Municipio del Cantón Loja.

MÉTODO INDUCTIVO.

Los empleamos para el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permitió el realizar la investigación de leyes científicas, y las demostraciones en el presente trabajo investigativo.

TECNICAS.

TECNICAS DE RECOLECCIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Fichas bibliográficas: Proporcionando los datos sobre el Ilustre Municipio de Loja, y el Departamento Financiero por medio de: libros, artículos, revistas o periódicos que utilizamos para nuestra investigación.

Fichas Nematécnicas: Proporciona información sobre un tema concreto que se puede ir abriendo en subtemas, necesario para una mejor comprensión.

TÉCNICAS DE CAMPO

Estas técnicas destinadas a obtener información las utilizamos de la forma más conveniente en el desarrollo de nuestra investigación, en donde aplicaremos primeramente la observación, seguidamente la entrevista y la encuesta, que nos permite analizar y conocer problemas o deficiencias que pudieran existir.

Observación.- Observación directa del Ilustre Municipalidad de Loja, para tener una apreciación del entorno, específicamente del Departamento Financiero.

Entrevista.- La aplicamos directamente al Director Financiero del Ilustre Municipio de Loja, para inmiscuirnos en la realidad en la que laboran, lo cual nos ayudó a detectar el problema, para establecer los correctivos mediante el Manual de Clasificación de Puestos y un Plan de Capacitación.

Encuesta.- Es un instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas que serán elegidas de forma estadística realizada con ayuda de un cuestionario y se aplicó a 75 empleados del Departamento Financiero.

POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población

Debemos indicar que para el cumplimiento del presente trabajo investigativo, que consiste en la: “PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA”

Lo cual involucramos a una población de 75 personas que laboran en el Ilustre Municipio del Cantón Loja, específicamente en el departamento financiero.

Muestra

Debido a que tenemos una población de 75 empleados hemos creído conveniente trabajar con toda la población para así tener una mejor información acerca del trabajo a realizar.

f) DISCUSIÓN DE RESULTADOS

ANTECEDENTES

“Históricamente el Ilustre Municipio de Loja, nació con la fundación de la ciudad. Según la costumbre y legislación española, al fundar una ciudad, inmediatamente inscribían a los vecinos, luego organizaban el cabildo y nombran a los funcionarios, los mismos que eran encargados de asignar las líneas de las calles para formar la ciudad.

La primera fundación de la ciudad de Loja, se efectuó en el valle del Catamayo en el año 1546; posteriormente el 8 de diciembre de 1548 se realizó la última y definitiva fundación a cargo del Capitán Alonso de Mercadillo en el valle de Cuxibamba, con el nombre de la “Inmaculada Concepción de Loja”⁷

En la naciente ciudad, según la historia de Pío Jaramillo Alvarado, se reunieron más o menos 130 españoles que fueron los primeros moradores, inmediatamente después de la fundación oficial de la ciudad. Como era costumbre, Mercadillo procedió al trazo de las calles y distribución de

⁷ JARAMILLO Alvarado Pío. Historia de Loja y su provincial, casa de la Cultura Ecuatoriana. Pág. 91

dólares, procedieron con la estructuración del primer ayuntamiento o Cabildo que debía organizar y velar por el desarrollo de la ciudad.

“Se ha podido rescatar informes por los Cabildos, por lo tanto, esto es considerado el primero de la historia de Loja.

El primer Cabildo en el año de 1553, estuvo organizado así:

- Corregidor de Justicia y Mayor; Juan Días Carrillo;
- Alcaldes Ordinarios: Gonzalo Gómez de Salazar, Juan de Salinas.
- Regidores: Diego de Vaca, Francisco Villaseca y Francisco Barrionuevo;
- Escribano: A su majestad Luis de Frías.

Este Cabildo constituye la inauguración del sistema organizativo civil de nuestra ciudad, de acuerdo a la modalidad española y con las mismas características funciona hasta cuando desaparecen los conquistadores y se pasa al régimen actual con las reformas impuestas al organizar la República.

Aunque exista amplia información sobre el tema, no es necesario elaborar un listado de la organización de todos los cabildos que se sucedieron en el devenir de los tiempos, puesto que mi perspectiva en la presente investigación se encamina a otro ámbito.

En el año 1996, Loja entra a formar parte del Consorcio de Municipalidades de Loja, Zamora Chinchipe y El Oro, organización que nace de las necesidades de defender los derechos de estos pueblos marginados. Por la imposibilidad de realizar exposiciones sobre cada una de las administraciones municipales, me limito a citar que hasta la presente fecha ha habido 139 administraciones.

BASE LEGAL

El Municipio de Loja es una institución cuya creación data del diecisiete de febrero de mil ochocientos veintidós de acuerdo al Acta de Fundación que se encuentra expuesta en el Salón del Cabildo de la Municipalidad de Loja.

El objetivo fundamental es el de mejorar las condiciones de vida en un marco prioritario de equidad social. Para lograr este gran objetivo, cuenta con una estructura jerárquica conformada por los siguientes niveles administrativos:

A. Nivel Legislativo: Está conformado por el Concejo cantonal y la Alcaldía y constituyen las máximas autoridades de la Municipalidad. Los miembros del Concejo y el Alcalde serán designados por votación popular y secreta. En este nivel se toman decisiones y se las instrumenta para su

cumplimiento, siempre coordinando las actividades y vigilando su ejecución.

B. *Nivel Ejecutivo*: Está constituido por el Alcalde quien ejerce la máxima autoridad dentro del Concejo Municipal. En consecuencia tiene a su cargo la determinación de la política institucional y la aprobación de los planes y programas de trabajo de las unidades administrativas y el control y evaluación de sus resultados.

C. *Nivel Asesor*: En este nivel encontramos a las unidades de asistencia a los niveles directivo y operativo en materia jurídica, financiera, de control, de organización administrativa; y, de planificación de las actividades municipales que se requieren. Está integrado por las siguientes unidades:

- a. Comisiones del Concejo,
- b. Asesoría Legal
- c. Auditoría Interna
- d. Asesoría Técnica
- e. Dirección de Planificación
- f. Coordinación General; y,
- g. Otras que pudieran crearse en forma Ad Hoc.

Entre sus funciones la Municipalidad realiza la planificación y mantenimiento de Obras de Infraestructura que contribuyan a crear mejorar los servicios básicos de la población. Adicionalmente tras el proceso de descentralización del Estado, la Municipalidad ha asumido la Administración del Tránsito y Transporte, así como el manejo del Turismo y el Ambiente.

Cuenta también con cinco escuelas municipales de alta calidad, un Policlínico y Centro Materno Infantil, Policía Metropolitana y Cuerpo de Bomberos, así como con grupos de cultura de alta calidad.

FINES Y FUNCIONES MUNICIPALES

El municipio cumpliendo con los fines principales, prescritos en la Ley de Régimen municipal, le corresponde:

- Procurar, bienestar material de la Ilustre Municipalidad y contribuir al engrandecimiento y protección de los intereses locales.
- Proyectar e impulsar el desarrollo físico del Cantón en sus áreas urbanas y rurales, mediante obras de infraestructura y caminos vecinales.
- Prestar servicios a medida de las posibilidades de la Ilustre Municipalidad, ya sea con recursos humanos y materiales, como

también realizar obras prioritarias encaminadas a procurar una procedente convivencia entre los sectores de la comunidad.

- Dictar ordenanzas de acuerdo a la Ley.

FUNCIONES MUNICIPALES

Para el logro de los objetivos el Municipio desarrollará las siguientes funciones:

- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento de caminos, calles, parques, plazas, y demás lugares públicos.
- Recolección de residuos.
- Control de alimentos y expendio de víveres a cargo de la Policía Municipal.
- Efectuar el control de construcciones, exigiendo a los contribuyentes cancelen sus obligaciones con el Municipio.
- Otorgar permisos para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales.
- Ocupación de cementerios.
- Prestar servicios de mataderos y plazas de mercados.

OBJETIVOS.

- "Construir, a partir de la concertación con los actores locales, condiciones de gobernabilidad. "

- Propiciar mecanismos de articulación territorial, a lo interno del cantón con sus parroquias y, hacia fuera con los demás cantones de la provincia, la región Sur y el país.
- Fortalecer en los ciudadanos y ciudadanas, la conciencia de identidad local-regional. Valorando los aportes de las diversas culturas.

POLÍTICAS

Se entenderá las políticas como instrumentos de conducción, por medio de las cuales se plantean una serie de normas, orientaciones y regulaciones de los procesos económicos, políticos, sociales, culturales, técnicos o ambientales, en función de los objetivos a ser alcanzados por la municipalidad en un determinado tiempo.

Municipio Planificador

Toda la acción municipal será planteada bajo la óptica de la planificación estratégica, que permita organizar la actividad inmediata, así como de mediano y largo plazo, en una práctica de planificación horizontal en la cual todos los sectores tendrán su espacio para la búsqueda del desarrollo del habitante lojano, tanto del sector urbano como del rural, en el campo social, económico de infraestructura y

servicios, que promueva el crecimiento y reduzca la pobreza, logrando a su vez una administración eficaz mediante el manejo de programas y proyectos sostenibles.

Municipio Participativo.

La acción municipal se enmarcará dentro de los más amplios niveles de participación ciudadana, pretendiendo que las juntas parroquiales, las ligas barriales y toda organización social sean parte de la actividad municipal que permitan definir paulatinamente las demandas sectoriales, las prioridades de la comunidad, los criterios de asignación de fondos y el programa de inversión de la Ciudad, mediante la participación de la gente, con el establecimiento de amplios canales de comunicación y de participación social que permitan construir caminos descentralizados de desarrollo local.

La propuesta pretende reducir las prácticas clientelares que estimule la participación ciudadana para favorecer una más justa distribución del ingreso e incorporar la ruptura de la concepción tradicional de considerar el presupuesto municipal como algo meramente técnico que sólo puede ser abordado por profesionales, para pasar a considerarlo como algo esencial político en el que todos y cada uno de todos están involucrados.

Municipio Productivo

En el ámbito social se entenderá al Municipio como el responsable del desarrollo socioeconómico de las familias lojanas, por lo tanto tiene que ver con la capacidad de generar condiciones de empleo que permita que la economía familiar tenga poder adquisitivo y posibilidades de insertarse en mercados productivos.

En el ámbito institucional se lo asociará a la capacidad para canalizar y asegurar recursos que garanticen la sostenibilidad municipal y el cumplimiento del plan de acción en el marco de una alta gobernabilidad.

ÁMBITOS DE INTERVENCIÓN

La compleja realidad, obliga a tener un enfoque sistémico y holístico para entenderla y poder formular propuestas de cambio. La noción de desarrollo humano y sustentable, exige considerar al menos los siguientes ámbitos: social, económico y territorial; cuya articulación sinérgica suscita el desarrollo. Por lo anotado proponemos entender la noción "eje para la acción municipal" como:

- Ámbitos temáticos que se articulan y complementan
- Tiene correspondencia con categorías de similar magnitud

- Permite identificar aspectos particulares, en correspondencia con lo general.

Bajo estas premisas, se propone la consideración de los ámbitos: social, económico y territorial, los cuales deben marcar el norte en el direccionamiento de la acción del Municipio del cantón de Loja y consecuentemente incidirá en la estructura organizativa y funcional, específicamente proporcionar un Manual de clasificación de puestos para el Departamento Financiero.

Ámbito Económico

Su misión es construir una estructura económica basada en la producción y el trabajo, garantizando para el cantón Loja, la redistribución de la riqueza generada.

Objetivos en el Ámbito Económico

- Contribuir a generar procesos de acumulación endógena.
- Impulsar la producción primaria y la agregación de valor a dicha producción.
- Democratizar la economía, a través la promoción de pequeñas y medianas empresas.

- Identificar oportunidades de inversión para actividades económicas orientadas a la acumulación local.
- Apoyar el mejoramiento de la calidad de los productos (bienes y servicios) que se generan localmente.
- Facilitar el acceso de los productos generados localmente, a los mercados locales, regionales, nacionales y mundiales; además de mercados solidarios y de comercio justo.
- Promover la creación y/o fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, dirigidas especialmente a grupos de jóvenes y mujeres.

Políticas en el Ámbito Económico

- Redistribución de la riqueza
- Normativas para el aprovechamiento y acceso de recursos naturales
- Incentivos para fortalecer procesos de acción colectiva de las pequeñas y medianas empresas.
- Des-incentivación de las actividades económicas monopólicas, contaminantes, etc.

Organización Administrativa vinculada al Ámbito Económico.

El nivel operativo del Municipio de Loja, orientará su acción al Ámbito Económico, en las dependencias vinculadas con:

- Promoción económica y comercio
- Turismo

Acciones estratégicas - Promoción económica y comercio

- Trabajo conjunto con las organizaciones sociales o cooperativas involucradas en vivienda para la implementación de microempresas proveedoras de materiales de construcción que permitan abaratamiento de costos y generación de trabajo.
- Creación e institucionalización del Banco Municipal del Empleo del cantón Loja, para lograr la inserción en el mercado laboral de las personas calificadas y/o con experiencias en oficios menores y trabajadoras del hogar residentes en el ámbito cantonal.
- Capacitación a jóvenes y adultos del sector rural, con el apoyo de las Universidades y Centros de Capacitación en aspectos productivos.
- Propuestas participativas para organización de vendedores informales, que se convierta en un atractivo turístico y contribuya en la generación de trabajo productivo para un sector de la población.
- Generación de trabajo mediante la utilización de materiales de construcción provenientes de minas, explotadas por los habitantes de manera tal que evite los riesgos ambientales y la menor

afectación.

- Retomar el proyecto de desarrollo rural del Nor-occidente del cantón de Loja, actualizarlo y ejecutarlo, de manera que permita replicarlo en otros sectores rurales del cantón.
- Incentivar la creación de Microempresas productivas, logrando apoyo para cobertura de créditos para la conformación y puesta en funcionamiento de microempresas rurales o empresas comunitarias, bajo modalidades de microempresas artesanales, agro-artesanía, comercio, servicios, turismo, en donde tengan su espacio preferente las mujeres, los jóvenes y los discapacitados.
- Capacitación formativa, laboral, agroindustrial y pecuaria dirigido a jóvenes bachilleres preparados en colegios agropecuarios.
- Asesoría y asistencia técnica a mujeres cabeza de familia de los estratos más pobres para integrarlos al mercado laboral.
- Apoyo a la actividad de Comercialización de productos locales en mercados nacionales e internacionales.
- Apoyo a la captación y utilización del ahorro en inversiones productivas.
- Fortalecimiento de propuestas de capacitación para implementar microempresas creándoles el mercado para la introducción de los productos, a mujeres y ancianos, permitiéndoles mejorar sus ingresos y condiciones de vida.
- Elaborar un plan para el fomento y desarrollo de la artesanía

artística.

- Amplia coordinación con los organismos vinculados con el turismo y con aquellos sectores que colateralmente influyen en la actividad y manejo turístico, para conceder mayor capacidad de gestión (técnica, financiera y administrativa).
- Mejoramiento y ampliación de la cobertura de las ferias libres.
- Diseño de campañas promocionales tanto a nivel local, provincial, nacional e internacional, con la participación del Ministerio de Turismo, sustentada sobre un estudio de mercado y una participación activa de los actores del sector público y privado.
- Capacitación para lograr concienciar y promocionar las actividades turísticas del cantón.
- Diseño y ejecución de un plan turístico para el cantón de Loja.
- Ejecución de acciones complementarias en la producción local demandada por el turismo e incentivar la infraestructura turística.
- Amplia gestión para mejorar la planta turística bajo la responsabilidad del sector privado, para lo cual se gestionará líneas de crédito ante organismos financieros internacionales (BID, CAF y otros).

Ideas estratégicas:

- Las propuestas de generación de trabajo se enlazarán, para dar ocupación y disminuir la delincuencia.

- El Municipio asumirá un programa que de manera planificada organice la generación de empleo productivo y de ingresos de aquellos grupos sociales que muestran rezagos sociales evidentes y se pondrá especial énfasis en la atención a mujeres en condiciones difíciles (jefas de hogar, migrantes, mujeres rurales, etc.), así como a jóvenes de zonas deprimidas.
- Las propuestas de generación de trabajo se enlazarán, para dar ocupación y disminuir la delincuencia.

Ámbito Social.

La misión es abrir espacios para la participación ciudadana (veedurías, formulación de políticas, decisión en asignación de los recursos) y garantizar el ejercicio pleno de sus derechos (acceso del 100% de la población a educación, salud, vivienda; medioambiente sano). Incluye las siguientes direcciones:

Objetivo en el Ámbito Social.

- Asegurar el acceso a educación de calidad al 100% de la población.
- Asegurar servicios de calidad en salud al 100% de la población.
- Asegurar el acceso al agua para consumo humano al 100% de la población.

- Abrir espacios para la participación ciudadana en la gestión del desarrollo local, reconociendo las especificidades de género.
- Reconocer y fortalecer expresiones de las culturas locales.
- Establecer y ejecutar sistemas de seguridad ciudadana con la participación de la población local.

Políticas en el Ámbito Social

- Incorporación en el sistema educativo una perspectiva intercultural.
- Establecimiento de sistemas descentralizados para la gestión de los servicios de: educación, salud, etc.
- Incorporación en los currículos escolares, espacios para promover la solidaridad, la importancia de las relaciones sociales y del compromiso cívico para el crecimiento de la sociedad; como punto de partida para la construcción de ciudadanía.
- Disminución de la diferenciación social existente, la misma que se expresa no solamente en la relación urbano-rural, sino también en las relaciones interculturales, de género y etarias.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Municipio de Loja se encuentra financiado con recursos propios, los mismos que son definidos y especificados en la Ley de Régimen Municipal como: tasas, impuestos, aforación de pesas y medidas, aprobación de

planos e inspección de construcciones, contribuciones especiales de mejoras, retención automática, recursos que asigna a cada entidad para cubrir el gasto corriente, ejecución de obras, incremento de activos y otros gastos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

SERVICIOS PÚBLICOS

Los servicios primordiales que deberá ejecutar el Municipio de Loja son:

- Dotar de agua potable y eliminar las aguas lluvias y servidas.
- Recolectar y procesar desechos sólidos.
- Mantenimiento de los caminos, calles, plazas y parques.
- Control la higiene de los alimentos.
- Controlar las construcciones urbanas.
- Autorizar el funcionamiento de locales para ejercer actividades económicas.
- Mantenimiento de locales para mercados públicos.
- Mantenimiento de locales para faenamiento de ganado.
- Fomentar el turismo.
- Proporcionar educación.
- Promover la cultura.
- Mantener servicios asistenciales y proveer el servicio público de

transporte urbano de pasajeros.

La disposición fue fijada en la Ley de Régimen Municipal de 1966, cuando la tendencia en esa época era fiscalizar los servicios de educación, salud pública, y asistencia social. Fiscalizar es una tendencia centralizadora, en la actualidad prevalece la tendencia descentralizadora.

SITUACIÓN ACTUAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL MUNICIPIO DE LOJA.

En el Municipio del Cantón Loja, específicamente en el Departamento Financiero, se pudo determinar una serie de inconsistencias desde el punto de vista administrativo en las instancias de estructura y funcionamiento; así, actualmente no existe un manual de clasificación de puestos y un Plan de Capacitación que involucra las diferentes unidades administrativas del departamento Financiero y sobre todo sus relaciones jerárquicas y funcionales.

El documento que actualmente tiene la Municipalidad del cantón Loja para el Departamento Financiero, no expresa en forma clara los diferentes niveles que corresponden a una organización pública de servicios, es decir no están definidos los niveles, por lo tanto de no tener esta herramienta fundamentalmente se incurre fácilmente en problemas de

índole administrativo, tales como errores en la definición de la posición jerárquica, lo que deriva inconsistencia en los trámites administrativos. Adicionalmente se pudo determinar que en el referido departamento financiero no están establecidas con claridad las funciones, tanto de las unidades administrativas como de los diferentes puestos de trabajo. Este hecho no permite que los servidores municipales tengan un conocimiento claro de sus deberes y sobre todo de sus responsabilidades, lo que deriva en duplicidad de funciones y demora en la gestión, repercutiendo en la imposibilidad de establecer responsables sobre las acciones mal ejecutadas y las que determinan injustificadas demoras.

El análisis efectuado en términos de diagnóstico pudo establecer que no existe una agilidad en la realización de las tareas que debe realizar cada funcionario y empleado del departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja.

Se presentan constantemente pasos innecesarios, exageradas e injustificadas demoras y la falta de un conocimiento claro sobre la secuencia que deben seguir los trámites. También es notorio que los empleados no tienen establecidas las funciones específicas para cada puesto de trabajo, haciéndose necesario el proponer un Manual de Clasificación de Puestos.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL I. MUNICIPIO DE LOJA.

Administrar eficientemente los recursos financieros de la Municipalidad, basados en las normas establecidas en la Ley Orgánica Administrativa, Financiera y Control y la Ley Orgánica de Régimen Municipal, generar ingresos tributarios (impuestos, tasas y contribuciones), basándose en la correcta aplicación de leyes, reglamentos, ordenanzas e instructivos, guardando proporción con la capacidad de pago de los ciudadanos y de la economía cantonal.

Funciones Generales:

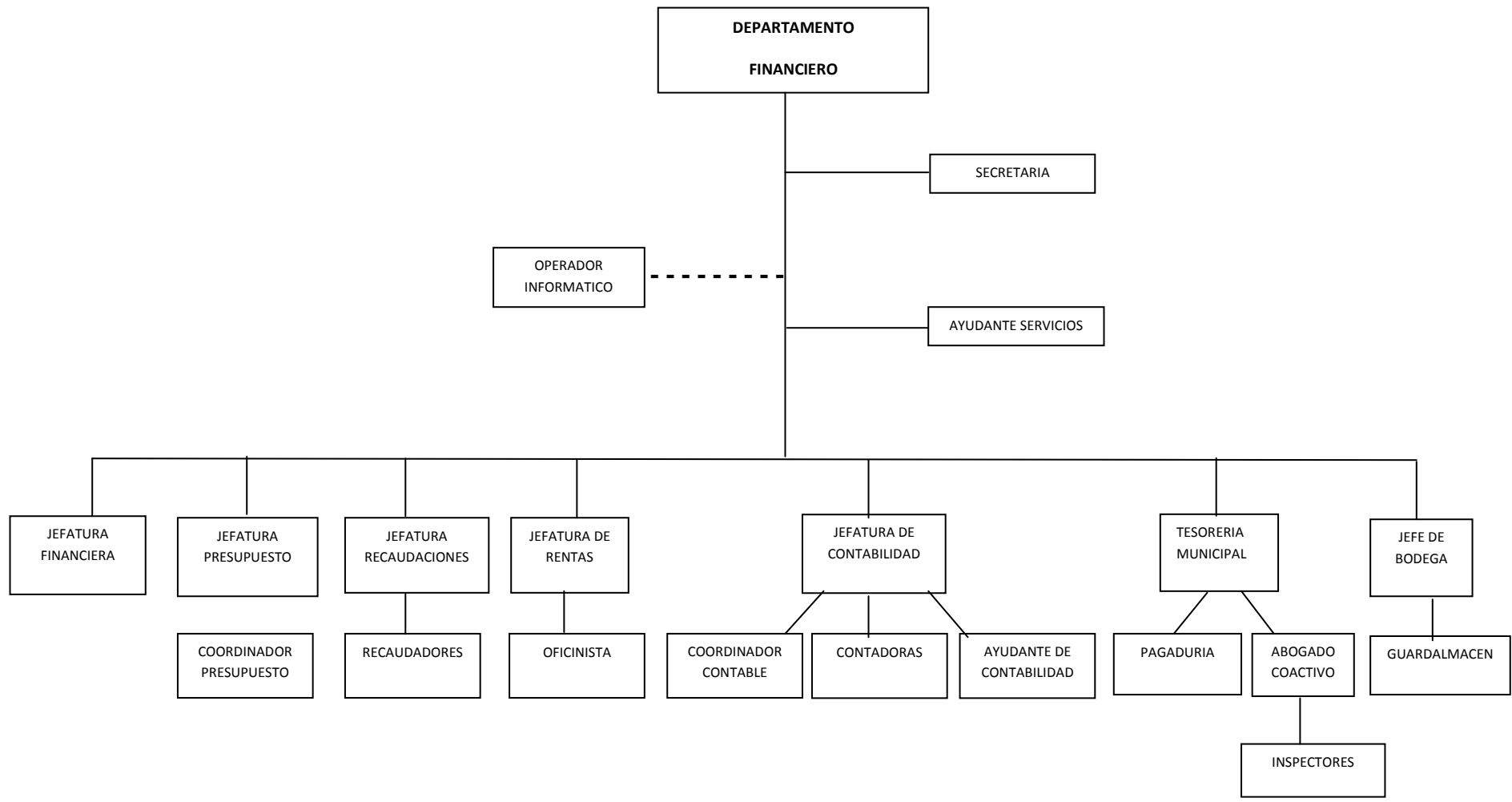
1. Administrar las finanzas municipales de conformidad con las disposiciones legales vigentes y las políticas del Concejo y Alcalde.
2. Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento.
3. Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de carácter financiero de la entidad.
4. Realizar las actividades presupuestarias que incluyen la formulación, administración y liquidación del presupuesto.
5. Controlar las actividades financieras, mediante métodos y procedimientos implementados por la institución y los entes de

- control, proteger los activos y asegurar la exactitud de los registros contables.
6. Proporcionar información financiera y contable que permita el análisis de las operaciones de cada una de las dependencias, por tipo de gasto, proyectos y entes contables.
 7. Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables de las dependencias y entes contables de la Municipalidad.
 8. Elaborar Estados e Informes Financieros de la municipalidad en función de índices que posibiliten hacer un seguimiento del uso de los recursos.
 9. Contribuir al desarrollo institucional, asegurando la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la institución para fortalecer la gestión del Municipio del cantón Loja.
 10. Asegurar el control interno de los sistemas de determinación, recaudación y desembolsos.
 11. Coordinar y presentar informes financieros de los avalúos, bajas, remates de los bienes de la entidad.
 12. Participar en los Comités de: Selección, Concursos de Oferta y Licitación para la adquisición de bienes y servicios de la municipalidad.
 13. Revisar, optimizar y determinar nuevas fuentes de financiamiento reales que permitan financiar los programas o proyectos

específicos.

14. Mejorar los procesos internos en cuanto a la tramitología de la documentación, al control previo y agilidad en los pagos de los bienes y servicios demandados por el Municipio a través de cada una de sus direcciones.
15. Crear manuales de procedimientos para mejorar la calidad de los servicios financieros, optimizar el recurso humano y los recursos materiales.
16. Exigir a los contribuyentes que a través de la Sección de Coactivas paguen los tributos que por distintos conceptos adeudan a la institución.
17. Asistir a las sesiones del Concejo, con voz informativa cuando el caso lo requiera.

La estructura actual del departamento Financiero del Ilustre Municipio del Cantón Loja es la siguiente:



En cuanto a las funciones que se ejecutan actualmente en el departamento financiero del Municipio de Loja se puede manifestar que por falta de un Manual de clasificación de puestos, estas están distribuidas sin tomar en consideración los principios administrativos de la división del trabajo y de especialización, es por ello que se presentan entre otros los siguientes casos:

- En ciertas secciones tienen exceso de trabajo, mientras que en otras se encuentran en inactividad.
- El título o los conocimientos que posee el personal no están de acuerdo a las actividades que desempeñan, por la falta de un Manual de Clasificación de puestos.

ANALISIS DE LA ENCUESTA

Las preguntas efectuadas a los funcionarios del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja se exponen a continuación:

Información General:

Cuadro No. 1

#	CARGO	PROFESION	EDAD
1	ABOGADO1	Dra. Jurisprudencia	50
2	ABOGADO1	Dr. Jurisprudencia	36
3	AUDITOR INTERNO	Egdo. Contab. Y Auditoria	39
4	AYUDANTE SERVICIOS	primaria	72
5	AYUDANTE SERVICIOS	Mecánico General	51

6	ANALISTA CANTABILIDAD	Lic. Contabilidad y Auditoria	42
7	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	37
8	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	35
9	CONTADORA	Lic. Adm. Empresas	53
10	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	41
11	CONTADORA	Egda. Cont. Y Auditoria	56
12	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	49
13	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	35
14	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	32
15	CONTADORA	Lic. Contabilidad y Auditoria	38
16	COORDINADOR CONTABLE	Bachiller Comercio y Administ.	53
17	COORDINADOR PRESUESTO	Egda. Administ. Empresas	41
18	COORDINADOR PRESUESTO	Ing. Comercial	41
19	COORDINADOR CONTABLE	Ing. Comercial	36
20	DIRECTOR FINANCIERO	Contador Público Bachiller	68
21	GUARDALMACEN 3	Egdo. Derecho	49
22	GUARDALMACEN 3	primaria	52
23	GUARDALMACEN 1	primaria	55
24	INSPECTOR	Bachiller Químico	43
25	INSPECTOR	Lic. Jurisprudencia	30
26	INSPECTOR	primaria	54
27	INSPECTOR	primaria	57
28	INSPECTOR	primaria	68
29	INSPECTOR	Dr. Jurisprudencia	31
30	INSPECTOR	Bachiller	31
31	INSPECTOR	Ing. Comercial	38
32	JEFE BODEGA	Lic. Adm. Empresas	46
33	JEFE COACTIVAS	Dr. Abogado	52
34	JEFE DE CONTABILIDAD	Dr. Contabilidad y Auditoria	45
35	JEFE FINANCIERA	Lic. Contabilidad y Auditoria	44
36	JEFE FINANCIERA 1	Dra. Contabilidad y Auditoria	43
37	JEFE PRESUPUESTO	Dra. Contabilidad y Auditoria	53
38	JEFE RECAUDACIONES	Dra. Contabilidad y Auditoria	34
39	JEFE RENTAS	Lic. Contabilidad y Auditoria	52
40	OFICINISTA	Ing. Comercial	44
41	OFICINISTA	Primaria	32
42	OFICINISTA	Ing. Comercial	33
43	OFICINISTA	Bachiller	30
44	OFICINISTA	Bachiller Comercio y Administ.	37
45	OFICINISTA	Ing. Comercial	44
46	OFICINISTA	Maestra Artesanal	49
47	OFICINISTA	Lic. Contabilidad y Auditoria	32
48	OFICINISTA	Bachiller Químico	45
49	OFICINISTA	Egda. Banca y Finanzas	33
50	OFICINISTA	Chofer	39
51	OPERAD. INF	Ing. Comercial	38
52	OPERAD. INFOR	Egda. Ing. Sistemas e Informática	32

53	PAGADOR	Egdo. Ciencias Educación	66
54	RECAUDADOR	Bachiller Físico Matemático	52
55	RECAUDADOR	Bachiller Comercio y Administ.	46
56	RECAUDADOR	Bachiller Humanidades Modernas	69
57	RECAUDADOR	Egda. Lic. Cont. Y Auditoria	37
58	RECAUDADOR	Bachiller CC. Sociales	61
59	RECAUDADOR	Economista	33
60	RECAUDADOR	Bachiller Químico	47
61	RECAUDADOR	Ing. Comercial	30
62	RECAUDADOR	Egda. Economía	31
63	RECAUDADOR	Dra. Contabilidad y Auditoria	31
64	RECAUDADOR	Egda. Secretaria Ejecutiva	43
65	RECAUDADOR	Bachiller Químico	25
66	RECAUDADOR	Lic. Contabilidad y Auditoria	35
67	RECAUDADOR	Ing. Comercial	57
68	SECRETARIA	Dra. Jurisprudencia	30
69	SECRETARIA	Profesora Segunda Enseñanza	45
70	SECRETARIA	Lic. Contabilidad y Auditoria	36
71	SECRETARIA	Lic. Contabilidad y Auditoria	33
72	SECRETARIA 1	Bachiller Comercio y Administ.	46
73	SECRETARIO	Secretaria Contable	48
74	Secretario Abogado	Abogado	37
75	TESORERO	Dra. Contabilidad y Auditoria	44
PROMEDIO			43

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

En base al cuadro de datos de los encuestados se puede determinar que la edad promedio de los empleados y funcionarios del Departamento Financiero del lustre Municipio de Loja es 43 años, esto quiere decir que el personal de esta municipalidad en su gran mayoría se encuentra en la edad madura, y nos indica también que en el laboran personas con el suficiente criterio y la madurez para responder por el trabajo que realiza.

**CUADRO N° 2
PROFESIONALES Y NO PROFESIONALES.**

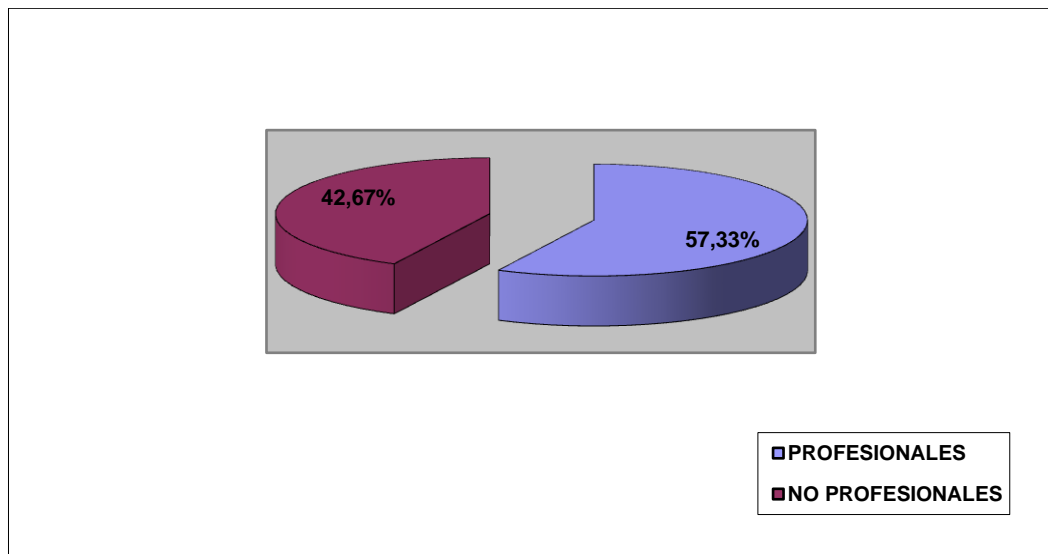
ALTERNATIVA	F	%
PROFESIONALES	43	57,33
NO PROFESIONALES	32	42,67
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 1

PROFESIONALES Y NO PROFESIONALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

En lo que se refiere al nivel de instrucción, el 57.3 % de los funcionarios tienen nivel superior, por lo tanto poseen su título profesional en áreas afines a las que desempeñan su cargo.

PREGUNTA 1

¿INDIQUE LAS FUNCIONES QUE REALIZA CON MAYOR FRECUENCIA?

CUADRO N° 3

FUNCIONES DEL PERSONAL.

OFICINA	FUNCIONES
DIRECTOR FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar las finanzas municipales de conformidad con las disposiciones legales vigentes y las políticas del Concejo y Alcalde. • Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento. • Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de carácter financiero de la entidad. • Realizar las actividades presupuestarias que incluyen la formulación, administración y liquidación del presupuesto. • Controlar las actividades financieras, mediante métodos y procedimientos implementados por la institución y los entes de control, proteger los activos y asegurar la exactitud de los registros contables. • Proporcionar información financiera y contable que permita el análisis de las operaciones de cada una de las dependencias, por tipo de gasto, proyectos y entes contables. • Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables de las dependencias y entes contables de la Municipalidad. • Elaborar estados e informes financieros de la municipalidad en función de índices que posibiliten hacer un seguimiento del uso de los recursos. • Contribuir al desarrollo institucional, asegurando la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la institución para fortalecer la gestión del Municipio de cantó Loja. • Asegurar el control interno de los sistemas de determinación, recaudación y desembolsos. • Coordinar y presentar informes financieros de los avalúos. Bajas, remates de los bienes de la entidad.
JEFE FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un adecuado sistema de información contable y financiero y vigilar su funcionamiento. • Recomendar acciones correctivas a la gestión administrativa, financiera y contable. • Coordinar y colaborar permanentemente con el Departamento de Auditoría Interna para mejorar la eficiencia y transparencia en el manejo de económicos y financieros de la institución. • Supervisar el funcionamiento de las unidades de control, para asegurar el máximo de eficiencia en las áreas. • Controlar y evaluar permanentemente los procesos de recaudación. • Elaborar manuales específicos para mejorar los sistemas de control. • Supervisar y realizar arquezos a los Fondos Rotativos y Cajas Chicas.
JEFE DE CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y mantener la contabilidad y regular los procedimientos administrativos contables y de control presupuestario. • Asegurar el funcionamiento de un proceso de control interno financiero adecuado, como parte del sistema de contabilidad. • Preservar la calidad técnica y profesional de la Jefatura.

	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al Director Financiero <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas, normas técnicas y demás regulaciones establecidas para el sistema de administración financiera, especialmente para el sistema de contabilidad. • Aplicar el control interno previo sobre compromisos, gastos y desembolsos. • Registrar oportunamente las transacciones, elaborar y entregar los estados y cualquier otra información financiera. • Mantener actualizado el archivo de la documentación sustentatoria de los registros contables. • Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que prepara la nómina a ser pasada en el programa del SIGEF.
ANALISTA DE CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de Cuenta Pública Municipal. • Contestar las observaciones a Contraloría General del Estado y dependencias participantes. • Remitir la Cuenta Pública mensual al Órgano de Fiscalización Superior. <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de subsidios entregados a dependencias de DIF. • Realizar recomendaciones sobre el manejo más adecuado de su subsidio. • Revisar las estimaciones, anticipos de obra pública para su pago.
JEFE DE PRESUPUESTO	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar el proyecto de reforma del presupuesto de la institución conjuntamente con la Dirección Financiera. • Efectuar el control previo y concurrente de los ingresos y egresos. • Proyectar la recaudación de los ingresos de la Institución. • Administrar, organizar, ejecutar y realizar el seguimiento del movimiento presupuestario de la institución, según los programas y proyectos previstos en el Presupuesto aprobado. • Analizar y proponer mejoras en los sistemas y procedimientos en el control presupuestario. • Realizar la evaluación presupuestaria y financiera. • Formular el presupuesto para ser presentado en el Ministerio coordinador de las Municipalidades.
TESORERO MUNICIPAL	<ul style="list-style-type: none"> • Captar oportunamente todos los recursos financieros por ingresos tributarios y no tributarios, de acuerdo a las disposiciones legales. • Administrar los recursos financieros de manera eficiente, efectiva y económica, asegurando un óptimo rendimiento de los mismos para garantizar la disponibilidad. • Efectivizar los pagos de conformidad con las órdenes que recibiere de la autoridad competente, realizando el control concurrente debido. • Verificar la correcta transferencia de los créditos recibidos, sea éste total o parcial, tributarios o de cualquier otro origen. • Depositar íntegramente los fondos municipales diariamente, en la cuenta establecida para el efecto. • Depositar los fondos correspondientes a terceros, en cuenta especial a favor de las instituciones beneficiarias, en condiciones de seguridad y en los plazos previstos. • Vigilar las inversiones y el endeudamiento municipal. • Administrar el flujo de caja del Municipio. • Asistir al Director Financiero, en el desarrollo de programas de recaudación de las retas municipales. • Exigir a los contribuyentes que a través de la Sección de Coactivas, paguen los tributos que por distintos conceptos adeudan a la institución.
JEFE DE RECAUDACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las operaciones de recaudación del Municipio de Loja tomado en consideración los procedimientos determinados por la Ley. • Recaudar y custodiar los recursos financieros que ingresen por pago de tributos determinados en las leyes y ordenanzas vigentes. • Depositar en condiciones de seguridad los recursos financieros que haya sido recaudados en el día.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un estricto control de los valores recaudados y documentos en custodia. • Mantener informado al Director Financiero, de alguna anomalía antes de emitir una resolución. • Llevar un registro del desenvolvimiento de los trámites de la dependencia a su cargo. • Realizar arquezos sorpresivos a las cajas. • Establecer los mecanismos necesarios para que los valores recaudados estén debidamente cobaturados.
JEFE DE RENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y controlar los procesos tributarios y no tributarios, mediante la aplicación correcta de las ordenanzas municipales y leyes correspondientes. • Administrar la política tributaria concerniente al Municipio, de acuerdo a la facultad reglamentaria establecida en la normativa. • Ejecutar la política tributaria aprobada por el Alcalde. • Dirigir, organizar, coordinar y controlar la gestión de la Jefatura y aplicar las leyes y reglamentos. • Coordinar los procesos judiciales tributarios con las Jefaturas de Tesorería y Coactivas. • Ejercer la facultad reglamentaria, tributaria y de resoluciones.
JEFE DE BODEGA	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, registrar y custodiar los bienes, materiales, muebles, equipos, suministros, etc. que ha sido adquiridos por la Municipalidad. • Entregar los bienes que sean requeridos por las diferentes unidades administrativas previa documentación legalizada. • Mantener mediante un programa computacional un inventario de los bienes existentes en bodega e intervenir en los procesos de toma física de inventarios. • Disponer, custodiar y conservar en forma adecuada los inventarios físicos de las bodegas de materiales y suministros. • Proveer suministros, materiales y bienes a las dependencias municipales. • Realizar el trámite a las instancias correspondientes a fin de que se autorice el aseguramiento de los bienes municipales, particularmente de aquellos que se considere necesario. • Realizar constataciones físicas, por lo menos una vez por año.
SECRETARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Llena a mano formatos, libros de registros y control, fichas y otros documentos similares. • Efectúa y atiende llamadas telefónicas. • Suministra información a las personas que la requieren. • Opera una fotocopidora. • Recibe información para transcribirla. • Procesa en el computador información solicitada. • Transcribe información para mantener bases de datos. • Realiza respaldos a la información procesada en el computador. • Graba información para mantener base de datos. • Imprime el trabajo realizado. • Desglosa, ordena, compagina y entrega los documentos con la información procesada. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de Seguridad Integral, establecidos por la Municipalidad. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
GUARDALMACEN	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, Organizar, Ejecutar y Controlar las actividades del Sistema de Abastecimiento en sus fases de programación, adquisición, almacenamiento y distribución de los bienes. • Participar en la identificación, codificación de los Bienes Patrimoniales, constituyendo un registro de dichos bienes, mantener en custodia el archivo de los documentos fuente que sustentan el ingreso, baja y transferencia de los bienes mencionados, así como su valoración y actualización de los bienes que forman parte del Patrimonio Mobiliario de la Municipalidad. • Verificar el cumplimiento de la normatividad legal referida al inventario Nacional de bienes Muebles de la Municipalidad y

	<p>procedimiento para el saneamiento legal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el Alcalde los procesos de adquisición y/o contratación de bienes y servicios, concordante a la normatividad legal del sistema de abastecimiento y otras complementarias, requerimientos incluidos en el Plan Anual de Adquisiciones y Presupuesto Anual de Contratación Pública de la Municipalidad. • Coordinar con la Unidad de Asesoría Legal sobre la formulación de los contratos por la adquisición de bienes y servicios. • Elaborar informes técnicos que le solicite la Alcaldía de la Municipalidad. • Verificar si la Municipalidad cumple con remitir la Solicitud de Cotizaciones a los proveedores antes de cada adquisición y de conformidad a los límites establecidos por la Ley. • Realizar los cuadros comparativos de cotizaciones del Comité Especial permanentemente de la Municipalidad. • Realizar el Plan Anual de Adquisiciones.
ABOGADO DE COACTIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los organigramas de: Gobierno, Directivo, Ejecutivo y niveles de apoyo y operativo, en asuntos legales y jurídicos. • Formular y revisar, oportunamente, convenios, contratos, minutas, seguros, etc., e informar sobre sus incidencias. • Determinar, oportunamente, la legalidad de la documentación presentada por los participantes en los concursos promovidos por el Municipio. • Examinar y dictaminar sobre el valor legal de las garantías y fianzas entregadas al Municipio. • Gestionar a petición de las áreas, la recuperación legal de la cartera vencida, derechos y más valores a favor del Municipio. • Velar que se mantenga actualizada la recopilación de leyes, registros oficiales, regulaciones y más reglamentación de interés para el Municipio y hacerla conocer a las diferentes áreas.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los comprobantes de diario relacionados con el movimiento de los bienes de inventario y control • Verificar la documentación de soporte y elaborar los comprobantes de pago. • Consolidar la información relacionada con las recaudaciones. • Realizar las conciliaciones bancarias • Llevar el registro de los anexos transaccionales con el SRI • Valorar, registrar y controlar el movimiento de Bodega. • Llevar el registro y control de los pagos con fondos rotativos y de caja chica. • Dar la conformidad a los roles de pago, horas extras, beneficios sociales, etc.
COORDINADOR CONTABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el registro actualizado de la cuenta 113 – 01 “Anticipos a trabajadores” • Aplicar el Sistema Uniforme de Cuentas y las normas de contabilidad general de aceptación. • Elaborar los comprobantes de compra y venta. • Realizar el prorrateo de los gastos de mano de obra y materiales por distribuir. • Efectuar la liquidación contable de las obras construidas y mejoradas y transferirlas al activo fijo. • Preparar los gastos correspondientes a la administración general y cargarlos a las cuentas respectivas. • Elaborar los diarios para la amortización de seguros. • Preparar la información contable requerida por los organismos de control. • Las demás que le asigne el Contador General, dentro del ámbito de su actividad.
COORDINADOR DE PRESUPUESTO	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los comprobantes de diario relacionados con el movimiento de los bienes de inventario y control • Verificar la documentación de soporte y elaborar los comprobantes de pago. • Consolidar la información relacionada con las recaudaciones. • Realizar las conciliaciones bancarias • Llevar el registro de los anexos transaccionales con el SRI

	<ul style="list-style-type: none"> • Valorar, registrar y controlar el movimiento de Bodega. • Llevar el registro y control de los pagos con fondos rotativos y de caja chica. • Dar la conformidad a los roles de pago, horas extras, beneficios sociales, etc.
OPERADOR INFORMÁTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y diseñar sistemas estableciendo las especificaciones de diseño. • Realizar el relevamiento detallado de las necesidades del usuario y validarlas con él. • Detectar los problemas o carencias de los sistemas, analizarlos y proponer soluciones. • Analizar y diseñar sistemas estableciendo las especificaciones de diseño correspondientes. • Diseñar el modelo de datos que sustentará la nueva aplicación. • Elaborar la documentación correspondiente para los programadores y controlar su desarrollo.
RECAUDADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar acciones relacionadas con las cobranzas de los recursos. • Participa en el monitoreo de las acciones relacionadas con las cobranzas de los recursos.
OFICINISTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Llena a mano formatos, libros de registros y control, fichas y otros documentos similares. • Efectúa y atiende llamadas telefónicas. • Suministra información a las personas que la requieren. • Opera una fotocopidora. • Lleva el control de ingresos y egresos de material. • Recibe información para transcribirla. • Procesa en el computador información solicitada. • Transcribe información para mantener bases de datos. • Realiza respaldos a la información procesada en el computador.
INSPECTOR	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los servicios que presta la institución • Diseñar y ejecutar las investigaciones de servicio. • Controlar y supervisar el servicio que presta la Institución. • Manejar y llevar el control de las fuentes de información de datos. • Cualquier otra función que le asigne su jefe inmediato referente a su cargo.

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas que dieron los encuestados fueron de varias funciones, ya que estas se las realizó por sección, manifestado solamente las funciones más esenciales que realizan los empleados del departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja.

PREGUNTA 2

¿CREE USTED QUE LA CAPACITACION Y EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL SON IMPORTANTES?

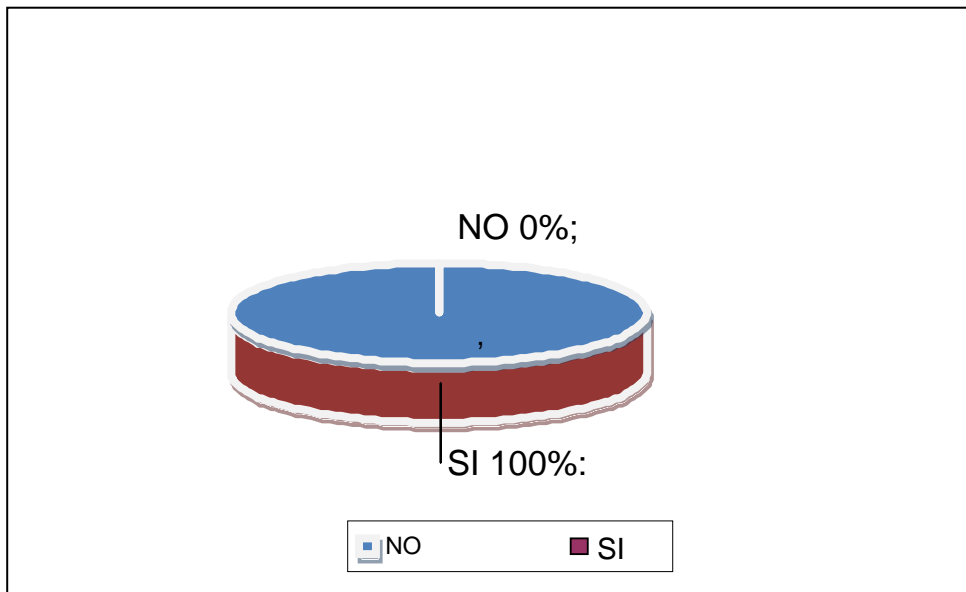
CUADRO N° 4
CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO PERSONAL.

RESPUESTA	F	%
SI	75	100%
NO	0	0
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 2
¿CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO PERSONAL?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

La respuesta a esta pregunta ha sido un 100% al SI, lo que en realidad se pretende al realizarla es conocer la predisposición que tiene el personal del Departamento Financiero del Municipio de Loja, para recibir y captar conocimientos que en su momento recibieron o que recibirán en el futuro.

PREGUNTA 3

¿CONSIDERA USTED QUE SE ENCUENTRA PLENAMENTE CAPACITADO PARA EJERCER LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA?

CUADRO N° 5

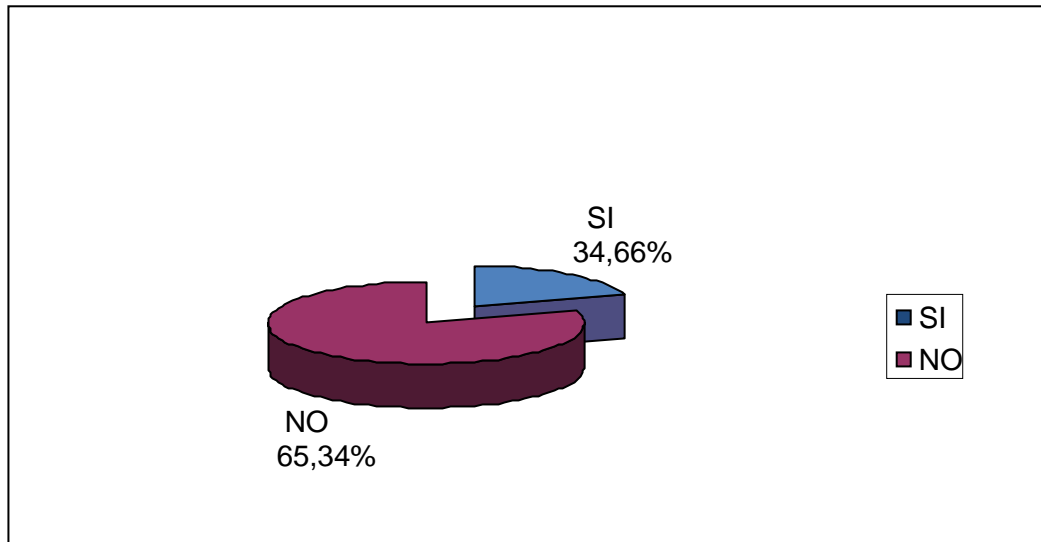
¿ESTÁ PLENAMENTE CAPACITADO PARA DESEMPEÑAR SU CARGO?

RESPUESTA	F	%
SI	26	34,66
NO	49	65.34
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 3
¿ESTÁ PLENAMENTE CAPACITADO PARA
DESEMPEÑAR SU CARGO?



Fuente: Encuesta
Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

El resultado obtenido en esta pregunta nos muestra que el 65,34% de empleados del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, a pesar de su nivel de instrucción, consideran que los conocimientos obtenidos tanto a través de su educación como en el desempeño de su trabajo diario o a través de capacitación, no les es suficiente para estar en plena capacidad para desempeñar su trabajo; mientras que ocho de los funcionarios que representan el 34,66%, sostienen que con los conocimientos que tienen al momento están en plena capacidad para desempeñar sus labores.

CUADRO N° 6

¿PORQUE?

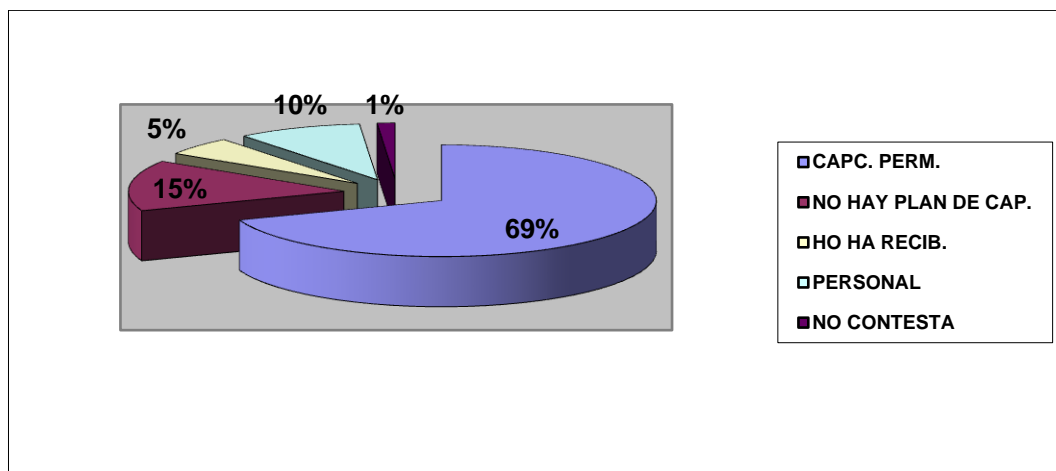
RESPUESTA	F	%
Se requiere capacitación permanente	52	70%
No hay un plan de capacitación	11	15%
No ha recibido capacitación	4	5%
Se ha capacitado por sí mismo	7	9%
No da razones	1	1%
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 4

¿PORQUE?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

Las razones de el 70% de los empleados que requieren capacitación para desempeñar sus funciones son varias, entre ellas el 15% manifiesta

claramente que no hay un plan de capacitación establecido en el Departamento Financiero ya deben actualizar sus conocimientos siempre para poder realizar las funciones que se le han encomendado, esto se lo puede lograr a través de capacitación permanente, el 9% manifiesta que ellos por su cuenta se han capacitado en diferentes áreas para poder cumplir a cabalidad su trabajo encomendado por la institución.

PREGUNTA N° 4

¿DURANTE EL TIEMPO QUE LABORA EN LA INSTITUCION, HA ASISTIDO A CURSOS, TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN?

CUADRO N° 7

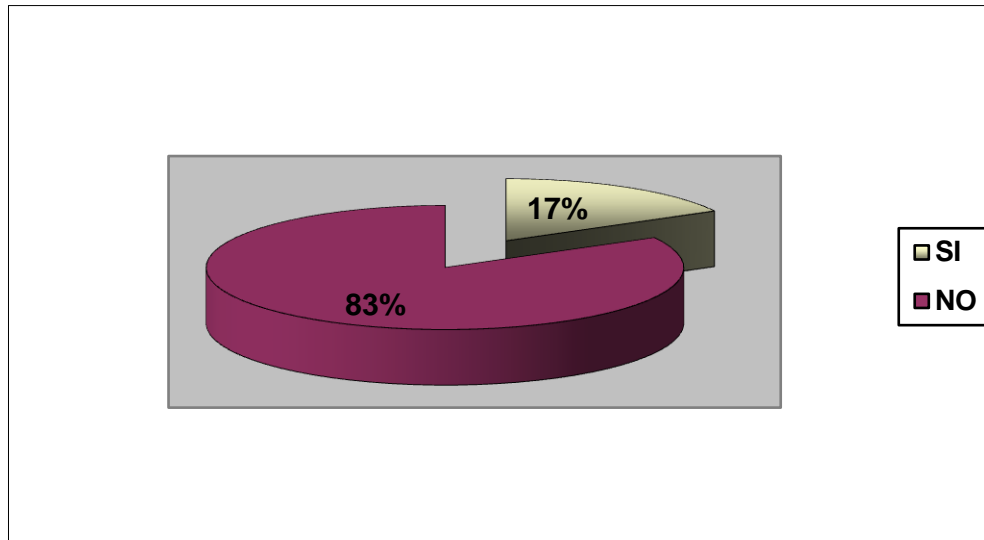
ASISTENCIA, TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN

RESPUESTA	F	%
SI	13	17%
NO	62	83%
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 5
ASISTENCIA, TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

De alguna manera la capacitación ha estado presente en 17% de los empleados del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, mientras que un significativo porcentaje es decir el 83% de los encuestados manifiestan que no han recibido ningún tipo de capacitación durante el tiempo que laboran en la Institución.

PREGUNTA N° 5

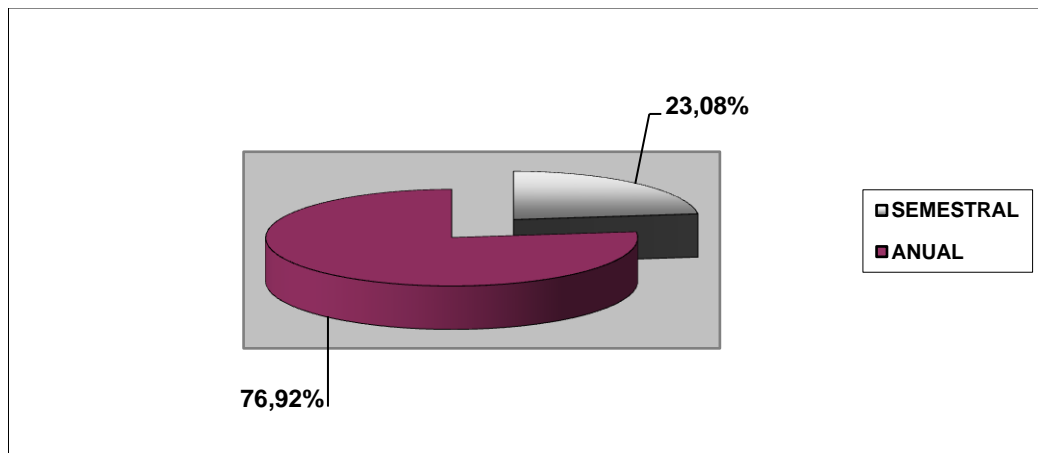
**¿SI SU RESPUESTA ES POSITIVA CON QUÉ FRECUENCIA HA ASISTIDO A CURSOS,
TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN?**

CUADRO N° 8
FRECUENCIA DE ASISTENCIA A CURSOS, TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN

RESPUESTA	F	%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	3	23,08%
Una vez al año	10	76,92%
TOTAL:	13	100%

Fuente: Encuesta
 Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 6
FRECUENCIA DE ASISTENCIA A CURSOS, TALLERES, SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN



Fuente: Encuesta
 Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

De los trece empleados que han recibido algún tipo de capacitación, podemos observar que el 76,92% de ellos dicen haberlo recibido al menos una vez al año, mientras que el 23,08% de ellos indican que la han recibido

algún tipo de curso, taller o seminario con una frecuencia semestral, es el caso específico del Departamento Financiero.

PREGUNTA N° 6

¿QUÉ DEBILIDADES SE EVIDENCIAN DENTRO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL MUNICIPIO DE LOJA?

CUADRO N° 9

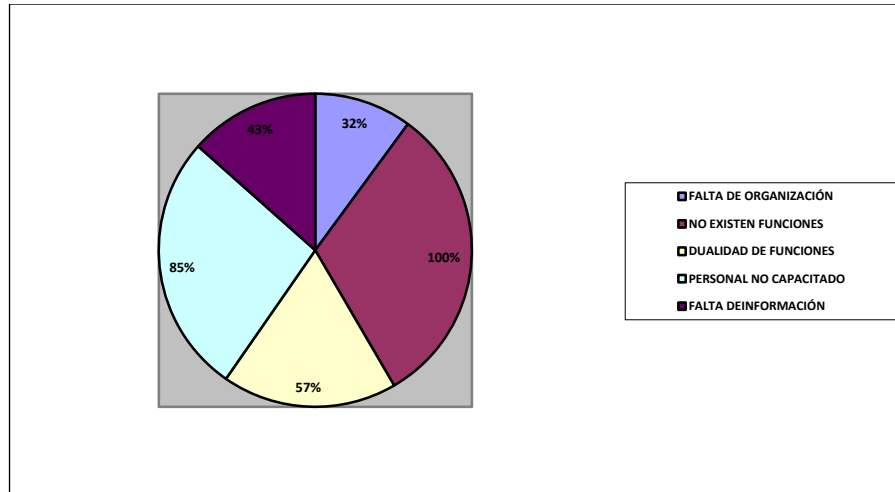
DEBILIDADES DEL DEPARTAMENTO

RESPUESTA	F	%
FALTA DE ORGANIZACIÓN	24	32%
NO EXISTEN FUNCIONES DELIMITADAS PARA LOS EMPLEADOS	75	100%
DUALIDAD DE FUNCIONES	43	57%
PERSONAL NO CAPACITADO	64	85%
FALTA DE INFORMACIÓN	32	43%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO Nº 7
DEBILIDADES DEL DEPARTAMENTO



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACION:

Como se puede determinar la mayoría de empleados del Departamento Financiero es decir el 100% manifiesta que no existen funciones delimitadas para el personal del departamento esto por falta de un manual de funciones que permita delimitar específicamente sus funciones.

PREGUNTA Nº 7

¿EXISTE EVALUACIÓN DIRIGIDA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA?

CUADRO N° 10

EVLAUACIÓN AL PERSONAL

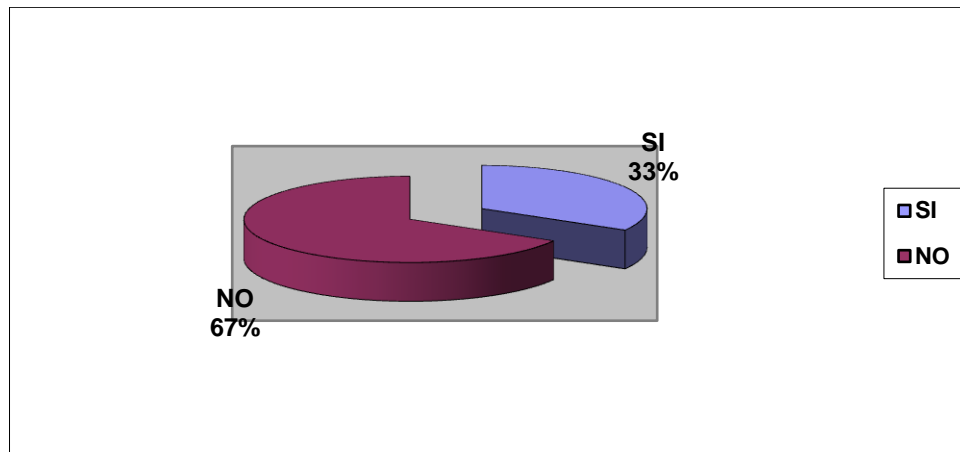
RESPUESTA	F	%
SI	25	33%
NO	50	67%
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 8

EVALUACIÓN AL PERSONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACION:

El 67% de los encuestados, nos supieron manifestar que no existe evaluación al personal y el 33% si los han evaluado en su momento. De acuerdo al proceso de investigación nos permite saber que el personal de la

institución una vez que ingresa a la misma no es evaluada en los objetivos trazados en los planes de desarrollo interno.

PREGUNTA N° 8

¿CUALES SON LOS TEMAS QUE A SU CRITERIO CONSIDERA NECESITA CONOCER, ACTUALIZAR O REFORZAR LOS CONOCIMIENTOS EN SU AREA DE TRABAJO?.

CUADRO N° 11

CURSOS SOLICITADOS
Control de Gestión de la Administración Pública
Relaciones Humanas
Control de Ejecución de Obras
Sistemas de Información Geográfica
Bases de Datos
Programación
Programación Presupuestaria
Análisis Financiero
Control y Evaluación Contable
Indicadores de Gestión
Auditoria de Gestión
Nuevo Sistema de Anexos S.R.I.
Sistema de Administración y custodia de documentos

Actualización de Tasa de Recargos e Intereses
Aplicación de Tasas de Recargos e Intereses
Administración Financiera
Control de Bienes del Sector Público
Contabilidad Gubernamental
Informática completa
Contabilidad

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Las Autoras.

NOTA: En Base a prioridad de capacitación

INTERPRETACIÓN:

Los temas que se han mencionado han sido diversos, por lo que se ha procedido a enumerarlos en su totalidad, en base a la prioridad de necesidades de capacitación.

PREGUNTA N° 9

¿CON QUÉ FRECUENCIA CREE USTED QUE EL ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA DEBE BRINDAR CAPACITACION PARA LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS?

CUADRO N° 12

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN

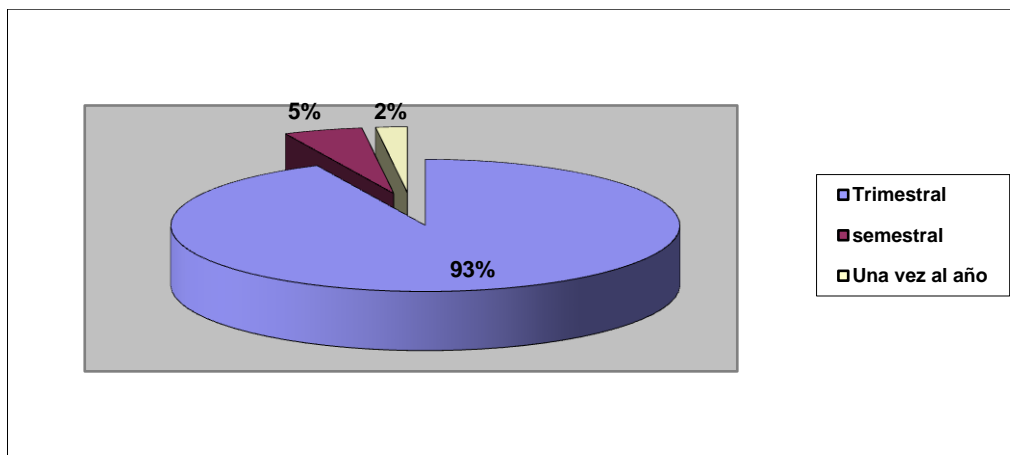
RESPUESTA	F	%
Trimestralmente	70	93%
Semestralmente	4	5%
Una vez al año	1	2%
Otras	0	0%
TOTAL:	75	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 9

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN



Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

INTERPRETACIÓN:

De los 75 empleados del Departamento Financiero encuestados, podemos observar que el 93% de ellos manifiesta que se les debe brindar capacitación trimestralmente; el 5% semestral y un 2% una vez al año.

Las respuestas a las preguntas que se han realizado indican que la capacitación, el adiestramiento, el desarrollo profesional y personal son muy importantes para poder desempeñar adecuadamente las labores diarias que como funcionarios de las diferentes áreas se vienen realizando. Consideramos que estas áreas son el pilar fundamental de cualquier institución, en torno a ellas gira la vida económica del Municipio, por lo tanto debe contar con personal debidamente preparado y con la capacitación adecuada para cada una de las funciones que realiza.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTO DE RECURSOS HUMAOS Y AL DIRECTOR FINANCIERO.

Cuando se le pregunto al Director de Recursos Humanos y al Director Financiero si el Municipio de Loja cuenta con un Manual de Clasificación de Puestos para el Departamento Financiero, supo manifestar que no ya que lo que únicamente tiene el Municipio de Loja es el Reglamento de creación del Municipio en el cual se determinan las funciones específicas de cada departamento, pero en forma General para todo el Municipio, pero que este

ya no esta en vigencia por haber sido realizado en años anteriores; además, se le pregunto sobre la capacitación que se le realiza al personal administrativos, específicamente al Departamento Financiero, manifestando que son muy esporádicos los cursos, seminarios o talleres en los cuales participan los empleados, ya que es necesario el poder programar un Plan de Capacitación en base a lo que Plantea la Contraloría General del Estado, esto en lo más relevante de la entrevista realizada al departamento de Recursos Humanos y Financiero.

PROPUESTA DE ELABORACION DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y PLAN DE CAPACITACIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL MUNICIPIO DE LOJA

DEFINICIÓN.

El Manual de Clasificación de Puestos es el instrumento técnico que permitirá al Departamento Financiero del I. Municipio de Loja, tecnificar la administración del recurso humano, con la aplicación de los sistemas de reclutamiento, selección, contratación, valoración y jerarquización de puestos; capacitación y más acciones relacionadas con la administración de personal.

El presente Manual contiene las Especificaciones de Clase, agrupadas en clases y series de puestos.

ALCANCE DE MANUAL DE CLASIFICACIÓN.

El Manual de Clasificación de Puestos, incluye todos los puestos a nivel de: asesoría, de apoyo administrativo y operativo. Las actividades establecidas en los diferentes puestos de trabajo, permitirá al Departamento Financiero cumplir eficaz, eficiente y económicamente su

objeto social; es decir, brindar un servicio de calidad a los proveedores de la Institución.

La aplicación de este Manual permitirá a los funcionarios y servidores del Departamento Financiero a:

1. Superarse personal y profesionalmente; y, aspirar a desempeñar puestos de mayor categoría;
2. Establecer una verdadera carrera personal y profesional dentro de la Institución.
3. Propender a la participación y cooperación activa entre los compañeros de trabajo;
4. Establecer los límites de acción y responsabilidad entre todos y cada uno de los funcionarios y servidores en sus diferentes puestos; y,
5. Que las organizaciones laborales, conozcan las atribuciones, responsabilidades y los campos de acción de todos y cada uno de los integrantes del Departamento Financiero del Municipio de Loja, para evitar que surjan problemas y malas interpretaciones sobre la realidad administrativa, económica y técnica del mismo.

TERMINOS UTILIZADOS EN EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN.

Los términos utilizados en el presente Manual de Clasificación de Puestos son los siguientes:

Puesto.- Es el conjunto de actividades, atribuciones y responsabilidades asignadas a un cargo, a ser cumplidas en una jornada normal de trabajo.

Clase de Puestos.- Es el grupo de puestos con actividades, tareas, atribuciones, responsabilidades y características substancialmente similares, identificados con un mismo título, remunerados con igual sueldo y que exigen los mismos requisitos a quienes los desempeñan.

Serie de Puestos.- Es el grupo de Clases de Puestos, con el mismo tipo de actividades esenciales o tareas, que se diferencian entre sí por el grado de complejidad, responsabilidad y requisitos mínimos.

Grupo Ocupacional.- Es el conjunto de Series, agrupadas para cumplir actividades relacionadas entre sí: ejemplo: recaudación, atención de clientes, instalación de medidores, etc. Integran el grupo ocupacional de Comercialización.

Especificación de Clase.- Es la descripción que identifica a una Clase de Puesto.

La especificación de Clase, esta conformada por:

- Identificación del Puesto,
- Naturaleza del Trabajo,
- Funciones Típicas,
- Características de Clase,
- Requisitos mínimos; y,
- Condiciones de Trabajo.

Para una mayor comprensión del contenido de la Especificación de Clase, se presentan a continuación el concepto de los términos utilizados:

Identificación del Puesto.

Determina el nombre y código del puesto, su ubicación dentro de la organización y el puesto supervisor a quien reporta su trabajo.

Naturaleza del Trabajo.

Es una breve descripción de lo que se hace y como se debe cumplir las responsabilidades y actividades asignadas a un puesto de trabajo.

Requisitos del Puesto.

Son las condiciones exigidas a un funcionario o servidor para ocupar un puesto. Se refieren, especialmente, al nivel de instrucción formal, experiencia para el cumplimiento de las actividades y responsabilidades y más requerimientos adicionales para que se cumpla eficientemente las actividades asignadas al puesto de trabajo.

Funciones o Actividades Esenciales.

Es el resumen de las principales actividades establecidas para una Clase de Puesto. Esta descripción no es exhaustiva ni limitativa, la Administración está facultada para asignar otras actividades relacionadas con las descritas.

Características de Clase.

Es el resumen de la responsabilidad que requiere el puesto de trabajo para que se cumpla eficaz, eficiente y oportunamente las actividades asignadas al mismo.

Condiciones de Trabajo.

Son las condiciones en cuanto al Ambiente de trabajo, los riesgos y el esfuerzo que requiere el puesto de trabajo.

A continuación, se presenta la nueva estructura para el Departamento Financiero del Cantón Loja, propuesta en base al estudio y análisis, se la presenta a continuación.

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL I. MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA.

IDENTIFICACION DEL PUESTO.	
Título del Puesto:	DIRECTOR FINANCIERO
Código:	0005
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Alcalde
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Administrar eficientemente los recursos financieros de la Municipalidad, basados en las normas establecidas en la Ley Orgánica Administrativa, Financiera y Control y la Ley Orgánica de Régimen Municipal.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar las finanzas municipales de conformidad con las disposiciones legales vigentes y las políticas del Concejo y Alcalde. • Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento. • Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de carácter financiero de la entidad. 	

- Realizar las actividades presupuestarias que incluyen la formulación, administración y liquidación del presupuesto.
- Controlar las actividades financieras, mediante métodos y procedimientos implementados por la institución y los entes de control, proteger los activos y asegurar la exactitud de los registros contables.
- Proporcionar información financiera y contable que permita el análisis de las operaciones de cada una de las dependencias, por tipo de gasto, proyectos y entes contables.
- Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables de las dependencias y entes contables de la Municipalidad.
- Elaborar estados e informes financieros de la municipalidad en función de índices que posibiliten hacer un seguimiento del uso de los recursos.
- Contribuir al desarrollo institucional, asegurando la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la institución para fortalecer la gestión del Municipio de cantó Loja.
- Asegurar el control interno de los sistemas de determinación, recaudación y desembolsos.
- Coordinar y presentar informes financieros de los avalúos. Bajas, remates de los bienes de la entidad.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Supervisión de personal.
- ∞ Liderar grupos de trabajo.

- ∞ Detectar deficiencias y sugerir las correcciones apropiadas.
- ∞ Trabajar bajo presión.
- ∞ Planificar actividades y recursos.
- ∞ Organizar el trabajo en una unidad de administración y finanzas.
- ∞ Analizar leyes y reglamentos que rigen los procesos administrativos.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Economía, Administración, Financiero o Contador Público Autorizado.

Experiencia:

- ∞ 3 años de experiencia en el manejo de finanzas públicas.
- ∞ Elaboración de presupuestos.
- ∞ Gestión de cobranzas.
- ∞ Control de gastos, nómina, impuestos y control contable.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

Esfuerzo:

⇒ El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Cargo:	JEFE FINANCIERO
Código:	0006
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Establecer normas, procedimientos y registros tendientes a proteger en forma adecuada los activos e intereses económicos del Municipio.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un adecuado sistema de información contable y financiero y vigilar su funcionamiento. • Recomendar acciones correctivas a la gestión administrativa, financiera y contable. • Coordinar y colaborar permanentemente con el Departamento de Auditoría Interna para mejorar la eficiencia y transparencia en el manejo de económicos y financieros de la institución. • Supervisar el funcionamiento de las unidades de control, para asegurar el máximo de eficiencia en las áreas. • Controlar y evaluar permanentemente los procesos de recaudación. • Elaborar manuales específicos para mejorar los sistemas de control. • Supervisar y realizar arquezos a los Fondos Rotativos y Cajas Chicas. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	

- ∞ Desarrollo y dirección de personas.
- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Liderazgo.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Autocontrol
- ∞ Confianza en sí mismo.
- ∞ Comportamiento ante fracasos.
- ∞ Compromiso con la organización.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISIOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Economía, Administración o Contador Público Autorizado.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia en el manejo de finanzas públicas.
- ∞ Elaboración de presupuestos.
- ∞ Gestión de cobranzas.
- ∞ Control de gastos, nómina, impuestos y control contable.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

Esfuerzo:

⇒ El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	JEFE DE CONTABILIDAD
Código:	0007
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Programar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades contables del Municipio.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y mantener la contabilidad y regular los procedimientos administrativos contables y de control presupuestario. • Asegurar el funcionamiento de un proceso de control interno financiero adecuado, como parte del sistema de contabilidad. • Preservar la calidad técnica y profesional de la Jefatura. • Asesorar al Director Financiero • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas, normas técnicas y demás regulaciones establecidas para el sistema de administración financiera, especialmente para el sistema de contabilidad. • Aplicar el control interno previo sobre compromisos, gastos y desembolsos. • Registrar oportunamente las transacciones, elaborar y entregar los estados y cualquier otra información financiera. 	

- Mantener actualizado el archivo de la documentación sustentatoria de los registros contables.
- Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que prepara la nómina a ser pasada en el programa del SIGEF.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Desarrollo y dirección de personas.
- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Liderazgo.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Autocontrol
- ∞ Confianza en sí mismo.
- ∞ Comportamiento ante fracasos.
- ∞ Compromiso con la organización.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS**Educación:**

- ∞ Título Profesional de Contador Público Auditor.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	ANALISTA DE CONTABILIDAD
Código:	0008
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Contador General
NATURALEZA DEL TRABAJO.	
<p>∞ Revisar e integrar la Cuenta Pública Municipal evitando observaciones por parte del Órgano de Fiscalización Superior además de contestar dichas observaciones emanadas de la cuenta pública.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de Cuenta Pública Municipal. • Contestar las observaciones a contraloría general del Estado y dependencias participantes. • Remitir la Cuenta Pública mensual al Órgano de Fiscalización Superior. • Revisión de subsidios entregados a dependencias de DIF. • Realizar recomendaciones sobre el manejo más adecuado de su subsidio. • Revisar las estimaciones, anticipos de obra pública para su pago. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	
<p>∞ Trabajo en equipo y cooperación.</p> <p>∞ Pensamiento analítico y conceptual.</p> <p>∞ Compromiso con la institución</p>	

- ∞ Iniciativa.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS

Educación:

- ∞ Título de Contador Público Auditor.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	JEFE DE PRESUPUESTO
Código:	0009
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Elaborar, ejecutar y evaluar el presupuesto municipal como un soporte de la acción municipal.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar el proyecto de reforma del presupuesto de la institución conjuntamente con la Dirección Financiera. • Efectuar el control previo y concurrente de los ingresos y egresos. • Proyectar la recaudación de los ingresos de la Institución. • Administrar, organizar, ejecutar y realizar el seguimiento del movimiento presupuestario de la institución, según los programas y proyectos previstos en el Presupuesto aprobado. • Analizar y proponer mejoras en los sistemas y procedimientos en el control presupuestario. • Realizar la evaluación presupuestaria y financiera. • Formular el presupuesto para ser presentado en el Ministerio coordinador de las Municipalidades. 	

- Aplicar y ejecutar el control interno presupuestario previo y concurrente sobre compromisos, obligaciones y pagos.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la Institución.
- ∞ Iniciativa
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Contador Público Auditor.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DEL TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	TESORERO MUNICIPAL
Código:	00010
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Garantizar la recaudación y disponibilidad de los recursos financieros municipales, que permita cumplir con los compromisos institucionales de pagos y verificar que las transferencias se realicen con oportunidad.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Captar oportunamente todos los recursos financieros por ingresos tributarios y no tributarios, de acuerdo a las disposiciones legales. • Administrar los recursos financieros de manera eficiente, efectiva y económica, asegurando un óptimo rendimiento de los mismos para garantizar la disponibilidad. • Efectivizar los pagos de conformidad con las órdenes que recibiere de la autoridad competente, realizando el control concurrente debido. • Verificar la correcta transferencia de los créditos recibidos, sea éste total o parcial, tributarios o de cualquier otro origen. • Depositar íntegramente los fondos municipales diariamente, en la cuenta establecida para el efecto. • Depositar los fondos correspondientes a terceros, e cuenta especial a favor 	

de las instituciones beneficiarias, en condiciones de seguridad y en los plazos previstos.

- Vigilar las inversiones y el endeudamiento municipal.
- Administrar el flujo de caja del Municipio.
- Asistir al Director Financiero, en el desarrollo de programas de recaudación de las retas municipales.
- Exigir a los contribuyentes que a través de la Sección de Coactivas, paguen los tributos que por distintos conceptos adeudan a la institución.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la Institución.
- ∞ Iniciativa
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Contador Público Auditor, Ingeniero Comercial, Economista.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	JEFE DE RECAUDACIONES
Código:	00011
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Lograr el pago oportuno de los tributos, por parte de los contribuyentes, mediante mecanismos adecuados de recaudación.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las operaciones de recaudación del Municipio de Loja tomado en consideración los procedimientos determinados por la Ley. • Recaudar y custodiar los recursos financieros que ingresen por pago de tributos determinados en las leyes y ordenanzas vigentes. • Depositar en condiciones de seguridad los recursos financieros que haya sido recaudados en el día. • Mantener un estricto control de los valores recaudados y documentos en custodia. • Mantener informado al Director Financiero, de alguna anomalía antes de emitir una resolución. • Llevar un registro del desenvolvimiento de los trámites de la dependencia a su cargo. 	

- Realizar arquezos sorprendivos a las cajas.
- Establecer los mecanismos necesarios para que los valores recaudados estén debidamente coberturados.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la Institución.
- ∞ Iniciativa y Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Contador Público Auditor, Administración.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DEL TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	JEFE DE RENTAS
Código:	00012
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Generar ingresos a través de la correcta emisión de los títulos (impuestos, tasas y contribuciones de mejorar).</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y controlar los procesos tributarios y no tributarios, mediante la aplicación correcta de las ordenanzas municipales y leyes correspondientes. • Administrar la política tributaria concerniente al Municipio, de acuerdo a la facultad reglamentaria establecida en la normativa. • Ejecutar la política tributaria aprobada por el Alcalde. • Dirigir, organizar, coordinar y controlar la gestión de la Jefatura y aplicar las leyes y reglamentos. • Coordinar los procesos judiciales tributarios con las Jefaturas de Tesorería y Coactivas. • Ejercer la facultad reglamentaria, tributaria y de resoluciones. 	

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

- ∞ Título de Contador Público Auditor, Administración.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	JEFE DE BODEGA
Código:	00013
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Bridar a las diferentes dependencias de la Municipalidad un adecuado flujo de los recursos materiales, repuestos, equipos y otros rubros.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, registrar y custodiar los bienes, materiales, muebles, equipos, suministros, etc. que ha sido adquiridos por la Municipalidad. • Entregar los bienes que sean requeridos por las diferentes unidades administrativas previa documentación legalizada. • Mantener mediante un programa computacional un inventario de los bienes existentes en bodega e intervenir en los procesos de toma física de inventarios. • Disponer, custodiar y conservar e forma adecuada los inventarios físicos de las bodegas de materiales y suministros. • Proveer suministros, materiales y bienes a las dependencias municipales. • Realizar el trámite a las instancias correspondientes a fin de que se autorice el aseguramiento de los bienes municipales, particularmente de 	

aquellos que se considere necesario.

- Realizar constataciones físicas, por lo menos una vez por año.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título en Administración.

Experiencia:

- ∞ 1 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS.

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	SECRETARIA
Código:	00014
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Director Financiero.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Asistir en las actividades secretariales desarrolladas en la oficina, recibiendo, chequeando, clasificando, distribuyendo, archivando, registrando y transcribiendo documentos.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llena a mano formatos, libros de registros y control, fichas y otros documentos similares. • Efectúa y atiende llamadas telefónicas. • Suministra información a las personas que la requieren. • Opera una fotocopidora. • Recibe información para transcribirla. • Procesa en el computador información solicitada. • Transcribe información para mantener bases de datos. • Realiza respaldos a la información procesada en el computador. • Graba información para mantener base de datos. • Imprime el trabajo realizado. 	

- Desglosa, ordena, compagina y entrega los documentos con la información procesada.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de Seguridad Integral, establecidos por la Municipalidad.
- .Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Secretariado.

Experiencia:

- ∞ 1 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	GUARDALMACEN
Código:	00015
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Bodega
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Organizar la información de abastecimientos para su proceso, básicamente, mediante los procesos técnicos de catalogación, programación, registro de proveedores y control.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, Organizar, Ejecutar y Controlar las actividades del Sistema de Abastecimiento en sus fases de programación, adquisición, almacenamiento y distribución de los bienes. • Participar en la identificación, codificación de los Bienes Patrimoniales, constituyendo un registro de dichos bienes, mantener en custodia el archivo de los documentos fuente que sustentan el ingreso, baja y transferencia de los bienes mencionados, así como su valoración y actualización de los bienes que forman parte del Patrimonio Mobiliario de la Municipalidad. • Verificar el cumplimiento de la normatividad legal referida al inventario Nacional de bienes Muebles de la Municipalidad y procedimiento para el saneamiento legal. 	

- Coordinar con el Alcalde los procesos de adquisición y/o contratación de bienes y servicios, concordante a la normatividad legal del sistema de abastecimiento y otras complementarias, requerimientos incluidos en el Plan Anual de Adquisiciones y Presupuesto Anual de Contratación Pública de la Municipalidad.
- Coordinar con la Unidad de asesoría legal sobre la formulación de los contratos por la adquisición de bienes y servicios.
- Elaborar informes técnicos que le solicite la Alcaldía de la Municipalidad.
- Verificar si la Municipalidad cumple con remitir la Solicitud de Cotizaciones a los proveedores antes de cada adquisición y de conformidad a los límites establecidos por la Ley.
- Realizar los cuadros comparativos de cotizaciones del Comité Especial permanentemente de la Municipalidad.
- Realizar el Plan Anual de Adquisiciones.
- Elaborar y suscribir, previa coordinación con asesoría legal, los contratos correspondientes a la adquisición de bienes y servicios, cuando se requiere.
- Participar en la liquidación final de obras realizadas por contratación directa.
- Participar como secretario en los Contratos Especiales y/o permanentes en la Municipalidad.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

- ∞ Título en Administración.

Experiencia:

- ∞ 1 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	ABOGADO DE COACTIVAS
Código:	00016
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
∞ Asesoramiento e intervención en asuntos legales y jurídicos.	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los organigramas de: Gobierno, Directivo, Ejecutivo y niveles de apoyo y operativo, en asuntos legales y jurídicos. • Formular y revisar, oportunamente, convenios, contratos, minutas, seguros, etc., e informar sobre sus incidencias. • Determinar, oportunamente, la legalidad de la documentación presentada por los participantes en los concursos promovidos por el Municipio. • Examinar y dictaminar sobre el valor legal de las garantías y fianzas entregadas al Municipio. • Gestionar a petición de las áreas, la recuperación legal de la cartera vencida, derechos y más valores a favor del Municipio. • Velar que se mantenga actualizada la recopilación de leyes, registros oficiales, regulaciones y más reglamentación de interés para el Municipio y hacerla conocer a las diferentes áreas. • Participar y asesorar en el estudio y análisis de los contratos colectivos y 	

pliegos de peticiones.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Abogado.

Experiencia:

- ∞ 1 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	CONTADORA
Código:	00017
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
∞ Ejecución de labores Contables.	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los comprobantes de diario relacionados con el movimiento de los bienes de inventario y control • Verificar la documentación de soporte y elaborar los comprobantes de pago. • Consolidar la información relacionada con las recaudaciones. • Realizar las conciliaciones bancarias • Llevar el registro de los anexos transaccionales con el SRI • Valorar, registrar y controlar el movimiento de Bodega. • Llevar el registro y control de los pagos con fondos rotativos y de caja chica. • Dar la conformidad a los roles de pago, horas extras, beneficios sociales, etc. • 	

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

- ∞ Título profesional en Contabilidad y Auditoría

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	COORDINADOR CONTABLE
Código:	00018
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Contador
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
∞ Ejecución de labores Contables.	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el registro actualizado de la cuenta 113 – 01 “Anticipos a trabajadores” • Aplicar el Sistema Uniforme de Cuentas y las normas de contabilidad general de aceptación. • Elaborar los comprobantes de compra y venta. • Realizar el prorrateo de los gastos de mano de obra y materiales por distribuir. • Efectuar la liquidación contable de las obras construidas y mejoradas y transferirlas al activo fijo. • Preparar los gastos correspondientes a la administración general y cargarlos a las cuentas respectivas. • Elaborar los diarios para la amortización de seguros. • Preparar la información contable requerida por los organismos de control. • Las demás que le asigne el Contador General, dentro del ámbito de su 	

actividad.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título profesional en Contabilidad y Auditoría

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: . ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	COORDINADOR DE PRESUPUESTO
Código:	00019
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe De Presupuesto
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Ejecución de labores Contables y de presupuesto sobre ley de régimen municipal.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los comprobantes de diario relacionados con el movimiento de los bienes de inventario y control • Verificar la documentación de soporte y elaborar los comprobantes de pago. • Consolidar la información relacionada con las recaudaciones. • Realizar las conciliaciones bancarias • Llevar el registro de los anexos transaccionales con el SRI • Valorar, registrar y controlar el movimiento de Bodega. • Llevar el registro y control de los pagos con fondos rotativos y de caja chica. • Dar la conformidad a los roles de pago, horas extras, beneficios sociales, etc. 	

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

- ∞ Título profesional en Administración

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	OPERADOR INFORMÁTICO
Código:	00020
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Efectúa el levantamiento y análisis de los sistemas informáticos, a fin de proponer mejoras o soluciones y/o el desarrollo de nuevo software adaptado a las necesidades del organismo.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y diseñar sistemas estableciendo las especificaciones de diseño. • Realizar el relevamiento detallado de las necesidades del usuario y validarlas con él. • Detectar los problemas o carencias de los sistemas, analizarlos y proponer soluciones. • Analizar y diseñar sistemas estableciendo las especificaciones de diseño correspondientes. • Diseñar el modelo de datos que sustentará la nueva aplicación. • Elaborar la documentación correspondiente para los programadores y controlar su desarrollo. • Intervenir en pericias informáticas. • Intervenir en el proceso de control de calidad, interactuando con el área 	

que define el desarrollo y diseñando escenarios de prueba junto con los usuarios.

- Desarrollar las pruebas individuales y técnicas de la aplicación.
- Acompañar a los usuarios en las pruebas funcionales.
- Participar y coordinar funcionalmente las implementaciones.
- Dar soporte de primer nivel durante los primeros meses de implementación de la nueva aplicación.
- Asesorar en licitaciones para la compra o contratación de productos y servicios, participando asimismo en el análisis técnico de las propuestas.
- Asesorar a usuarios y profesionales sobre el soporte informático vinculado a sus áreas específicas.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título profesional en Sistemas e Informática

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: . ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	RECAUDADOR
Código:	00021
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe de Recaudaciones
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Ejecuta actividades relacionadas a la cobranza de recursos que constituyen rentas Institucionales.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar acciones relacionadas con las cobranzas de los recursos • Participa en el monitoreo de las acciones relacionadas con las cobranzas de los recursos. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	
<p>∞ Trabajo en equipo y cooperación.</p> <p>∞ Pensamiento analítico y conceptual.</p> <p>∞ Compromiso con la institución.</p> <p>∞ Motivación al logro.</p>	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
Educación:	
<p>∞ Título de Contador Público Auditor, Administración.</p>	
Experiencia:	

∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	OFICINISTAS
Código:	00022
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Asistir en las actividades secretariales desarrolladas en la oficina, recibiendo, chequeando, clasificando, distribuyendo, archivando, registrando y transcribiendo documentos.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llena a mano formatos, libros de registros y control, fichas y otros documentos similares. • Efectúa y atiende llamadas telefónicas. • Suministra información a las personas que la requieren. • Opera una fotocopidora. • Lleva el control de ingresos y egresos de material. • Recibe información para transcribirla. • Procesa en el computador información solicitada. • Transcribe información para mantener bases de datos. • Realiza respaldos a la información procesada en el computador. • Graba información para mantener base de datos. 	

- Imprime el trabajo realizado.
- Desglosa, ordena, compagina y entrega los documentos con la información procesada.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Pensamiento analítico y conceptual.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación:

- ∞ Título de Secretariado.

Experiencia:

- ∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente de trabajo:

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: . ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	INSPECTOR
Código:	00023
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Abogado de Coactivas
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
<p>∞ Inspeccionar los diferentes servicios a los cuales les hace falta organización y control a así dar una excelente atención a los ciudadanos.</p>	
FUNCIONES TIPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los servicios que presta la institución • Diseñar y ejecutar las investigaciones de servicio. • Controlar y supervisar el servicio que presta la Institución. • Manejar y llevar el control de las fuentes de información de datos. • Cualquier otra función que le asigne su jefe inmediato referente a su cargo. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	
<p>∞ Trabajo en equipo y cooperación.</p> <p>∞ Pensamiento analítico y conceptual.</p> <p>∞ Compromiso con la institución.</p> <p>∞ Motivación al logro.</p>	

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

∞ Graduado en el área de Mercadeo, Comercio o Administración.

Experiencia:

∞ 2 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Título del Puesto:	AYUDANTE DE SERVICIOS
Código:	00024
Ubicación Administrativa:	Departamento Financiero
Reporta:	Jefe Financiero
NATURALEZA DEL TRABAJO:	
∞ Realizar encargos y recados de carácter oficial.	
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar la recogida, entrega, tratamiento, manipulación y clasificación simple de documentación y/o franqueo de la correspondencia. • Facilitar información básica de carácter general tanto telefónica como presencialmente. • Llevar a cabo la apertura y cierre de puertas y control de llaves y de acceso de personal al edificio, recibéndolas y acompañándolas cuando lo soliciten. • Revisar y reponer los materiales, equipamiento e instalaciones existentes en su edificio. • Encender y apagar luces y otras instalaciones que no dispongan de mecanismos automáticos que las regulen. • Realizar el suministro, traslado, montaje y desmontaje de material, mobiliario y equipamiento dentro de las instalaciones y locales de la Universidad, utilizando para ello los medios adecuados, exceptuando las mudanzas generales. • Realizar fotocopias y otras reproducciones siempre y cuando no suponga una tarea exclusiva. • Conocer, controlar y vigilar el estado de los locales y el funcionamiento de las instalaciones. • Realizar funciones básicas de mantenimiento. • Colaborar en los proyectos de evaluación de los servicios. • Realizar las tareas necesarias, afines a la categoría del puesto, que, por razones del servicio, les sean encomendadas por sus superiores. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	

- ∞ Trabajo en equipo y cooperación.
- ∞ Compromiso con la institución.
- ∞ Motivación al logro.

REQUISITOS MÍNIMOS:**Educación:**

- ∞ Título de Bachiller.

Experiencia:

- ∞ 1 años de experiencia

CONDICIONES DE TRABAJO:**Ambiente de trabajo:**

- ⇒ El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Riesgo:

- ⇒ El cargo está sometido a un riesgo notable, con posibilidad de ocurrencia baja.

FUENTE: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA

ELABORACIÓN: LAS AUTORAS

PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. PRESENTACIÓN.

En el contexto de la Administración de Personal y Desarrollo del Talento Humano, es indudable que la Capacitación constituye un medio eficaz, a través del cual se puede adquirir y/o desarrollar conocimientos y a la vez producir cambios en la actitud y comportamiento de las personas, con el doble propósito de satisfacer tanto aspiraciones individuales, como objetivos institucionales.

Bajo esta consideración, una Capacitación proyectada hacia el desarrollo del hombre; y, valorando el trabajo en el ambiente social de la organización, será fecunda la capacitación cuando el hombre se realiza auténticamente en conjunto con el mundo que le ha tocado desenvolverse.

El Plan de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, para el año 2011 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los empleados.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere y desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la institución. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la institución para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

2. ANTECEDENTES

Considerando que la Ley de Servidor Público define a la capacitación como un proceso sistemático y permanente que se

orienta a desarrollar y actualizar conocimientos, aptitudes y actitudes en los servidores públicos, en procura de mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.

La visión de la capacitación se plantea desde la perspectiva de las competencias necesarias para el ejercicio de un puesto, mas, es necesario considerar algunos otros elementos tales como la competitividad, la rapidez en los cambios en la ciencia y la tecnología, los criterios de calidad, el enfoque orientado al cliente, así como también la motivación y realización personal del servidor.

La Ley ya mencionada prevé el desarrollo eficiente de los procesos de capacitación, determinando que los mismos deben fundamentarse en necesidades reales y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de los resultados.

El Plan de Capacitación incluye los servidores que integran al I. Municipio de Loja, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de las sugerencias de sus propios colaboradores, identificados en las fichas de desempeño Laboral, así mismo está enmarcado dentro de los procedimientos para capacitación, con un presupuesto asignado para el presente ejercicio fiscal 2011.

Luego de este marco conceptual, la Unidad de Administración de Recursos Humanos tiene que en cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 112 del Reglamento Interno del I. Municipio de Loja, considerar pertinente el planteamiento del Plan de Capacitación propuesto por las aspirantes al Título de Ingenieras Comerciales para el año 2011, basado en las siguientes metodologías de investigación:

- Diagnóstico de problemas y áreas críticas;
- Evaluaciones de selección de personal;
- Expedientes de personal y perfiles de competencias;
- Evaluación del Desempeño del año 2010;
- Entrevistas y reportes de los responsables de procesos, Líderes de grupos de trabajo;
- Reporte del Director Financiero del I. Municipio de Loja.

Con el análisis de la información, se ha podido visualizar las debilidades, limitaciones y problemas que obstaculizan el mejoramiento continuo de los servicios que presta el Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja de la DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN, de los empleados del Departamento.

2.1. MISIÓN

El Plan de Capacitación se constituye en herramienta fundamental del desarrollo institucional, el mismo que permite la actualización y aprendizaje de nuevos conocimientos de los funcionarios y servidores del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, para su mejor desempeño; se alcanzará con la ejecución y evaluación del Plan de Capacitación de acuerdo con las políticas de la institución.

2.2. VISIÓN.

El personal del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja se encuentra capacitado para desempeñar con eficiencia y eficacia sus funciones, permitiendo cumplir con los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Desarrollar en el recurso humano del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, sus competencias, mediante la ejecución de eventos que permitan actualizar los conocimientos, mejorar las habilidades y

destrezas; y, generar una actitud de motivación dando prioridad y énfasis en lo concerniente a lo Administrativo Financiero .

3.2. Objetivos Específicos

- Capacitar al personal del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja en las competencias administrativas Financieras necesarias para el mejor desempeño de sus funciones a través de los Programas de capacitación.
- Potenciar destrezas y habilidades en el conocimiento mediante la actualización, aprendizaje y manejo de herramientas básicas y cualidades individuales como: calidad de servicio al cliente interno y externo, procurando elevar el nivel de comunicación, relaciones humanas, trabajo en equipo, liderazgo, a fin contribuir al proceso del cambio organizacional mediante un Programa de Capacitación General Básica.
- Generar condiciones que motiven y fortalezcan actitudes positivas en el comportamiento laboral del personal, fomentando valores que permitan alcanzar el mejor posicionamiento institucional como organismo de cultura.

4. ESTRATEGIAS

- Involucrar siempre a los servidores durante la ejecución del Plan, y en cualquier nueva actividad. Esto aumentará su comprensión, y compromiso con el plan o la actividad.
- Obtener acuerdos o convenios para la ejecución del Plan, a fin de lograr una óptima coordinación interinstitucional de cooperación.
- Evaluar periódicamente el desarrollo del Plan, a fin de realizar los reajustes necesarios

RECURSOS:

HUMANOS

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores en las diferentes materias.

MATERIALES

INFRAESTRUCTURA.- Las actividades se desarrollaran en el salón de los concejales, el cual presenta las garantías necesarias para el desarrollo de este tipo de actividades..

5. PROGRAMACION.

PLAN DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA, PARA EL AÑO 2011⁸

CURSO O TALLER	INSTIT. ORGANIZA	DURACION (días)	VALOR (+ I.V.A.)	TOTAL	FECHA INICIO	DIRIGIDO A:
<i>Control de Gestión de la Administración Pública</i>	<i>Municipio de Loja</i>	<i>5</i>	<i>\$ 80</i>	<i>\$ 80</i>	<i>Lunes 3 a 7 de Enero de 2011</i>	<i>Jefe Adquisiciones</i>
<i>Control de Bienes del Sector Público</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$100</i>	<i>\$200</i>	<i>Lunes 17 a 21 de Enero de 2011</i>	<i>Jefe Adquisiciones Guardalmacén</i>
<i>Análisis Financiero</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$ 120</i>	<i>Lunes 7 a 11 de Febrero de 2011</i>	<i>Jefe de Contabilidad Analista de Contab.</i>
<i>Control y Evaluación Contable</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$ 120</i>	<i>Lunes 14 a 18 de febrero de 2011</i>	<i>Analista de Contab. Jefe Contabilidad</i>
<i>Administración Presupuestaria</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$ 60</i>	<i>Lunes 21 a 25 de febrero de 2011</i>	<i>Dir. Financiero</i>
<i>Control y Evaluación Presupuestaria</i>	<i>"</i>	<i>3</i>	<i>\$35</i>	<i>\$35</i>	<i>Miércoles 9 a 11 de Marzo de 2011</i>	<i>Director Financiero</i>
<i>Indicadores de Gestión</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$60</i>	<i>Lunes 4 a 8 de abril de 2011</i>	<i>Analista de Contab.</i>
<i>Sistema de Administración y custodia de documentos</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$180</i>	<i>Lunes 11 al 15 de abril 2011</i>	<i>Tesorero, Jefe de Recaudaciones, Secretaria</i>
<i>Relaciones Humanas</i>	<i>"</i>	<i>3</i>	<i>\$35</i>	<i>\$350</i>	<i>Lunes 2 al 4 de mayo de 2011</i>	<i>Recaudadora Secretarias</i>
<i>Excel 2</i>	<i>"</i>	<i>5</i>	<i>\$60</i>	<i>\$60</i>	<i>Lunes 9 al 13 de mayo de 2011</i>	<i>Recaudadores y Oficinistas</i>

⁸ www.contraloria.gov.ec

g) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

El Trabajo de Investigación realizado acerca de la Aplicación de un Manual de Clasificación de Puestos y un Plan de Capacitación para el Departamento Financiero del I. Municipio del cantón Loja, ha permitido identificar las áreas que tienen deficiencias en lo que se refiere a dualidad de funciones. Con el Manual que se presenta se espera contar con un personal más capacitado y preparado para el desempeño de las funciones administrativo- financieras, conforme lo expresado por los funcionarios de esta municipalidad.

En base a los resultados del estudio realizado se establecen las siguientes conclusiones:

- La falta de un Manual de Clasificación de Puestos y un Plan de Capacitación para el Departamento Financiero del I. Municipio del cantón Loja se ha evidenciado notablemente, ya que la mayoría de ellos no reciben capacitación permanente en temas relacionados con su área de trabajo y peor aún sobre otros temas que se pueden considerar complementarios.

- No se ha realizado un análisis por parte de la Jefatura de Recursos Humanos con el fin de establecer las necesidades actuales y futuras de capacitación y adiestramiento, por lo tanto no tiene pleno conocimiento de si el personal está o no calificado y hasta que punto influye esto en el desempeño de las labores diarias.
- La Jefatura de Recursos Humanos, ha incumplido lo establecido por la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCA en su Artículo 54, literal i; así como también en el Capítulo V de la indicada Ley.
- No se ha establecido en ningún momento un Manual de Clasificación de Puestos y un Plan de Capacitación para el Departamento Financiero del Municipio del cantón Loja. El adiestramiento y desarrollo de las capacidades y aptitudes puede ser una motivación para que el rendimiento en el trabajo mejore.
- Los funcionarios en algunos de los casos han debido obtener conocimientos por su cuenta propia, en vista de la falta de preocupación de los Jefes Departamentales y de la Unidad de Recursos Humanos que es la llamada a velar por el bienestar y el cultivo del talento humano que presta servicio en una organización.

RECOMENDACIONES:

- Un llamado muy cordial a la Jefatura de Recursos Humanos para que lo más pronto posible se realice un Manual de clasificación de Puestos y un Plan de Capacitación para el Ilustre Municipio del cantón Loja.
- Con los resultados del análisis que se realice, se deberá establecer las reales necesidades que hayan en el ámbito de las funciones y el desarrollo personal y profesional.
- Velar de una manera muy especial para que lo establecido en las Leyes y Reglamentos que rigen la administración pública, en lo referente a la capacitación permanente del recurso humano se cumplan, en todos los ámbitos y no solamente en lo que se refiere a sanciones u otros aspectos que si se toman en cuenta para llamar la atención cuando el trabajador ha cometido una falta.
- Realizar las gestiones que sean necesarias en las instituciones u organismos públicos o privados para que se realicen Cursos, Talleres o Seminarios de Capacitación, tanto en el Ilustre Municipio del cantón Loja como fuera de ella; y, auspiciar y dar las facilidades que sean

necesarias para que los funcionarios participen activamente en ellos y puedan actualizar sus conocimientos.

- Establecer un Cronograma de Capacitación para que por lo menos Semestralmente los funcionarios puedan acceder a un Curso o Taller que le permita desempeñar sus funciones de una mejor manera y al mismo tiempo brindar un servicio de calidad a la comunidad y a la institución misma.
- Tomar como referencia el Plan de Capacitación elaborado en el presente trabajo de investigación, que de alguna manera ha sido como un llamado de atención para que los funcionarios de una u otra manera estén conscientes de que la capacitación es un derecho y no una obligación.

h) RESUMEN

En el presente trabajo se incluyen novedosas propuestas sobre los correspondiente a la organización Municipal, con proyección a la obtención de óptimos niveles de eficiencia y sobre todo tratando que el Municipio del cantón Loja, funcione sobre bases científicas, hecho que generalmente no se registra en la actividad municipal.

Se detalla una propuesta de organización administrativa, en la que como ya se menciono anteriormente se involucran importantes elementos nuevos sobre las recomendaciones internacionales para el funcionamiento municipal. Consta así mismo de una alternativa de organización separando las responsabilidades de las unidades administrativas del municipio, para posteriormente desglosar en términos de un Manual Orgánico Funcional, las actividades de los puestos de trabajo del Municipio.

En cuanto a los métodos se utilizó el método hipotético deductivo, método científico, método inductivo, etc.

Se trato de cumplir los objetivos generales específicos propuestos, en el Plan de Investigación, conformando la realidad del Municipio de Loja con la hipótesis planteada.

Se aplicaron algunas técnicas de investigación tales como la encuesta, que permitió clarificar aspectos de funcionamiento del Ilustre Municipio del Cantón Loja, además se aplicó la técnica de observación directa, habiendo obtenido el diagnóstico correspondiente y sobre el resultado de este se hacen varias propuestas para el mejoramiento del Ilustre Municipio del Cantón Loja.

i) BIBLIOGRAFIA

- WERTHER, William B. / DAVIS, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill, Quinta Edición. Año 2000.
- SANCHEZ BARRIGA, F. Técnicas de Administración de Recursos Humanos. Editorial Limusa, Tercera Edición. México. Año 1993.
- WAYNE R., Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall. México. 1997.
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa. Editorial Jurídica Ecuatoriana. Año 2006.
- REGISTRO OFICIAL, No. 103. Miércoles 14 de Septiembre de 2005.

Páginas de Internet:

- www.contraloría.gov.ec
- www.ame.gov.ec
- www.mintrab.gov.ec

j) ANEXOS

ANEXO Nro. 1

FICHA RESUMEN

TITULO

“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA”

PROBLEMA

En el presente siglo en el cual predomina la globalización, la óptima y eficaz entrega de servicios públicos a la comunidad; nuestro país no puede quedarse rezagado y por ello, debe emprender una redefinición de sus funciones, desarrollando una cultura gerencial, orientando la función pública hacia resultados más que procesos, incrementando la eficiencia y eficacia administrativa, todo ello orientada a asegurar el bienestar económico de los ecuatorianos con el fin de evitar el incremento de los grandes cinturones de miseria que agobian al país, requiriendo establecer un claro acuerdo de los organismos que implementarán el sistema desarrollando políticas, estrategias, programas y procedimientos para ordenar y reforzar la

coordinación y capacitación en el sector público y obtener la eficiencia administrativa.

Las municipalidades por definición son corporaciones autónomas de derecho público con responsabilidad jurídica y patrimonio propio, son los órganos más relevantes del actuar local, tienen como finalidad satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna.

Al realizar un estudio del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja, se determina que cuenta con 75 empleados, mismos que se encuentran distribuidos en la Dirección Financiera, Contabilidad, Presupuesto, Recaudaciones, Rentas, Tesorería y Coactivas; hemos podido determinar que las diferentes actividades y trámites que tienen que realizar dichas dependencias municipales se las desarrolla de manera lenta, burocrática, engorrosa, entorpeciendo de manera sistemática la fluidez de los distintos trámites; esto se debe en gran medida por que no cuenta la institución con un manual de clasificación de puestos y tampoco con un plan de capacitación, por lo que se ha determinado que el personal no está plenamente capacitado para desempeñar sus funciones, mediante conversación mantenida con los directivos de la institución, se ha llegado a la conclusión que lamentablemente un alto porcentaje de funcionarios que promedian los diez años de servicio en la misma, no ha recibido, ni recibe

capacitación permanente, sino más bien está ha sido esporádica y selectiva, presentándose un alto nivel de personal no capacitado y sin conocimientos actualizados.

En cuanto tiene que ver con el desempeño óptimo de los empleados a los cuales se da la responsabilidad para desempeñar funciones específicas, no cumplen y a veces resulta que hasta dos personas desempeñan las mismas funciones; porque no se determina las responsabilidades específicas del puesto, todo ello se debe a que el Municipio de Loja no cuenta con un manual de clasificación de puestos que les permita determinar, asignar y delimitar funciones en los distintos puestos de trabajo.

Es por ello que mediante la realización del presente trabajo investigativo, nos enfocaremos al Área Financiera del Ilustre Municipio de Loja, en el cual hemos comprobado que no se logra una eficiencia administrativa por parte del personal debido al inconveniente antes citado, generándose así un escaso desempeño de las funciones de los servidores municipales; motivo por el cual nuestro grupo de investigación propone el siguiente tema de investigación “**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LOJA**”. Con el

que pretendemos colaborar con el mejoramiento del talento humano, que es el pilar fundamental de la administración, y la fuerza motriz que hará que el Ilustre Municipio de Loja funcione en forma eficiente y eficaz en la prestación de servicio a la colectividad.

JUSTIFICACIÓN

Consientes de nuestro compromiso con la sociedad, realizaremos la presente investigación, la cual nos permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra vía estudiantil en la carrera de Administración de Empresas.

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

En calidad de egresadas de la Carrera de Administración de Empresas y luego de haber asimilado todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de la misma, estaremos en capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos y aplicarlos en el Ilustre Municipio del Cantón Loja.

Además consideramos justificado el presente trabajo, porque a través del mismo se cumple con un requisito para poder llegar a la meta propuesta que se hizo al inicio de la Carrera misma que se convertirá en una fuente de

consulta para las diferentes personas que estudian en nuestra Área, esto relacionado a la Administración de Recursos Humanos.

JUSTIFICACION SOCIO-ECONÓMICA

El presente trabajo investigativo será un aporte para el desarrollo socio-económico para la Provincia de Loja, ya que está encaminado a brindar un mejor servicio por parte del Ilustre Municipio de Loja a la colectividad.

Además contribuirá y fomentará la creación de fuentes de trabajo, a los diferentes profesionales del cantón y provincia de Loja, y al mismo tiempo se evitará los trámites engorrosos en la Institución, ya que con la aplicación de un Manual de Clasificación de Puestos en el Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja los trámites se los realizará de una manera rápida y eficaz.

JUSTIFICACION POLÍTICA

La economía del país se encuentra en crisis es por esta razón que como Ecuatorianos debemos encontrar una forma de contribuir con este gran problema; como egresadas de la CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS decidimos realizar la investigación de la elaboración de un

manual de clasificación de puestos y un plan de capacitación para el personal del departamento financiero del Ilustre Municipio de Loja, esto servirá para incentivar nuevas expectativas de trabajo y aunar esfuerzos con el gobierno nacional en pro del desarrollo económico y social del Sur del Ecuador; además contribuirá a mejorar las políticas internas en la atención al cliente contribuyendo con un municipio participativo y social.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Elaborar un manual de clasificación de puestos y un plan de capacitación para el personal del Departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Realizar un adecuado estudio de campo.
- Analizar y procesar adecuadamente los datos y referentes obtenidos en el estudio de campo.
- Identificar las áreas o unidades más críticas que tengan deficiencias en el ámbito de la capacitación.

- Identificar las áreas del departamento financiero en donde no se encuentren determinadas adecuadamente las funciones de los servidores.
- Contribuir con la realización del presente trabajo de investigación al fortalecimiento y administración del personal que labora en el departamento Financiero del Ilustre Municipio de Loja.
- Entregar copia de la presente investigación a los principales directivos del Ilustre Municipio de Loja con el afán de que nuestra propuesta sea tomada en cuenta y así de esta manera lograr el desarrollo armónico de la Institución.

METODOLOGÍA

Métodos.

Método Deductivo.

El Método Deductivo es un Método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto supone que las sigue necesariamente a las premisas, si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión solo puede ser verdadera.

EL Método Deductivo será aplicado, contando con la colaboración de los empleados del Departamento Financiero del Ilustre Municipio del cantón Loja, los mismos que gracias a sus conocimientos y experiencia en los

diferentes departamentos, nos proporcionará toda la información necesaria en lo referente a la aplicación de las técnicas de manejo del Recurso Humano.

El Método Histórico.

El método histórico a la metodología de la historia es la forma de método científico específico de la historia como ciencia social.

El Método Histórico lo utilizaremos para revelar la historia del Municipio del Cantón Loja, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el Método Histórico analizaremos la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos históricos transcurridos en el Municipio del Cantón Loja.

Método Inductivo.

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Destaca en su aplicación el método de interpolación.

Lo emplearemos para el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la

formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones en el presente trabajo investigativo.

TECNICAS.

TECNICAS DE RECOLECCIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Fichas bibliográficas: Proporcionando los datos sobre un libro, artículo, revista o periódico que utilizaremos para nuestra investigación.

Fichas Nemotécnicas: Proporciona información sobre un tema concreto que se puede ir abriendo en subtemas, necesario para una mejor comprensión.

TÉCNICAS DE CAMPO.

Estas técnicas destinadas a obtener información las utilizaremos de la forma más conveniente en el desarrollo de nuestra investigación, en donde aplicaremos primeramente la observación, seguidamente la entrevista y la encuesta, que nos permite analizar y conocer problemas o deficiencias que pudieran existir.

Observación.- Sondeo, indagación a través de una observación directa en este caso del Ilustre Municipalidad de Loja, para tener una apreciación del entorno.

Entrevista.- Es una conversación que tiene como finalidad la observación de información. La aplicaremos directamente al Director Financiero del Ilustre Municipio de Loja, para inmiscuirnos en la realidad en la que laboran, lo cual nos ayudará a detectar el problema, establecer los objetivos y plantearnos los correctivos.

Encuesta.- Es un instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas que serán elegidas de forma estadística realizada con ayuda de un cuestionario.

POBLACIÓN Y MUESTRA.

POBLACIÓN

Debemos indicar que para el cumplimiento del presente trabajo investigativo, hemos determinado el siguiente problema como objeto de investigación:

“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL

*DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN
LOJA”*

Dicho problema tiene una población de 75 personas que laboran en el Ilustre Municipio del Cantón Loja, específicamente en el departamento financiero.

MUESTRA

Debido a que tenemos una población de 75 empleados hemos creído conveniente trabajar con toda la población para así tener una mejor información acerca del trabajo a realizar.

Procedimientos.

Para la presente investigación emplearemos una entrevista dirigida a los jefes del departamento Financiero y autoridades; ya que ellos nos sabrán dar información general de los diferentes empleados que laboran en este Departamento, una encuesta que nos ayudará a recopilar y analizar las respuestas de los empleados que laboran en los diferentes departamentos del Área Financiera, a través de sondeos y cuestionarios diseñados para conocer sus opiniones, actitudes y sentimientos de su lugar de trabajo.

Esta investigación constará de una Primera Parte la cual contendrá: Historia de la Creación del Municipio del Cantón con su Base Legal, Funcionamiento, Financiamiento con el que dispone; luego de esto los Departamentos con los que cuenta el Ilustre Municipio del Cantón Loja, con sus Finalidades y Funciones, conjuntamente con un Marco Teórico en donde se define lo que es un Manual de Funciones, su Definición, Objetivos, Técnicas de Elaboración, Tipos de Manuales, Características, Ventajas Estructura y Beneficios; también contiene la definición de lo que es un Organigrama, su Finalidad, Funciones, Desventajas, Contenido, Clases de Organigramas y la Jerarquía.

La Segunda Parte contendrá la Propuesta de un Manual de Clasificación de puestos y Plan de Capacitación para el personal del Departamento Financiero, conjuntamente con un Organigrama en donde se especifiquen todos los Departamentos que existen en esta Institución, con las funciones que debe realizar el personal que labora en el mismo; cabe recalcar que para concluir este trabajo investigativo realizaremos las conclusiones convenientes y necesarias para cada Departamento; y las recomendaciones se las obtendrá del análisis de las conclusiones las cuales estarán destinadas a mejorar las funciones y actividades de los diferentes Departamentos y Subdepartamentos con los que cuenta el Ilustre Municipio del Cantón Loja.

ANEXO 2

MODELO DE LA ENCUESTA REALIZADA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANACIA

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO
FINANCIERO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA**

TEMA: LA CAPACITACION Y EL DESARROLLO PROFESIONAL

Datos del Encuestado:

a) Edad del Encuestado: b) Nivel de Instrucción:

c) Puesto o Cargo: d) Años de servicio

Datos de Profundización:

1.- Indique las funciones que realiza con mayor frecuencia.

.....

2.- ¿Cree Usted que la capacitación y el desarrollo personal y profesional son importantes?

SI.....

NO.....

3.- ¿Considera usted que se encuentra plenamente capacitado para ejercer las funciones que desempeña en el Departamento del Ilustre Municipio de Loja?

SI.....

NO.....

¿Por que?

.....

4.- Durante el tiempo que labora en la Institución ha asistido a Cursos, Talleres, Seminarios de Capacitación.?

SI.....

NO.....

5.- Si su respuesta es positiva con qué frecuencia ha asistido a estos eventos?

Trimestralmente..... Semestralmente.... Una vez al año..... Otras.....

6.- ¿Qué debilidades se evidencian dentro del departamento financiero del Ilustre Municipio de Loja?

Falta de Organización	()
No existe funciones delimitadas para los empleados	()
Dualidad de funciones	()
Personal no capacitado	()
Falta de Información	()

7.- Existe evaluación dirigida al personal del departamento financiero del I. Municipio de Loja?

SI.....

NO.....

8.- ¿Cuáles son los temas que a su criterio considera necesita conocer, actualizar o reforzar los conocimientos en su área de trabajo.?

.....

.....

9.- ¿Con qué frecuencia cree usted que el Ilustre Municipio de Loja debe brindar capacitación para los funcionarios y empleados.?

Trimestralmente..... Semestralmente.... Una vez al año..... Otras.....

Gracias por su colaboración.