

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELÍ
FAREM- ESTELÍ



TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE MÁSTER EN
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema:

“Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la alcaldía de Estelí, 2015. “

AUTOR:

Ruiz Rizo, Víctor Manuel.

TUTORA:

MSc. Lanuza Gámez, Flor Idalia

Estelí, junio 2016

Dedicatoria

Dedico este trabajo de tesis:

A Dios nuestro señor ya que es a través de él que establecemos la conexión con una entidad que supera nuestra noción inmediata por medio de la cual encontramos sentido a la vida para elevar la calidad de la sociedad por medio de los aportes que damos con nuestros conocimientos adquiridos.

A mi Madre y a mi entrañable Padre (q.e.p.d.), ya que en los diferentes momentos de mi vida se preocuparon por formarme, por el sendero del bien común y darle a mi vida el respaldo de mis iniciativas y garantizándome la oportunidad de vivir de forma digna, para actuar propositivamente en una sociedad que avanza en el desarrollo económico

A mi familia ya que me motivaron a tener perseverancia para finalizar todo este arduo proyecto personal y profesional.



Agradecimientos

A la UNAN – MANAGUA, Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí por ofrecer este nivel superior de aprendizaje.

A los Facilitadores y Facilitadoras quienes lograron motivarme y darme la oportunidad de ampliar mi visión de los procesos de aprendizaje, los cuales usaré en mis actividades docente en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí.

A mi Tutora MSc. Flor Idalia Lanuza, por su acompañamiento acertado, oportuno, paciencia, perseverancia y por creer en mí, motivación clave para poder finalizar esta investigación.

A mi querida familia y a todas las personas que me han influenciado en mi caminar por esta sociedad, mi agradecimiento permanente, ya que mi esfuerzo es la esperanza que servirá de espejos a mis hijos para seguir forjándose como profesionales con un alto nivel de conocimientos.



Valoración Docente

A través de la presente hago constar que: **Víctor Manuel Ruiz Rizo**, estudiante de la Maestría “**En Gerencia y Administración Pública**” finalizó su trabajo en investigación científica en el tema: **“Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la alcaldía de Estelí, 2015”**.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta de plan de acción para el fortalecimiento lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la Alcaldía de Estelí.

Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una referencia significativa al conocimiento y da aportes relevantes al análisis de la propuesta del plan de acción para el fortalecimiento de lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la alcaldía de Estelí. Además, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la gestión y desarrollo de los recursos humanos.

Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de la maestría vigente; y por lo tanto, está listo para la presentación de los cambios sugeridos en defensa final ante el jurado examinador.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciséis e días del mes de septiembre del año 2016.

Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

Docente FAREM -Estelí

Resumen

La presente investigación se realizó en la Ciudad de Estelí, durante los años 2015 - 2016. Participaron trabajadores, coordinadores de áreas y los funcionarios propietarios, así como miembro del consejo municipal de la alcaldía de Estelí. El objetivo de la investigación consistió en elaborar una Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí basados en la Ley 502, 2015. Para ello, se realizó una caracterización de las áreas que conforman la Alcaldía Municipal lográndose identificar a través de la muestra los diferentes niveles de conocimientos que aborda la Ley 502 de Carrera Administrativa Municipal. Con los resultados obtenidos se realizó un plan de acción, este sirvió como insumo para la propuesta de estrategias. El estudio se justificó por cuanto posee valor y utilidad sobre el conocimiento de la ley para hacer carrera administrativa en la práctica, además de su relevancia social. Además, presenta la perspectiva desde un enfoque cuantitativo y cualitativo. Con la muestra se analiza y se vincula datos cuantitativos con su aportación de la aplicación del articulado de la misma en el campo de los recursos humanos, promociones, evaluación al desempeño de tipo aplicada, se basa en el resultado obtenido, de corte transversal y muestreo no probabilístico; el universo constó de 46 persona que son del sexo masculino y 54 de sexo femenino. La información se recolectó mediante encuestas a los servidores públicos, concejales propietarios y coordinadores de área, se procesaron haciendo uso del programa SPSS versión 20.0. Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores no conocen con profundidad la Ley 502 de Carrera administrativa Municipal.

Palabras claves: Administración pública y gestión de recursos humanos, marco jurídico y plan de acción.

Summary

This research was conducted in the city of Estelí, during the years 2015 - 2016 workers participated, coordinates areas and officials owners and city council member of the mayor of Estelí. The aim of the research was to develop a proposal for a plan of action for strengthening the guidelines on the management and development of human resources in the mayorship of Estelí based on Law 502, 2015. To this end, a characterization of the areas that make was made the Municipality achieving identify the sample through the different levels of knowledge that addresses the 502 Municipal Administrative Career Law. With the results an action plan was made, this served as input for the proposed strategies. The study was justified because it has value and usefulness of knowledge of the law to make administrative career in practice, in addition to its social relevance. It also presents the perspective from a quantitative and qualitative approach. With the sample is analyzed and quantitative data is linked to its contribution to the implementation of articles of the same in the field of human resources, promotion, evaluation of the performance of applied type, is based on the result, cross-cutting and sampling no probabilistic; the universe consisted of 46 who are male and 54 female. The information was collected through surveys of public servants, councilor's owners and area coordinators were processed using the SPSS version 20.0. The results indicate that most workers do not know in depth the Municipal Administrative Law 502 Carrera.

Keywords: Public administration and human resources management, legal framework and plan of action.

Índice de contenido

I.	Introducción	1
1.1.	Antecedentes	2
1.2.	Planteamiento del problema	5
1.3.	Preguntas Problemas.	7
1.4.	Justificación.....	8
II.	Objetivo de la investigación	10
2.1.	Objetivo General	10
2.2.	Objetivos Específicos.....	10
III.	Marco Teórico	11
3.1.	La administración pública.....	11
3.1.1.	Concepto	11
3.1.3.	Administración del recurso humano	14
3.1.3.1.	Recursos humanos.....	14
3.1.3.3.	Objetivos de la administración de recursos humanos	15
3.1.3.4.	Importancia de los recursos humanos	15
3.1.3.5.	Gestión y desarrollo de los recursos humanos	17
3.1.3.5.1.	Dimensiones de la variable de la gestión de recursos humanos.....	19
3.2.	Marco jurídico e institucional	23
3.2.1.	Concepto	23
3.2.2.	La teoría de la descentralización	24
3.2.3.	Descentralización y los municipios.....	27
3.2.4.	La descentralización y municipios en Nicaragua.....	28
3.2.5.	Lineamientos	29
3.3.	Plan de acción	29
IV.	Cuadro de organización por objetivos.....	34
V.	Diseño metodológico.....	38
5.1.	Tipo de investigación	38
5.1.1.	Estudios explicativos.....	38
5.1.2.	Estrategia metodológica:	39

5.2.	Población y muestra	39
	Criterios de selección de la muestra	41
	Tamaño de la muestra.....	41
5.3.	Métodos y técnicas para la recolección de datos.....	42
5.4.	Etapas de la investigación:	43
VI.	Análisis y discusión de resultados.	45
6.1.	Caracterización de la administración del Recurso Humano que labora en la alcaldía de Estelí.	45
6.1.1.	Generalidades del recurso humano de la Alcaldía de Estelí.	45
6.2.	Gestión y desarrollo de los Recursos Humano en la Alcaldía de Estelí, evaluando la eficacia, eficiencia y funcionamiento.	48
6.2.1.	Gestión y desarrollo de los Recursos Humano.....	48
6.3.	Analizar el marco teórico jurídico e institucional para la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos en la municipalidad de la alcaldía de Estelí.....	56
6.3.1.	Marco teórico jurídico.....	56
6.4.	Proponer un plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía de Estelí.	62
6.4.1.	Plan de acción	62
VII.	Conclusiones.....	71
VIII.	Recomendaciones.....	73
IX.	Bibliografía	74
VII.	Anexos	78
	Anexo 1: Encuesta	79
	Anexo 2: Entrevista.....	84
	Anexo 3. Tablas de Contingencias.....	86
	Anexo 4. Sistematización Entrevista.....	88
	Anexo5. Reglamento interno	110
	Anexo 6. Contrato.....	136



Índice de Gráficos

Gráfico 1 Sexo-Edad	45
Gráfico 2. Evaluación del desempeño laboral.....	49
Gráfico 3. Satisfacción en el puesto de trabajo.....	51
Gráfico 4. Relación de los recursos Humanos	53
Gráfico 5. Identidad Institucional.....	54
Gráfico 6. Capacitación laboral	55
Gráfico 7. Capacitación - evaluación de desempeño	56
Gráfico 8. Conocimiento de Ley 502	60



I. Introducción

La presente investigación se enmarca en Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí, 2015. “.

Para la elaboración de esta investigación se consultó a los funcionarios públicos de la alcaldía de Estelí como principal fuente de información, y algunos miembros del consejo municipal los que expresaron por medio de la encuesta aplicado la diferencia que cada uno tiene en el poco conocimiento de la Ley 502 de carrera administrativa municipal en la municipalidad de Estelí.

El proceso metodológico fue realizado con un enfoque filosófico de investigación mixta, porque se recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos, de corte transversal, muestreo no probabilístico y se utilizó el método deductivo. Para el análisis de la información obtenida se aplicó una encuesta dirigida a los trabajadores, tres entrevistas a los miembros del consejo, permitiendo así la recolección de datos y su procesamiento para el análisis.

Para dar respuesta a los objetivos planteados, se estructuraron los ejes teóricos, tales como: Administración y gestión del recurso humano, marco jurídico y plan de acción, plasmados en el cuadro de operacionalización de variables. Cada una de estas variables se analizó de manera que permitiera dar salida a cada objetivo planteado.

Con la información obtenida se realizó una caracterización del equipo municipal de la ciudad de Estelí en la cual se analizó, la eficiencia de los recursos humanos o servidores públicos; además se identificaron los principales lineamientos, lo que permitió la elaboración de un plan de acción que mejore la aplicación de Ley 502 de Carrera Administrativa Municipal (CAM).

1.1. Antecedentes

Las municipalidades, por su naturaleza, son las instancias de gobierno más cercanas a la población, con facultades para atender sus demandas y para responder a los problemas que le aquejan. Por otra parte, son entidades autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de las comunidades y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de sus respectivos municipios. (Segeplan.gob.gt, 2014)

Por esta misma razón, las municipalidades están sujetas a un control social de los ciudadanos que tienen oportunidad de conocerlas mejor en virtud de su proximidad y de su interés inmediato en su acción. Pese a ser autónomas, son parte del Estado; por tanto, comparten el Estado de Derecho y no están excluidas del acatamiento y cumplimiento de las leyes generales, las cuales están sometidas a un ordenamiento jurídico (normas o leyes superiores) y tienen que coordinar su política con la política general del Estado, establecida en la constitución política de cada país. (Cabezas, 2008)

Para profundizar en el tema de “Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí, 2015”, se realizó una búsqueda de temas en sitios web y en la biblioteca Urania Zelaya Úbeda de UNAN, Managua – FAREM, Estelí, encontrándose los siguientes trabajos relacionados:

En el caso de América del Sur, en el sitio web se encontraron tres trabajos:

Un primer trabajo que aborda el tema de “Lineamientos y estándares técnicos de calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, realizado por Alcaldía Bogotá (2009)”. Este tema explica sobre el marco normativo de políticas públicas de lineamientos, calidad, talento humano y gestión administrativa. Además, en esta línea se definen dos tipos de estándares de calidad: los indispensables y los básicos. Los indispensables constituyen condiciones obligatorias de inmediato cumplimiento para poder prestar el servicio de Educación Inicial, por estar referidos a derechos fundamentales de los niños y niñas. Los estándares básicos, también de obligatorio cumplimiento, serán objeto de inspección y vigilancia una vez se haya desarrollado un proceso de asesoría técnica, la cual contempla capacitaciones, material educativo, conferencias, tutorías,

acompañamientos y otras estrategias acordes con la naturaleza de cada uno de los estándares de calidad. (Alcaldía Bogotá, 2009)

El segundo trabajo consiste en los lineamientos de modelo gerencial elaborado por Antillano Mendoza (1998), donde explica que la investigación es producto del diagnóstico de la gerencia de la Alcaldía, donde se determinó sus características, los factores internos que la conforman y los lineamientos orientadores a proponer un modelo gerencial estratégico, ajustado a la dinámica gerencial que requiere la Alcaldía del Municipio Morán del Estado de Lara. (Antillano Mendoza, 1998)

La tercera tesis encontrada consiste en el “Clientelismo Político y Recurso Humano en la Alcaldía del Municipio Maracaibo” fue la elaborada por (Añez & López, 2001). El propósito de este trabajo fue analizar la influencia de los partidos políticos en el reclutamiento y selección del recurso humano en la Alcaldía del Municipio Maracaibo, durante el período 1995-1998. Los resultados alcanzados demuestran que el reclutamiento y selección de personal, no es una acción planificada y dirigida a detectar las necesidades de recursos humanos. Las estrategias están delineadas por los partidos políticos, los criterios que privan son populistas y clientelares. Los funcionarios que ingresan bajo estas estrategias, asimilan y reproducen que las influencias partidistas resultan beneficiosas para satisfacer necesidades personales. Esta acción se ha convertido en una característica del comportamiento organizacional, actitud que no está en función de producir cambios ni transformaciones en la Administración Municipal.

En Centro América, en el sitio web se encontró una tesis referido al tema de “Plan estratégico para el fortalecimiento de la unidad de recursos humanos de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, departamento de San Salvador, (Arias García & Martínez, 2014)”. Donde concluye que la investigación parte del análisis de las teorías sobre la planeación estratégica y su aplicación en una adecuada gestión del talento humano para la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, Departamento de San Salvador y cuyo objetivo principal fue diseñar un Plan Estratégico de la Unidad de Recursos Humanos que permita disponer de componentes idóneos en el fortalecimiento del ambiente laboral a fin de contar con una plantilla de empleados motivados sobre la base del conjunto de herramientas propuestas como resultado para su definición.

En Nicaragua, se tiene un informe sobre el Plan Estratégico 2012 -2021, en el cual se abordan lineamientos estratégicos del poder judicial, asimismo, se detallan los procedimientos establecidos para el nombramiento, control y seguimiento de servidores/as públicos, de conformidad a la Constitución Política de la República de Nicaragua, Código de Ética, Ley de Carrera Judicial y la Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, para promover la imparcialidad del Poder Judicial, la independencia, transparencia, la ética y la moral de la conducta de las juezas y los Jueces. (Poder Judicial de Nicaragua, 2012)

En la Biblioteca Urania Zelaya Úbeda de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí, se encontró tres temas relacionados a lineamientos para el fortalecimiento de los recursos humanos, siendo estos los siguientes:

La primera tesis para optar el título de Máster en Gerencia empresarial aborda el tema de “Incidencia de la evaluación del desempeño laboral en el logro de los objetivos institucionales de la FAREM-Estelí en el año 2014” Tesis No.2606 (Rodríguez González, 2014). En esta tesis se identificaron los métodos evaluación del desempeño, se valoró la importancia del instrumento de evaluación, y se analizó cómo se relaciona la evaluación con la calidad del trabajo. Además, se proponen mejoras a los métodos e instrumentos de evaluación que utiliza actualmente la institución.

También se encontró una segunda tesis a nivel de licenciatura con el tema “Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí, 2015” – (Tesis 2542). (García Hodgson, Melgara Estrada, & Villarreyna Centeno, 2015). Esta investigación consistió en determinar la incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa, así como las dimensiones objeto de estudio tales como: ambiente físico, ambiente social, características personales y comportamiento organizacional.

A partir de la revisión de antecedentes se puede comprobar que, aunque se han realizado investigaciones sobre lineamientos en las Alcaldías, no existe un estudio específico que se enfoque en elaborar una “Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la Alcaldía de Estelí, 2015”.

1.2. Planteamiento del problema

La Ley No.502 (2004), de carrera administrativa municipal determina su creación, extensión, número, organización, estructura y funcionamiento de las diversas circunscripciones territoriales.

Para ello, en el ejercicio de las competencias municipales se señala en la Ley 502 (2004) que tiene por objetivo satisfacer las necesidades de la población y en general, en cualquier materia que incida en el desarrollo socio-económico de su circunscripción, tomando en cuenta si fuese el caso los intereses de las comunidades indígenas que habiten en ella.

El fundamento para los municipios muestra una clara y precisa gestión de los Recursos Humanos, para garantizar el buen desempeño de los servidores públicos y la buena atención a la población.

Con la aplicación de la Ley 502 en la mayoría de las Alcaldías y principalmente en la del municipio de Estelí, se presentan irregularidades en la gestión y desarrollo del recurso humano, tales como: selección, contratación, promoción, democión, retiro, méritos y capacidades en cuanto a calificación profesional. Por otra parte, no se fomenta entre el personal los valores que conlleven a la unidad de la institución y sobre todo no se trasmite las experiencias adquiridas en las diferentes áreas de trabajo, es decir, no se capitalizan los métodos y estilo que se desarrollan en las áreas más productivas y así cumplir con la misión y visión que mandata el Gobierno Municipal.

Cabe señalar, que la carrera administrativa de acuerdo a la Ley 502, es el sistema técnico de administración del personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia y eficacia de la administración municipal en el ejercicio de sus competencias para el cumplimiento de ello la ley regula el empleo, los cargos, funciones y los salarios en la administraciones públicas municipales y sus órganos de aplicación, basados en los méritos y capacidades, bajo procedimientos de ingresos a los cargos, vacantes, permanencia, ascenso, traslados, cambio de cargos, democión, retiro, capacitación e incentivos, así como los deberes y derechos de los funcionarios y empleados del sistema de carrera administrativa municipal. (Ley No.502, 2004, pág. 1)

La importancia que tenga la Gestión del Recurso Humano de cara a la población es determinante para tener una buena proyección y aceptación de la población que demanda una excelente atención, quedando satisfecho con los servidores públicos.

De acuerdo al Sistema Nacional de Capacitación, se debe valorar si las promociones se dan por eficacia y calidad de los empleados, o por otros factores. Además, el papel que juega el tribunal administrativo, como cumple sus funciones, si esta instancia administrativa la constituye el Ministerio del Trabajo, que se supone que es el que debe conocer las relaciones entre los trabajadores y los empleados, o bien, si existe un buen servicio de atención a los ciudadanos que demanda este servicio, si está de acuerdo al perfil que este mismo exige

Sin embargo, es una responsabilidad de las autoridades municipales garantizar un excelente rendimiento de su personal para alcanzar niveles de alto rendimiento por lo que dichas autoridades deben capacitar a su personal, actualizándolo con las últimas novedades de la tecnología de punta existente, para poder crecer intelectualmente como talento humano que tiene en su municipio.

Con la investigación se presentará una **“Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos basados en la Ley 502 en la alcaldía de Estelí, 2015”**, que permita mejorar sus procesos de evaluación aplicando su marco jurídico de la carrera administrativa.

1.3. Preguntas Problemas.

1. ¿Cuáles son las características del Recurso Humano que labora en la alcaldía de Estelí para la correcta administración?
2. ¿Cómo es la gestión y desarrollo de los Recursos Humano en la Alcaldía de Estelí a partir de la evaluación de eficacia, eficiencia y funcionamiento?
3. ¿En qué consiste el marco teórico jurídico e institucional según Ley 502 para la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos en la municipalidad de la alcaldía de Estelí?
4. ¿Qué propuestas se deben diseñar para el mejoramiento de la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía de Estelí?

1.4. Justificación

La propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los recursos humanos aporta conocimientos fundamentales para la comprensión de las relaciones laborales, la calidad y eficiencia de la acción organizativa. La influencia de variables actitudinales, como la satisfacción laboral puede tener una acción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos colaboradores que forman parte de la alcaldía de Estelí.

La presente investigación se justifica técnicamente, porque abordará algunos vacíos dentro del ámbito del análisis de los recursos humanos, el clima organizacional y el mejoramiento en el desempeño laboral, que son evidentes e inexplicablemente poco abordados por los funcionarios de la administración municipal.

Por otro lado, se justifica metodológicamente la manera como se aborda esta investigación que servirá como referencia a instituciones, empresarios, profesionales e investigadores que buscan determinar la relación existente entre el análisis de la administración de recursos humanos, teniendo como propósito el establecimiento de lineamientos que mejore el fortalecimiento de los recursos humanos de la alcaldía de Estelí.

Mediante la realización de la investigación, se contribuye a la búsqueda de nuevos temas que no se han desarrollado exhaustivamente en cuanto al análisis de las organizaciones para determinar la calidad del personal y su desarrollo laboral.

Por lo tanto, surge la necesidad de realizar una investigación con el fin de conocer el marco teórico jurídico e institucional para la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos, la necesidad y los objetivos si son cumplidos, como se regulan las contrataciones, nombramientos, promociones y traslado, aportando información relevante a las diferentes áreas de la alcaldía y como esto afecta la percepción que tienen ellos de su satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos y conclusiones de esta investigación, permitirán brindar algunas recomendaciones que ayuden a la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos y la satisfacción laboral, mejorando la gestión del capital humano, cumplir con los objetivos del servicio. Al mismo tiempo, que sirvan para aplicar herramientas en otros departamentos y

lograr las metas de productividad y calidad basado en los indicadores que exigen los compromisos de gestión.

II. Objetivo de la investigación

2.1. Objetivo General

Determinar el cumplimiento de la Ley 502 en la alcaldía de Estelí para el diseño de una propuesta de plan de acción que fortalezca los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos, 2015.

2.2. Objetivos Específicos

1. Caracterizar la administración del Recurso Humano que labora en la alcaldía de Estelí.
2. Describir la gestión y desarrollo de los Recursos Humano en la Alcaldía de Estelí, evaluando la eficacia, eficiencia y funcionamiento.
3. Interpretar el marco teórico jurídico institucional para la aplicación de la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos en la municipalidad de la alcaldía de Estelí.
4. Proponer un plan de acción que fortalezca los lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía de Estelí.

III. Marco Teórico

Para la realización del análisis del cumplimiento de la Ley 502 de carrera administrativa municipal y la propuesta del plan de acción para el mejoramiento de lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos en esta investigación se han delimitado tres ejes teóricos que son:

- Administración pública y gestión de recursos humanos.
- Marco jurídico.
- Plan de acción.

3.1. La administración pública

3.1.1. Concepto

La palabra administración tiene su origen en el latín, y se compone por el prefijo dar, y la palabra ministrare, que significa servir. Ello se traduce como gobernar, a ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio.

La administración pública, como ciencia estudia la actividad gubernamental, así mismo a la sociedad en su desarrollo, de esta manera la administración pública contribuye a proponer modelos para administrar, proteger y distribuir los bienes y los asuntos públicos. (Che Can, 2015)

Sin embargo, la administración pública es caracterizada por condiciones propiamente estatales, siendo de esta manera una cualidad del estado y por lo tanto solo puede explicarse a través del estado. La administración pública es también caracterizada como la administración del estado y tiene como en primer lugar a la sociedad y se preocupa por cubrir ciertas necesidades de la misma. Además, la administración pública se caracteriza por tener una base social, por tener un objetivo servicial y de utilidad y también por ser en cierto punto flexible ya que las decisiones se toman en un conjunto de personas, recordando que la administración pública está jerarquizada; es decir, todo cambio u objetivo comienza desde el poder federal, seguidamente entidades federativas hasta llegar al ámbito municipal. (Che Can R. N., 2015)

Por su parte, Pérez Almeneiro (2014) señala que la administración pública desde un punto de vista formal, se entiende a la entidad que administra, es decir, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde un punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

Zavariz (2010), menciona que la administración es el Estado pensado en la actividad, o bien que la administración es la parte más ostensible del gobierno; es el gobierno en acción; es el ejecutivo operante; es el más visible aspecto del gobierno.

Al analizar estos conceptos se identifica que es común relacionar los conceptos de Gobierno y Administración Pública, si bien es cierto que éstos se encuentran estrechamente ligados, también ambos son inherentes el uno del otro, por ejemplo, en la administración pública se refleja la acción del gobierno con el fin de satisfacer las necesidades básicas de la sociedad a quien le sirve.

Por otra parte, en Nicaragua la Administración Pública en general se caracteriza por ser una entidad de carácter público, cuya finalidad es preservar el interés general. Cuenta con una serie de privilegios legales como, por ejemplo, la inembargabilidad de sus bienes, la auto tutela (UCA, 2007). Es decir, que el ciudadano debe recurrir primero ante sus órganos (agotar la vía administrativa) y luego ante el control judicial en contra de sus actos, los cuales nacen y se presumen válidos (ejecutividad), pero además puede ejecutarlos por sí misma. Posee la capacidad recaudadora de tributos, su presupuesto, la fuerza pública (policía y ejército) entre otros.

3.1.2. Definición del servicio público

Tanto la legislación como la jurisprudencia y la doctrina se han preocupado por definir al servicio público, y como se puede comprobar fácilmente, es en la legislación en donde se ha registrado el menor número de intentos definatorios de esta categoría jurídica, lo que contrasta

con la doctrina en la que existen tantas definiciones como autores se han ocupado del servicio público.

La Ley de probidad de los servidores públicos (Ley No.438) en Nicaragua define al servidor público como: cualquier funcionario o empleado del Estado o de sus entidades, incluidos los que han sido nombrados, designados o electos para desempeñar la función pública al servicio del Estado. También será considerado servidor público toda persona natural que se desempeña como funcionario o empleado con ejercicio de autoridad o jurisdicción o bien sin ella, por elección directa o indirecta, o por nombramiento de autoridad competente, por concurso y/o cualquier otro medio legal de contratación, que participa de manera principal o secundaria en las funciones o actividades públicas de los organismos, dependencias o instituciones autónomas, descentralizadas o desconcentradas del Estado, del municipio y de las Regiones Autónomas; asimismo quienes de cualquier manera administren, bienes o fondos del Estado o del municipio por disposición de la ley, de los reglamentos o por designación. (Asamblea Nacional de República de Nicaragua, 2002)

Para responder a las exigencias de brindar un servicio público eficiente y de calidad a la ciudadana, a la vez de favorecer no solo a los funcionarios y servidores públicos, sino fundamentalmente a los consumidores de los servicios que prestan las instituciones del Estado. Y hacerlo con la eficiencia y eficacia por lo cual se pretende incorporar un régimen de personal que sea Integral como Recursos Humanos, en condiciones satisfactorias, para que eleve su conocimiento y supere sus limitaciones.

El tema que provoca preocupación a los trabajadores es el relacionado a la jubilación, en la que algunas empresas e instituciones del estado les obligan a los servidores públicos o empleados de la empresa privada a jubilarse al momento de cumplir los 60 años de edad. (Fernández Ruiz, 2002)

Otro aspecto que los servidores públicos cuidan es la estabilidad laboral y que haya las mínimas condiciones de higiene laboral y seguridad ocupacional, que les permita un espíritu de satisfacción en el área que estos están laborando.

3.1.3. Administración del recurso humano

3.1.3.1. Recursos humanos

Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. Los recursos humanos pueden aportar sus conocimientos teóricos, operacionales, valor agregado, fuerza física, etc.; que impactarán directamente en el desarrollo empresarial. (Chiavenato, 2007)

Los recursos humanos se denominan como un conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución que se determina por ejercer varias listas de actividades precisas para cada zona. (García, 2014)

Al analizar estos dos conceptos de recurso humano, podemos decir, que este está conformado por el capital humano que posee cada persona, y además está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, el cual permite resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa.

3.1.3.2. Administración de recurso humano

Martinez (2004), señala que la administración de recursos humanos busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste último sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos. Así como, la maximización de la calidad del proceso productivo depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer más valaderos sus conocimientos.

El departamento de recursos humanos de una empresa busca que las estrategias y políticas que usa cada departamento sean las más adecuadas, y en todo caso funge como asesoría y consultoría de cada departamento. Este es un departamento que une de la manera más eficiente los recursos humanos.

(Chiavenato (2000, pág. 165), dice que “El objetivo de la administración de recursos humanos es el planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar”. Sin embargo, su objetivo va más allá ya que, debe encargarse de que la organización y los empleados mantengan una buena relación. Esto quiere decir, que tiene la obligación de verificar que los empleados trabajen en un ambiente en donde se sientan acoplados y capaces para realizar sus actividades de forma eficiente y eficaz.

3.1.3.3. Objetivos de la administración de recursos humanos

Vásquez Domínguez (2008) explica que los objetivos de la administración de recursos humanos se desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto o de algún servicio. Así junto con los objetivos organizacionales, la ARH debe considerar también los objetivos personales de sus socios. Los objetivos principales de la ARH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

3.1.3.4. Importancia de los recursos humanos

Mendez (2013) explica que el departamento de administración de recursos humanos juega un rol importante dentro de la empresa debido a que es el encargado de todo el proceso que se refiere a los trabajadores, desde el momento en que se contratan hasta que en algunos casos son despedidos. Pasando así por el reclutamiento y la entrevista.

Es también quien supervisa que la relación entre la organización y los trabajadores sea la adecuada para que exista una armonía en el ambiente laboral. Consecuentemente todos puedan realizar o sean capaces de hacer sus labores de manera correcta para la obtención de óptimos resultados. Al ser éste el responsable del bienestar del capital intelectual, es quien propone el reparto de incentivos con el fin de motivarlo.

Debe ser transparente al implementarlos para que no exista la mal interpretación de un aumento salarial y pensar que es favoritismo, de éste modo no existirá mal entendidos. La capacitación forma parte importante del desarrollo de los trabajadores, por lo que debe de ser constante, dándoles mejor calidad de vida y de trabajo. La empresa al dar el servicio de capacitación cuenta con personal preparado y esto le brinda ventaja competitiva.

La importancia de los recursos humanos en las empresas actuales se desglosa de la siguiente manera:

- Debe guiar a la dirección y a la gerencia en relación con los aspectos humanos de la misma.
- Es una función profesional, integrada por personas dedicadas al desarrollo de los empleados de forma tal que sea satisfactorio para ellos y benéfico para la organización.
- El área de Recursos Humanos es un puente entre las necesidades de productividad de la organización y las necesidades de satisfacción de los empleados.
- Es un puente entre las necesidades de productividad y efectividad de la organización y las necesidades de satisfacción, desarrollo personal y de trabajo de los empleados.
- Es un área de apoyo para el logro de los objetivos de toda la organización.
- Evalúa en términos de resultados cuantificables al igual que todas las demás áreas.
(rrhh.web, 2006)

Subsistema ciclo de vida laboral:

Según la Dirección Nacional de Servicio Civil (2006) menciona que el ciclo de vida laboral se hace cargo de la gestión de los eventos asociados a personas del servicio, desde su ingreso, hasta su egreso de la institución, y menciona los siguientes elementos:

Reclutamiento: atiende los procesos de reclutamiento, con uso de medios de comunicación escritos, según normativa (Diario Oficial/diario de circulación nacional), vía WEB y vía internet, según sea el caso, aplicando control y análisis de resultados.

Selección: en los procesos de selección, para los cargos de planta, contrata y las personas contratadas pasan de manera exitosa por un proceso de selección formal, quedando los informes de los contratados y no contratados en una base de datos para futuros procesos.

Se incorpora perfiles de competencias como criterio para el proceso de selección, y son aplicadas pruebas psicométricas y/o técnicas, con participación de las áreas demandantes.

Inducción para personas que ingresan al servicio: la unidad recurso humanos genera un proceso de inducción formal y estructurado, que toca aspectos generales del servicio, por el que pasan todos los nuevos funcionarios(as), y con un responsable que lo ejecuta.

Desarrollo de Carrera: la unidad de recursos humanos genera las condiciones para que la movilidad dentro de la organización sea ejecutada velando por la no discriminación e interés de los involucrados. Las decisiones de promoción se toman en base a los factores de selección establecidos en la Ley de Carrera Administrativa Municipal No.502 y a los aspectos que incluye, con un procedimiento claro y conocido por todos los funcionarios.

Desvinculación: existe un proceso de desvinculación que sistematiza las conductas o desempeño funcionario por debajo de lo esperado. Se contemplan procesos sistemáticos de difusión de la aplicabilidad del bono de incentivo al retiro, para aquellos funcionarios que bordean la edad para aplicar dicho sistema, disminuyendo así el porcentaje de personas mayores a la edad de retiro.

3.1.3.5. Gestión y desarrollo de los recursos humanos

Rodríguez Lagual (2013) explica que la gestión y desarrollo de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.

La Gestión de Recursos Humanos en una organización que representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Los objetivos de la Gestión de Recursos Humanos derivan de los objetivos de la organización. Uno de los objetivos principales que caracteriza a toda empresa, es la elaboración, distribución y comercialización de algún producto, bien o servicio (como una actividad especializada). Semejantes a los objetivos de la organización, la Gerencia de Recursos Humanos debe considerar los objetivos individuales de sus miembros como esencia de su desarrollo personal y corporativo, es decir, una mezcla de crecimiento tanto para la empresa como para los empleados.

La Gestión de Recursos Humanos realiza el manejo integral en diferentes funciones desde el inicio al fin de una relación laboral como son:

- Reclutar y seleccionar el personal con el perfil seleccionado.
- Capacitar y entrenar.
- Evaluar el desempeño laboral.
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto en la organización.
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otro programa que vallan acorde al crecimiento y mejoramiento de los discernimientos del personal.
- Promocionar el desarrollo del liderazgo.
- Ofrecer asistencia psicológica a los empleados en función de mantener un ambiente armónico entre todos.
- Solucionar conflictos y problemas que se provoquen en el personal.
- Informar a los empleados ya sea mediante boletines, reuniones, memorándums o por vía mails, las políticas y procedimientos de recursos humanos.
- Supervisar la administración de los programas de ensayo.
- Desarrollar un marco personal basado en competencias.

- Avalar la variedad de puestos de trabajo como forma o vía de que una empresa triunfe en los distintos mercados.

3.1.3.5.1. Dimensiones de la variable de la gestión de recursos humanos

Satisfacción laboral.

Márquez Pérez (2002) explica que la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser” (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados
2. Las características de empleos anteriores
3. Los grupos de referencia.

Por otra parte, Newstron (2003) menciona que la satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés). Que los empleados sean bien recompensados a través de sus salarios y sueldos acordes obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además, los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario. La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

- **Dedicación al trabajo.**

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

- **Compromiso organizacional**

Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión, visión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo.

- **Estado de ánimo en el trabajo**

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

Para en este sentido (Coulter, 2005) señala las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones de este:

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones:

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto:

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros.
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez.

Sistemas de recompensas justas.

Coulter (2005) explica que existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde

con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario.

Satisfacción con el salario.

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Conexiónsan (2015) menciona que los indicadores de gestión pueden ser expresados como valores, unidades, índices, series estadísticas, etc. Deben ser fáciles de reconocer, medibles y controlables. En el área de recursos humanos los indicadores más comúnmente utilizados son:

1) Capacitación

Cada organización puede recurrir a sus propios parámetros para establecer los indicadores adecuados, siempre y cuando no descuiden las características que mencionamos en el párrafo anterior. En cuanto a la medición de capacitación, las variables que las empresas pueden considerar son: inversión en la capacitación, tiempo del proceso, porcentaje de necesidades de capacitación atendidas, etc.

2) Rotación de personal

Este indicador calcula el nivel de variación que se produce en el personal de una empresa, tanto en ingresos como salidas. Puede medirse en periodos mensuales o anuales. Es importante conocer el índice de rotación para tomar medidas focalizadas en potenciar los procesos de selección y de retención del talento.

3) Ausentismo laboral

Se utiliza para medir las ausencias en el trabajo, provocadas ya sea por permisos, atrasos o faltas injustificadas. Este indicador puede revelar tendencias no sólo en un colaborador sino en el funcionamiento de la organización.

4) Promociones y ascensos.

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización; tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

3.2. Marco jurídico e institucional

3.2.1. Concepto

El marco jurídico e institucional proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí. (Scribd, 2011)

La base fundamental del marco jurídico está contenido en la constitución política de Nicaragua, siendo la máxima Ley de la República. Además, en ella se contiene la Ley 502 – Ley de Carrera Administrativa, la cual es específica para las administraciones públicas municipales.

El marco jurídico cumple con un rol primordial al garantizar una formación general y equilibrada en la internalización de normas que se presentan en la Estructura Jurídica sirviendo éstas de marco referencial para señalar los límites de competencia de las organizaciones jurídicas.

3.2.2. La teoría de la descentralización

La Teoría de la descentralización permite la autoridad como la acción de delegar las decisiones y acciones que afectan directamente al proceso productivo y administrativo de la organización, procurando así un aumento considerable en la eficiencia. Borja (2012, p.10) señala:

- La descentralización es un mecanismo que permite a la autoridad mejorar los medios de control y productividad, durante el proceso de la producción, así como la mejor administración de los recursos que posee.
- El Estado centralizado es aquel el cual su poder es atribuido a un gobierno central, de manera que los gobiernos locales actúan como representante del Estado. En el caso de un Estado descentralizado aún no centralizado, se otorga mayor poder a los gobiernos locales, que les permite tomar decisiones propias sobre su esfera de competencias.
- La descentralización permite una autoridad parcialmente delegada y distribuida en los niveles de supervisión, situados en los niveles jerárquicos inferiores. Se define como la acción de delegar a una a la instancia más cercana, las decisiones y acciones que afectan directamente al proceso productivo y de administración de la organización, procurando así un aumento considerable de eficiencia.

- Permite aumentar la eficiencia aprovechando mejor el tiempo y la aptitud de los funcionarios, evitando que rehúyan la responsabilidad, dado que es más fácil el transitar la estructura organizacional o llegar al jefe.
- Permite mejorar la calidad de decisiones a medida que su volumen y complejidad se reducen, aliviando a los jefes principales del exceso de trabajo decisorio, pudiendo así ocuparse de problemas más importantes, dejando de lado trivialidades.
- Permite la formación de ejecutivos locales o regionales más motivados y más conscientes de sus resultados operacionales, que el ejecutivo corriente, pues la estructura descentralizada produce gerentes generales en vez de simples especialistas en producción, finanzas y en recursos humanos.

Para Ocampo (1999), la descentralización en América latina puede ser analizada como un fenómeno, más que como una sumatoria de políticas públicas nacionales, que tiene características multidimensionales (fiscal, política y administrativa) y que requiere de un fuerte compromiso social dado que establece relaciones y jerarquías dentro del poder público de los gobiernos para desarrollar acciones que apunten al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

El proceso toma fuerza con la crisis de la década de los ochenta cuando los gobiernos centrales sienten que la presión de las demandas de la sociedad civil rebasan su capacidad de respuesta y aceptan una propuesta de reestructuración de la economía a nivel mundial que plantea la redistribución del poder administrativo y financiero hacia los gobiernos subnacionales y mayor democracia en la escogencia de los gobiernos regionales y locales, buscando además una mayor equidad en la asignación de los recursos y una mayor eficiencia y eficacia en su aplicación.

La descentralización surge como una necesidad, un fenómeno lo cual exige establecer relaciones de poder público, descentralización tiene como objetivo crear los gobiernos regionales y locales, para mejorar el nivel de control y de vida de los ciudadanos. es expuesto en los años ochenta productos de la crisis. (Boiser, 2004, p.10)

Giraldo (2009, págs. 144-145) en el proceso de descentralización identifica dos etapas:

La primera es la adopción del modelo en la década del ochenta, en la cual se dio una negociación con la clase política, que termino en un reparto de recursos y competencias en la cual la Nación cedió responsabilidades sobre todo el gasto social, pero no traslado bases tributarias, de manera que el nivel nacional se comprometió a girar recursos mediante transferencias.

La segunda etapa, que es la actual, puede ser llamada de recentralización: de una parte, se recentralizan los instrumentos financieros mediante controles al endeudamiento territorial y la destinación de las transferencias a los gobiernos sub nacionales; y la otra parte, se recentraliza el gasto social a través de la creación de programas sociales administrados por el ejecutivo nacional.

La descentralización aparece como fenómeno en un entorno latinoamericano caótico, con crisis de deuda externa de los países, la presencia y agonía de algunos regímenes militares, las exequias del modelo cepalino de sustitución de importaciones y la irrupción y paulatino aclimatamiento del modelo neoliberal, todo lo cual significo profundos cambios en unas sociedades adormecidas y pauperizadas, acostumbradas a que el Estado central atendiese todas sus demandas.

Sin embargo, al analizar los efectos de la descentralización dentro del concierto de los juegos de poder, la descentralización ha sido un fenómeno impactante que definitivamente que ha modificado muchas realidades en el ámbito político, en la democracia, en la gestión de los gobiernos, en el manejo fiscal y, ante todo, en la actitud de gobernantes y ciudadanos que la entienden como una posibilidad de alcanzar nuevas autonomías, mayor participación y capacidad de decisión para orientar los gobiernos locales.

Por otra parte, los efectos de la descentralización fiscal han sido diversos pues la misma tuvo su origen en los déficits fiscales resultantes del manejo clientelista de los estados; fueron propuestas reformas en contra posición de los intereses de los usuarios con más impuestos y reducciones presupuestales; la clase política que las aprobó reclama como contraprestación el traslado de recursos mediante participaciones y transferencias para poder reproducir el clientelismo a nivel local.

Ocampo (2012), hace referencia a que los ejecutivos descentralizaron el gasto mas no los impuestos, es decir, el gobierno realiza transferencias para financiar los gobiernos locales, en lo que Finot (2007) lo llamo “la descentralización política del gasto”. A las reflexiones anteriores se agrega la baja capacidad tributaria existente en las localidades y la incapacidad de generar impuestos locales, por lo cual, los gobiernos aprovecharon la supuesta autonomía regional (cabrero) y con el hecho de que el paralelo consenso de Washington planteaba la liberación financiera y se denomina “un boom” de crédito disponible para gobiernos locales, quienes produjeron una deuda pública territorial en los diferentes países.

La obsesiva descentralización social (salud, educación, agua potable y saneamiento básico) oriento las transferencias con destinación específica hacia dichos sectores. Posteriormente algunos gobiernos adujeron incapacidad de las localidades para manejar dichos recursos y crearon mecanismos para recentralizarlos y buscar la privatización de los servicios dentro del esquema neoliberal imperante. (Montesinos 2005, p.82)

En el campo de la descentralización política puede afirmarse que su propósito operativo y práctico se logró en la medida que todos los países pueden elegir en forma democrática a las autoridades subnacionales, sobre la base de una democracia representativa que opera para todos los niveles territoriales.

Sin embargo, no solo el voto es un mecanismo de participación ciudadana, sino que existen otros instrumentos cuyo desarrollo ha sido incipiente por los intereses que se muevan alrededor de una sociedad organizada y participativa.

3.2.3. Descentralización y los municipios

La descentralización constituye un concepto que engloba distintos elementos como proyectos, expectativas, determinados anhelos, al igual que incorpora ciertos descontentos y en muchos casos saltaban a la luz reclamos respecto a temas que no fueron resueltos (reclamos, por parte de las poblaciones que se ubican en una posición de desventaja, comparado con un centro de tipo totalizador. (Matteucci, 2009)

3.2.4. La descentralización y municipios en Nicaragua

En el Decreto No. 45-2006 (2006) en la Política Nacional de Descentralización, hace mención que en Nicaragua se han realizado diversos esfuerzos por descentralizar la gestión estatal ante la necesidad de transformar el sistema de administración pública y hacerlo más eficiente, mejorar la prestación de los servicios básicos, promover la competitividad, incrementar los ingresos de las familias y mejorar su calidad de vida, basados en nuevas formas participativas, alianzas público privadas y el fomento de una cultura de corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno y la sociedad en general.

El proceso de descentralización en Nicaragua como instrumento de modernización y democratización del Estado, ha evolucionado hacia un enfoque más pragmático, orientado al desarrollo económico y social del país y la superación de la pobreza.

La descentralización ha sido incorporada como un eje transversal y crucial del Plan Nacional de Desarrollo (PND), cuya implementación fue determinante para alcanzar el punto de culminación de la incorporación del país en la Iniciativa para Países Pobres Altamente Endeudados (HIPC). El PND contempla el fortalecimiento de los gobiernos regionales y municipales como promotores y facilitadores del desarrollo local, superando de esta forma la visión de las entidades subnacionales como ejecutoras de fondos nacionales o como simples proveedoras de servicios. (Decreto No.45-2006, 2006)

La Política Nacional de Descentralización orientada al Desarrollo Local (PND-DL), proporciona el marco conceptual, los propósitos, principios rectores, requisitos y condiciones para su implementación. En la Estrategia Nacional de Descentralización a denominarse “Descentralización en acción” se establecerá y se definirán las líneas de acción para la implementación de ésta Política, definiendo claramente el monto y calidad de los recursos administrativos, técnicos y económicos a ser trasladados durante el proceso, así como la armonización del marco legal e institucional correspondiente.

El objetivo de desarrollo del proceso de descentralización y de desconcentración de la administración pública es el de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población acercando las decisiones de la administración pública a la ciudadanía, favoreciendo el diálogo

público-privado para mejorar la competitividad del territorio (mayor productividad y crecimiento del empleo con equidad en todo el territorio nacional), alcanzar una mayor eficiencia en la localización y mayor efectividad del gasto público, mayor y mejor provisión de los servicios básicos, creando condiciones para el desarrollo local, contribuir al cumplimiento de las metas del milenio y alcanzar un desarrollo económico local sostenible con equidad. (Decreto No.45-2006, 2006, págs. 2-6)

3.2.5. Lineamientos

Son políticas que se establecen para el desarrollo de los recursos humanos y constituyen un marco doctrinario de acción que se acompañaran de estrategias, de implementación que constituyen pactos sociales que intentan resolver la atención existente entre las demandas de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos de la institución. (CONADASI, 2005)

Es decir, que los lineamientos son políticas de gobiernos dirigidas a desarrollar y solucionar problemas de las políticas públicas nacionales, las cuales se constituyen en un referente de consulta y una guía respecto al soporte legal en los que se fundamentan las acciones institucionales de las diferentes entidades del Estado, y además se convierten en el eje articulador y orientador, convirtiéndose así en marcos de referencia y de acción.

En este caso los lineamientos se encuentran contenidos en la Ley 502 de Carrera Administrativa Municipal, la cual se ocupa de la eficiencia, eficacia, calidez promociones, demociones, retiros, calificación profesional, entre otros, que son elementales para que el recurso humano (servidor público) garantice una excelente atención a la población.

3.3. Plan de acción

En general, los planes se estructuran principalmente mediante proyectos de inversión, sin embargo, un plan debe contener también, el desarrollo de las Tareas específicas.

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. (UAEH, 2011)

El plan de acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas.

Sin embargo, para Duran Esquivel (2004) los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de la empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.

Dichos planes, en líneas generales, colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores.

Todos los planes de acción presentan su estructura de modo “personalizado” para cada proyecto, es decir, dependiente de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas.

No obstante, Duran Esquivel (2004) define un esquema que puede servir de guía en lineamientos generales que tiene la Alcaldía de Estelí y que permita elaborar un plan de acción efectivo:

- a. Presentación Ejecutiva del Plan
- b. Definición de Objetivos del Plan
- c. Definición de líneas Principales de Acción
- d. Establecimiento de dependencias Jerárquicas y Responsabilidades Generales
- e. Cronograma de Actividades
- f. Responsabilidades y Apoyos
- g. Supervisiones
- h. Decisiones Estratégicas
- i. Divulgación

j. Actualizaciones

a. Presentación Ejecutiva del Plan

Se trata del Resumen Ejecutivo dirigido al tomador de decisiones, el que pretende ubicar en su contexto general y superior a los ejecutivos superiores involucrados en el proyecto y dotarles de una herramienta de Gestión y medición de resultados.

b. Definición de Objetivos del Plan

Estos objetivos son diferentes a los objetivos estratégicos del Negocio, sin embargo, se debe establecer la forma como estos objetivos se relacionan y contribuyen a alcanzar los objetivos superiores.

En otras palabras, los objetivos del plan, buscan “ubicar” la ejecución y el seguimiento de la planificación en torno a las actividades del plan de Acción.

c. Definición de líneas Principales de Acción

Es aquí donde, se proponen más específicamente las áreas, campos o temáticas principales del plan de acción, es decir, concretamente se define cual o que campo (s) se verán influenciados con la ejecución del plan.

Cada definición de estas líneas es muy diferente para cada negocio o institución ya que el mismo se orienta a las áreas de influencia específica en el entorno de la empresa.

Por ejemplo, una dependencia del Estado como ser la Secretaría de Agricultura y Ganadería, establecerá estas líneas de acción, orientada a su entorno de influencia en consonancia con sus objetivos superiores: a saber:

- Seguridad Alimentaria
- Micro y Pequeña Empresa Agrícola
- Cadenas de Comercialización
- Seguros Agrícola
- Y otros muchos más que sean previamente reconocidos en su plan Estratégico.

d. Establecimiento de dependencias Jerárquicas y Responsabilidades Generales

Es indispensable que el plan de acción, contemple en líneas muy específicas cuales son las dependencias o niveles jerárquicos involucrados en el cumplimiento de dicho plan.

Lo anterior con el objetivo de delimitar las responsabilidades buscando que contribuyan a la consecución de las metas propuestas.

Un plan de acción, que defina los actores y protagonistas principales, no compromete a nadie y por tanto, a) Disminuye severamente las posibilidades de éxito y b) no sirve como herramienta de medición de la gestión administrativa de los involucrados.

e. Cronograma de Actividades

Todos los planes de acción contienen un cronograma detallado de las actividades, que muestre las principales tareas y sus asignaciones, así como su tiempo de cumplimiento.

El cronograma debe ser tan detallado como sea posible, pero debe presentarse en forma ordenada en atención al método deductivo de asimilación de información y aprendizaje, es decir, debe ir deduciendo desde los objetivos superiores hacia las actividades principales y luego a las actividades específicas, responsabilidades, supervisión y determinación de indicadores medibles de los resultados.

f. Responsabilidades y Apoyos

Un plan de acción no está completo, si solamente se define quienes serán los responsables de la ejecución de la actividad propuesta. Debe establecer claramente los recursos que servirán de apoyo al cumplimiento y la manera como esos recursos se materializarán.

Los recursos pueden ser: Materiales, económicos, humanos, legales etc.

g. Supervisiones

La palabra más apropiada aquí es “Seguimiento”, el plan de acción no solo debe mostrar los indicadores medibles de los resultados, sino también, establecer bajo la responsabilidad de quien estará el seguimiento.

Esto es trascendentalmente importante en la ejecución de un proyecto, ya que orienta al tomador de decisiones o a los principales protagonistas comprometidos con la planificación estratégica para tomar decisiones oportunas que ubiquen el plan o reacomoden posiciones cuando todavía es “oportuno” sin sacrificar objetivos de gran alcance y recursos que lesionen la capacidad económica de la empresa o institución.

h. Decisiones Estratégicas

Las decisiones deberán tomarse “oportunamente”, tal como lo indicamos en el apartado anterior, pero no significa que deberán tomar sin ninguna protección que respalde a quienes se involucren en las decisiones.

Es decir, un plan óptimo, deberá definir las instancias a que acudirán los tomadores de decisiones previas a las acomodaciones o adecuaciones de los planes. Dicho de otra forma, es sumamente sano para la institución establecer instancias como ser Comités, asambleas o cualquier otra forma de gestión que procure tomar decisiones colegiadas que sirvan de apoyo legal a los tomadores de decisiones.

i. Divulgación

El plan deberá establecer las instancias de divulgación o bien las estrategias para dar a conocer el plan a todos los involucrados, mediante un cronograma de visitas, dirigido a quienes están involucradas en la ejecución del Plan.

j. Actualizaciones

También deberá establecer la forma en que las actualizaciones se realizar producto de adecuaciones de cualquier tipo surgidos en la vida de la ejecución del plan.

IV. Cuadro de organización por objetivos

OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍAS	FUENTE
1. Caracterizar la administración del Recurso Humano que labora en la alcaldía de Estelí.	Administración del Recurso Humano.	La administración de recursos humanos es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de reclutarlo, seleccionarlo, inducirlo, redistribuirlo y capacitarlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte del emprendimiento que integra, y que a través de la empresa que es un poco suya, hallará la satisfacción de sus metas personales. (Martinez, 2004)	Reclutamiento del personal. Selección del personal. Inducción y redistribución del personal. Capacitación al personal para mejorar su eficiencia.	. Encuesta Entrevista

OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍAS	FUENTE
<p>2. Describir la gestión y desarrollo de los Recursos Humano en la Alcaldía de Estelí, evaluando la eficacia, eficiencia y funcionamiento.</p>	<p>Gestión y desarrollo de los Recursos Humano.</p>	<p>Rodríguez Lagual (2013) explica que la gestión y desarrollo de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.</p>	<p>Competencias (Eficacia Eficiencia) Evaluación de desempeño Satisfacción laboral</p>	<p>Encuesta y entrevista</p>

OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍAS	FUENTE
		Según Souto Anido (2013) la GRRHH desarrolla las actividades que estimulen la generación de competencias para que las empresas alcancen exitosamente sus metas. En la actualidad constituye la ventaja competitiva empresarial básica.		
3. Analizar el marco teórico jurídico e institucional para la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos en la municipalidad de la alcaldía de Estelí.	Marco teórico jurídico.	El marco teórico jurídico es el fundamento y el cimiento necesario para que tenga el carácter científico y además constituye la garantía de que no marchan a ciegas en las instituciones, sino que se va con paso seguro orientados por una escuela o jurista. (Montoya, 2008)	Cumplimiento de la Ley 502(Carrera administrativa)	Entrevista

OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍAS	FUENTE
<p>4. Proponer un plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía de Estelí.</p>	<p>Plan de acción</p>	<p>Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de la institución, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable. (Duran Esquivel, 2004)</p>	<p>Objetivos estratégicos institucionales (lineamientos)</p> <p>Acciones estratégicas</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p>

V. Diseño metodológico

5.1. Tipo de investigación

Según el enfoque filosófico la investigación es mixta, porque es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder un problema de investigación. (Hernández, Fernández, Baptista, 2006)

Por otra parte, es la integración sistemática del método cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Estos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (Chen, 2006 citado por Sampieri, 2010)

En esta investigación el enfoque cuantitativo se aplica al determinar resultados numéricos utilizando la técnica de la encuesta y la tradición de estudio de caso al explicar, describir y explorar información de un programa específico de política pública, que es único y particular en su género y que resulta de vital importancia para la sociedad. (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994)

5.1.1. Estudios explicativos.

Estos estudios van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos del mercado formal e informal. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. Las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de ellas (exploración, descripción y correlación). (Hernández Sampierí, Fernández Collado, & Baptista, 2010)

Por lo tanto, la investigación caracteriza, describe, analiza y diseña propuestas para el mejoramiento de lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la

alcaldía de Estelí. Además, explica la causa y efectos del problema, relacionando de esta manera las variables.

5.1.2. Estrategia metodológica:

Mixta, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio. (Chen, 2006 citado por Sampieri, 2010).

La presente investigación aplicada es de tipo mixta, ya que se evaluó la realidad que se presenta en la institución en cuanto a su lineamiento para el fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí; mediante la aplicación de instrumentos como: encuestas y entrevistas para la recolección de datos, así como el análisis de hallazgos.

El estudio se efectuó con base a las situaciones que se presenten durante el periodo investigativo, por tanto, se considera un estudio explicativo. Al ser examinado los acontecimientos que surjan en el lapso que comprende la investigación, se manifestarán un conjunto de variables, las cuales se razonarán según las circunstancias en la que se originan.

5.2. Población y muestra

La población.

El tema de estudio estuvo dirigido a los servidores públicos de las diferentes áreas de la Alcaldía de Estelí, para un total de población de 372 personas que laboran en la institución. (Mairena , 2016)

Para este estudio se establecieron criterios de selección de la población:

1. Trabajadores de las diferentes áreas que integran la Alcaldía de Estelí a quienes se aplicó la encuesta.
2. Los representantes de la alcaldía:
 - Alcalde o Vice Alcaldesa,
 - Secretario del Consejo Municipal y
 - Administrador de Recursos Humanos, para este grupo se aplicó la entrevista,

La entrevista fue aplicada a funcionarios públicos que son los encargados de administrar el funcionamiento de la alcaldía (MSc. Melania Peralta- Vice Alcaldesa, Lic. Rafael Raúdez – Secretario Del Consejo Municipal y Lic. Raúl Mairena- Responsable de Recursos Humano).

Unidad de análisis.

Basándose en la necesidad de obtener información sobre lineamiento para el fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí, fue preciso aplicar instrumentos de recolección de datos al personal que está directamente de responsable en cada una de las áreas de la alcaldía.

Las áreas son las siguientes:

- Limpieza
- Registro
- Seguridad
- Secretarias
- Inventarios
- Higiene y seguridad
- Cajero
- Jardineros
- Servicios generales
- Auxiliar contable

Muestra

Los métodos de muestreo probabilísticos en especial el de estrato son aquellos que se basan en el principio de equis-probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos de acuerdo a cada uno de los segmentos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño no tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

Criterios de selección de la muestra

Para seleccionar la muestra se definieron los siguientes criterios:

1. Disposición de los informantes claves a ser entrevistados (Funcionarios representantes de la Alcaldía).
2. Trabajadores claves de las diferentes áreas de la Alcaldía.

Tamaño de la muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo para población finita menores de 100,000. Esta muestra se encuentra constituida por la siguiente función probabilística:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

k= factor de distribución normal p= probabilidad de ocurrencia

N= universo q= probabilidad de no ocurrencia

e=error n= tamaño de la muestra

k	p	q	N	e
1.96	0.5	0.5	372	0.05

$$n = 1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 372 / 0.05^2 * (372 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

n=189 encuestas

n óptima: 125

La muestra óptima fue de 125 servidores públicos. Sin embargo, al momento de su aplicación sólo 92 servidores públicos llenaron la encuesta para un total del 73% que brindó la información.

5.3. Métodos y técnicas para la recolección de datos

En cuanto a las técnicas que se emplearon se encuentran:

- Revisión de documentos
- Entrevista
- Fichas bibliográficas
- Encuestas

Revisión de documentos.

Se entiende como la gama de registros escritos cuyo tema central haya sido la investigación de otras, o recomendaciones para investigaciones futuras. Es utilizada para obtener y organizar los datos de los libros, tesis, manuales, documentos y toda fuente bibliográfica necesaria para documentar el marco teórico.

Además, es una técnica de revisión y de registro de documentos que fundamenta el propósito de la investigación y permite el desarrollo del marco teórico y/o conceptual y aborda todo paradigma investigativo por cuanto hace aportes al marco teórico y/o conceptual. (Hernández Sampierí, Fernández Collado, & Baptista, 2010)

Fichas bibliográficas:

Son tarjetas de forma rectangular de diversos tamaños que se utilizan para registrar los datos extraídos de las fuentes bibliográficas, como libros, revistas, periódicos, y no bibliográficas que son objeto de estudio por las personas que las elabora. Esta técnica se apoya en hallazgos teóricos para la sustentación de la investigación, permitiendo obtener referencias teóricas conceptuales encontradas en la revisión bibliográfica objeto de estudio. La búsqueda de revisión bibliográfica sobre el tema objeto de investigación, es la selección de material útil para resumir, aclarar y ampliar las fuentes de información. (Pineda, Alvarado, & Canales, Metodología de la investigación, 1994)

La revisión bibliográfica está orientada principalmente a proveer al investigador de tres componentes básicos del marco teórico, antecedentes, bases teóricas, y definición de conceptos. (Pineda, Alvarado, & Canales, Metodología de la investigación, 1994)

Entrevistas

La define de la siguiente manera “es una relación directa por la vía oral, se plantean unos objetivos claros y prefijados y al menos por parte del entrevistador con una asignación de papeles diferenciales entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación simétrica. (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994)

Encuesta:

La encuesta, es la técnica de investigación que permite la comunicación con el sujeto, ya sea escrita o verbal y se logra empleando el método del cuestionario como el instrumento para lograr los datos y se aplicó a los colaboradores administrativos. (López, 2008)

5.4. Etapas de la investigación:

Etapa I. Investigación documental

Antes de dar inicio al desarrollo investigativo de este trabajo fue necesario conocer la principal problemática de la institución, así mismo, de la existencia de estudio que se relaciona con la temática elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador.

Después de definir el tema se requirió consultar algunas fuentes de información como: libros, sitios web, tesis, etc. Lo que facilitó el desarrollo teórico conceptual importante y coherente para diseñar el marco teórico de la indagación, utilizando como referencia todo el proceso.

Etapa II. Elaboración de instrumentos:

En esta etapa se elaboraron los instrumentos, los cuales fueron validados previamente por especialistas en el tema, **Máster Jazmina Ramírez y Máster Orbelina Rodríguez.**

La encuesta, se aplicó al personal de servidores públicos de la alcaldía de Estelí a través de preguntas cerradas, mismas se encuentra en el Anexo No 1.

La entrevista se aplicó a funcionarios públicos Vice Alcaldesa, Secretario. Del Concejo Municipal y responsable de recursos humanos de la Alcaldía de Estelí. Está entrevista estuvo conformada por una guía de preguntas semi estructuradas con el objetivo recopilar sobre aspectos específicos en torno al tema planteado, establecidos en Anexo No 2.

Etapa III. Trabajo de campo:

Procedimiento

Esta investigación se fundamentó en la recolección de información para determinar los lineamientos y el fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los recursos humanos en la alcaldía de Estelí, a través de la implementación de técnicas como entrevistas a la Alcalde o Vice Alcaldesa, Secretario del Consejo Municipal y responsable de recursos humanos y las encuestas se aplicará a los trabajadores de las diferentes áreas.

Etapa IV, Elaboración del informe final

En esta etapa se procesó la información obtenida con el programa SPSS versión 19 versión libre de internet, con la implementación de los instrumentos a cada servidor público de la Alcaldía colaborador, en el cual se diseñó las tablas de contingencia y tabuló los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales

VI. Análisis y discusión de resultados.

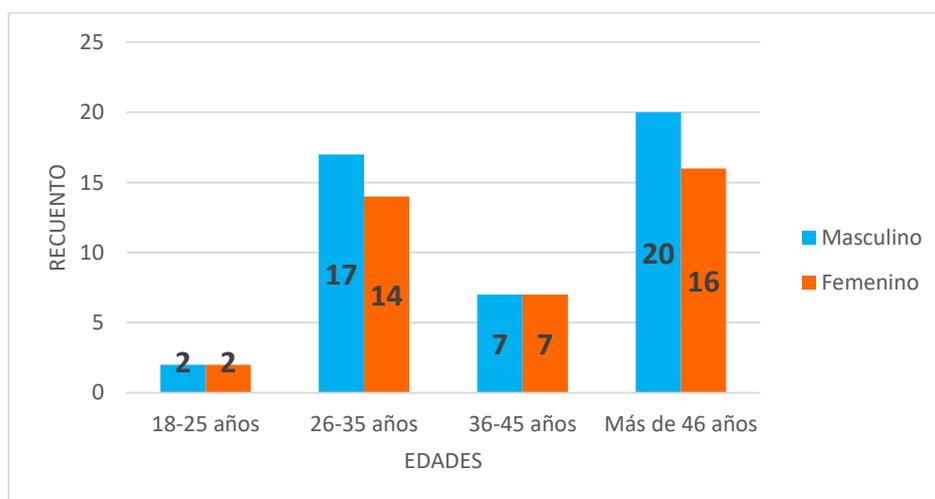
6.1. Caracterización de la administración del Recurso Humano que labora en la alcaldía de Estelí.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través del trabajo de campo, mostrando por cada instrumento aplicado un resultado específico, estos se unificaron para su interpretación final, lo cual dio como pautas el diseño de un plan de acción que fortalezca los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos.

6.1.1. Generalidades del recurso humano de la Alcaldía de Estelí.

El recurso humano que colabora en la Alcaldía de Estelí, como se indica en la gráfica No.1, se encuentran en edades comprendidas desde los 18 años a 45 años a más, donde 46 son del sexo masculino y 54 de sexo femenino.

Gráfico 1 Sexo-Edad



Fuente: Elaboración propia

El capital humano está distribuido en las diferentes áreas en función de esta organización, como son: planificación urbana, obras municipales, catastro, recaudación, dirección, contabilidad, administración y por ende el departamento de recurso humanos que es donde se lleva a cabo todo el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción del personal y capacitación del personal.

A partir de la entrevista aplicada a funcionarios públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí (2016), se logró describir los diferentes procesos, y para ello, fue necesario establecer la

siguiente pregunta: ¿cómo describen el proceso de contratación de los recursos humanos de las Alcaldías?, los que se detallan a continuación:

- **Reclutamiento del personal.**

En este procedimiento se tiende a atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar el cargo en la organización. Básicamente se hace a través de un sistema de información, el cual se divulga y ofrece al mercado de recursos humanos la oportunidad de empleo que pretende cubrir.

- **Selección del personal**

La forma común de hacer selección es basándose en el curriculum vitae, descartando a los candidatos que no cuentan con la formación adecuada necesaria para el puesto de trabajo y cuya experiencia profesional no es suficiente.

Se llama por teléfono a los candidatos seleccionados para luego hacerles entrevistas por individual para conocer la disposición de los candidatos al puesto de trabajo y confirmar la información descrita en los curriculum vitae.

Sin embargo, en el reglamento interno de Alcaldía Municipal de Estelí en el Arto.12 menciona que los requisitos para optar al empleo y seleccionar al servidor público deben presentar los siguientes documentos:

- 1.Solicitud de trabajo (debidamente llenado)
- 2.Fotocopia de partida de nacimiento y fotocopia de cedula de identidad
- 3.Constancia del trabajo anterior.
- 4.Fotocopia de título o diploma académico que certifique los conocimientos para el desempeño.
- 5.Dos fotos tamaño carnet de frente.
- 6.Dos cartas de referencias personales.
- 7.Record de policía.
- 8.Curriculum vitae, numero de INSS y copia del carnet de seguro social.

En caso de no aprobarse la contratación por cualquier circunstancia, toda esta documentación, excepto la solicitud de trabajo le será devuelto al solicitante.

- **Contratación**

La contratación se lleva a cabo entre la entidad y el colaborador, formalizando con apego a la ley la relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos tanto del contratado como del contratista. (Mairena, 2016)

En el reglamento interno en Arto. 14, se menciona que la contratación del personal es responsabilidad del Alcalde Municipal, de conformidad a la ley de municipios y se fundamentara en lo establecido en el presente reglamento.

No se podrá contratar personas que tengan parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad con el alcalde, el vice alcalde o los concejales, excepto el caso del servicio civil y la carrera administrativa. Los nombramientos deberán ser operativizados por la oficina de personal. (Alcaldía Estelí, 1998)

- **Inducción y redistribución del personal.**

La inducción, un componente del proceso de socialización del nuevo colaborador con la institución. El colaborador empieza a comprender y a aceptar las actitudes prevalentes, lo valores, las normas, los criterios y patrones de comportamiento que se postulan en la organización y sus departamentos.

En la alcaldía de Estelí, puede decirse que un programa de inducción logra su objetivo porque consigue acelerar la socialización del nuevo colaborador y efectúe contribuciones positivas a la institución.

- **Capacitación al personal para mejorar su eficiencia.**

La capacitación en la alcaldía de Estelí, se brinda al colaborador cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes; en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que puedan desempeñarse eficaz y eficiente en sus puestos de trabajo.

En entrevistas realizadas a los funcionarios de la Alcaldía de Estelí, expresan que se realiza este proceso apegado a la Ley 502 de carrera administrativa y en cada uno de los principios de igualdad, solidaridad, se establecen los mecanismos, criterios y procedimientos que deben cumplirse con la selección y nombramientos de servidores públicos de la municipalidad.

Además, expresan que, durante este proceso administrativo se aplica el acercamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades de los miembros de la organización en beneficio del individuo y de la propia institución.

Con este análisis de los resultados encontrados se fundamenta que la administración de recursos humanos como lo señala Martínez (2004) es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de reclutarlo, seleccionarlo, inducirlo, redistribuirlo y capacitarlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte del emprendimiento que integra, y que a través de la empresa que es un poco suya, hallará la satisfacción de sus metas personales; lo que ha permitido a la Alcaldía cumplir con la Ley 502, de Carrera Administrativa.

6.2. Gestión y desarrollo de los Recursos Humano en la Alcaldía de Estelí, evaluando la eficacia, eficiencia y funcionamiento.

6.2.1. Gestión y desarrollo de los Recursos Humano

La gestión del recurso humano consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone la estructura de la institución; conquistar y mantener a los colaboradores en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable.

Sin embargo, uno de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Estelí (2016) en entrevista realizada describe a la gestión y desarrollo de recursos humanos como políticas públicas municipales que se ejecutan para asegurar la eficiencia y eficacia en las gestiones, estableciendo los requisitos y procedimientos para el desarrollo del recurso humano de la institución.

Retomando la explicación Rodríguez Lagual (2013), que señala a la gestión y desarrollo de recursos humanos como el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir, que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.

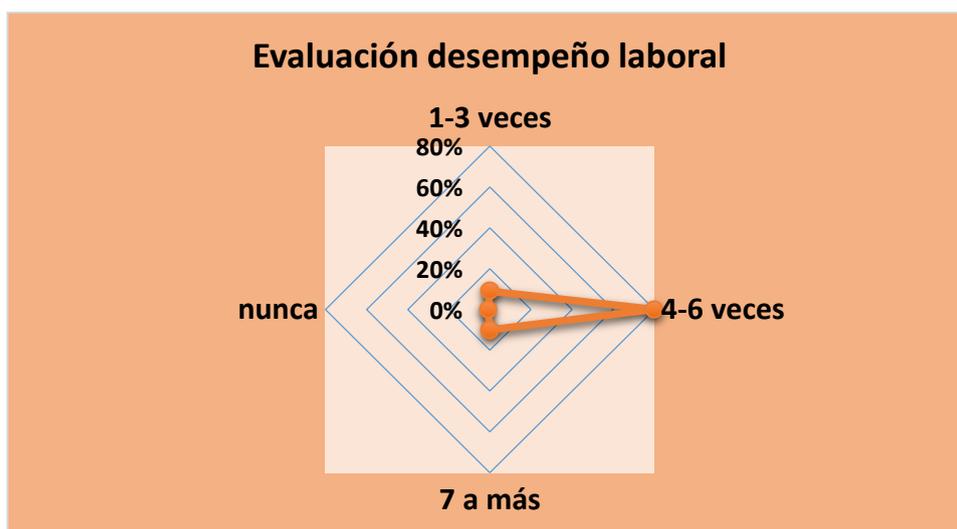
Evaluación de desempeño.

Con relación a la evaluación del desempeño, en la gráfica número 2, mencionan que es un instrumento que se aplica para determinar la objetividad e integridad profesional y el rendimiento o el logro de los resultados. Se identifica las insuficiencias y situaciones del personal, no obstante, sus fortalezas, posibilidades, capacidades que los caracteriza.

En el gráfico No.2, el 80% de los colaboradores de las diferentes áreas de la alcaldía de Estelí expresa que se ha aplicado el instrumento de evaluación de 4 a 6 veces, un 10% de 7 a más, un 9% de 1-3 veces y 1% nunca; sin embargo, en esta institución se aplica la evaluación de desempeño para retroalimentar la información con respecto al puesto de trabajo, permitiendo así la toma de decisiones asertivas. Los funcionarios de esta institución en entrevista, expresan que es necesario la evaluación del desempeño en las diferentes áreas para medir el cumplimiento de cada funcionario, ya que así se les otorga reconocimientos, promociones, permanencia en el puesto de trabajo y mejora de salarios. (Alcaldía, 2016)

También expresan, que la evaluación de desempeño la aplica el responsable de cada área y que el departamento de recursos humanos conocen bien los formatos de evaluación el cual debe aplicarse según las normas de control interno.

Gráfico 2. Evaluación del desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia

Satisfacción laboral

Con respecto a la pregunta de: ¿cómo mide la satisfacción laboral de los trabajadores?, en entrevista realizada a funcionarios de la Alcaldía (2016) respondieron los siguiente:

En principio se ofrece igualdad de oportunidades como se señala en la gráfica No. 3, a todos los servidores públicos sin discriminación alguna, según su interés o criterio personal y sus actuaciones reflejan credibilidad y transparencia. La satisfacción laboral se mide por la efectividad del personal, que es la capacidad de conseguir buenos resultados a través de la autogestión del trabajo, mostrando confianza en las propias. Además de las habilidades y criterios, así como autocontrol en situaciones conflictivas, afronta los retos y problemas con energía, entusiasmo y determinación.

Por otra parte, se fija sus propios objetivos para superar las dificultades, evalúa y revisa continuamente su propia mejora respecto a sus objetivos.

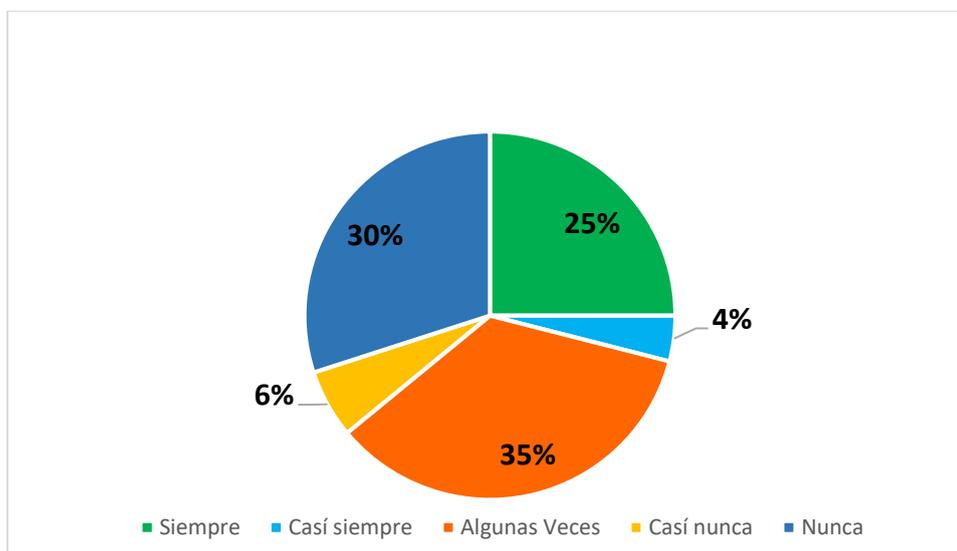
En este sentido, Márquez Pérez (2002) señala que la satisfacción laboral se mide como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. En este caso, las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Además, mencionan que las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Supervisión
4. Compañeros
5. Contenido del puesto
6. Seguridad en el empleo
7. Oportunidades de progreso.

Satisfacción en general, es un indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo. Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Para que un colaborador esté satisfecho en su puesto de trabajo, debe de conocer a detalle el trabajo que debe realizar y como se debe hacer, de esta manera tendrá definidas sus funciones y responsabilidades, sin embargo, facilita al supervisor de recursos humanos evaluar el desempeño del contratado.

Gráfico 3. Satisfacción en el puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Un colaborador a gusto con su puesto de trabajo muestra actitud positiva de socialización, de colaboración, de cumplimiento a reglamentos organizacionales y a sus políticas, además cumplen con los estándares de desempeño. (Funcionario Alcaldía, 2016)

Por otra parte, el 34.94% de los colaboradores de la Alcaldía de Estelí están algunas veces a gusto con su puesto de trabajo, al contrario de 30.12% que nunca están a gusto, siempre un 25.30%, casi siempre 3.6% y casi nunca el 6%. Es decir, que si se contabiliza las cuatro opciones (casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca) se refleja que un 75% no se encuentra totalmente a gusto con el puesto de trabajo que actualmente desempeña. Esto se debe a la carrera o calificación profesional que el servidor público presenta al momento de su contratación y al cargo vacante.

Al realizar la pregunta a funcionarios públicos sobre: ¿considera que la satisfacción laboral es propicia para el buen desempeño de los trabajadores de las alcaldías?, respondieron los siguiente (Alcaldía, 2016):

Para que se dé un buen desempeño laboral es muy importante tener en cuenta que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es la motivación constante y para ello, utilizar diferentes técnicas como puede ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral. Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar un buen clima laboral.

Los funcionarios de Alcaldía de Estelí, en entrevista expresan que se puede medir la satisfacción de un colaborador en su puesto de trabajo en cuanto a la actitud, basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla de su propio trabajo.

Relación de recursos humanos.

En la gráfica número 4, demuestra que el colaborador más satisfecho, satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo, suele poner mayor dedicación a la tarea asignada (Chiavenato, 2000). Una elevada satisfacción de los colaboradores es algo que siempre desea del departamento de recursos humanos de la Alcaldía de Estelí, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo de la institución.

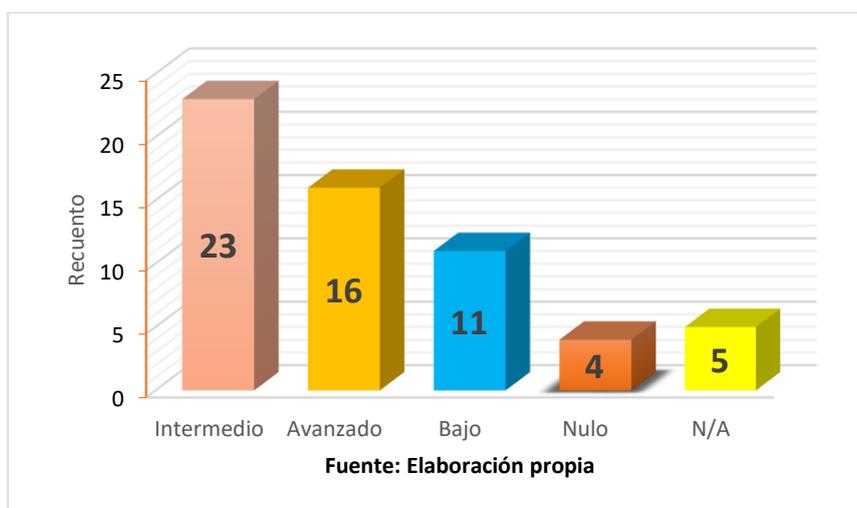
Al relacionar si existe una intrínseca relación entre los colaboradores de la institución y el departamento de recursos humanos y el por qué; expresaron lo siguiente:

- Gestiona y desarrolla el talento humano necesario para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Desarrolla iniciativas de evaluación de desempeño y retribución al personal.
- Forma estrategias de formación y desarrollo para respaldar la cultura, valores principios operativos.

- Hace que se cumpla los procedimientos y políticas descrito en la ley de carrera administrativo y código del trabajo.

Además, los colaboradores afirman que existe una relación intermedia con un 23%, avanzado en un 16%, bajo en un 11% y en 4% nulo; por lo que se debe hacer mejoras en la gestión y desarrollo que fortalezca los lineamientos de los recursos humanos de la institución como se refleja en el gráfico No.4.

Gráfico 4. Relación de los recursos Humanos

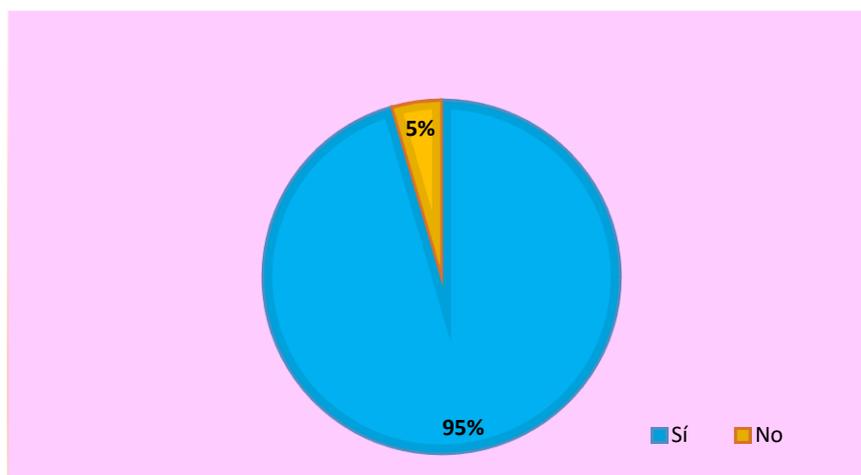


Identidad organizacional.

La identidad organizacional es la personalidad de la identidad, la conjunción de su historia, de su ética y la filosofía de trabajo, también está formada por los comportamientos cotidianos y las políticas establecidas por la organización, el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras instituciones públicas.

Los funcionarios públicos de la Alcaldía de Estelí están apropiados con la misión y visión de la institución, ya que los identifica como cuerpo de la misma, así se muestra en el gráfico No. 5, donde se muestra el 96% de los colaboradores han hecho suya la misión y visión de la institución, al contrario de 4%.

Gráfico 5. Identidad Institucional



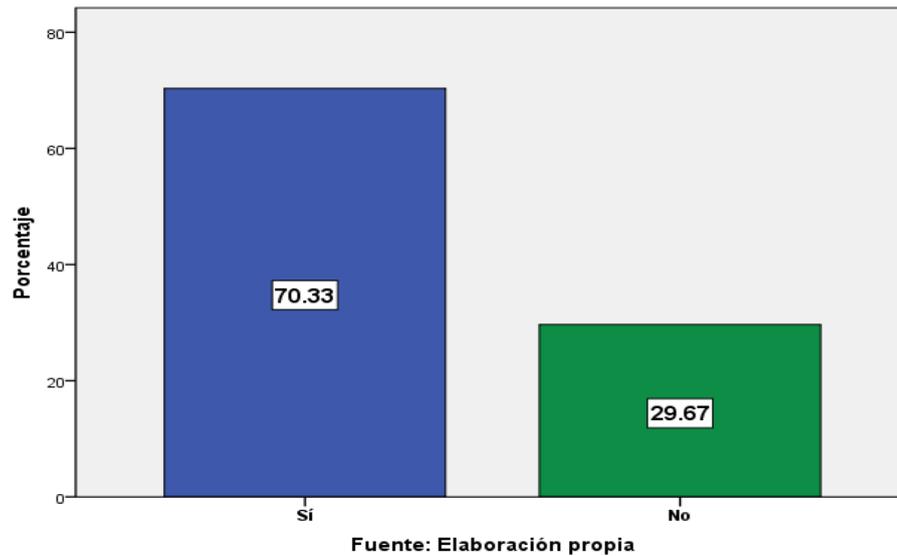
Es importante señalar, que a pesar que el 95% de los funcionarios públicos se identifican con la institución, visión, misión y valores; existe un 75% que no se siente totalmente satisfecho con su puesto de trabajo, esto se debe a la carrera o calificación profesional que el servidor público presenta al momento de su contratación.

Capacitación.

Se conoce como la adquisición de conocimientos y el mejoramiento de aptitudes, capacidades, entendimiento y condiciones naturales de una personal, así como el desarrollo de sus creencias y valores que forman parte de su comportamiento, y así elevar la productividad de sus actividades laborales dentro de la institución.

Se demuestra en el gráfico No.6, que el 70.33% han sido capacitado, al contrario de un 29.67%, sin embargo, los funcionarios de la Alcaldía de Estelí en entrevista dicen que las capacitaciones han sido orientadas a higiene y seguridad, atención a desastres, relaciones humanas, y que la Ley 502 menciona que las alcaldías municipales tienen la oportunidad de nivelar académicamente a sus funcionarios y servidores en las diferentes universidades del país.

Gráfico 6. Capacitación laboral



Competencias (Eficacia, Eficiencia)

Para profundizar en este tema de las competencias se realizó la pregunta sobre: ¿cómo se puede medir la eficacia y la eficiencia en la alcaldía de Estelí, con relación a la gestión y desarrollo de los recursos humanos?

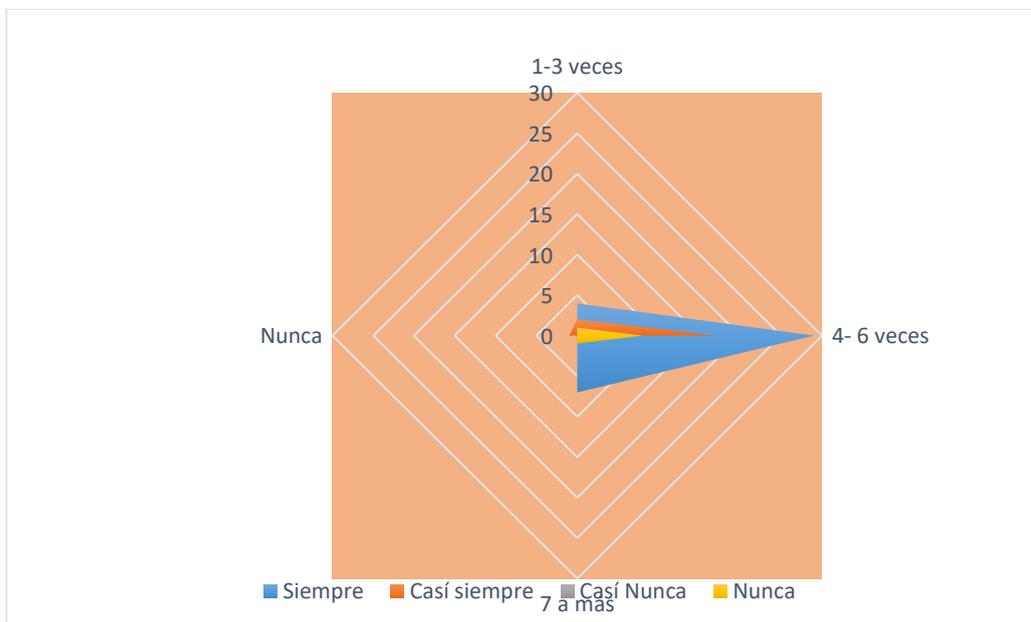
En este caso, los funcionarios de Alcaldía (2016) expresan que la eficacia hace referencia a la capacidad para lograr las metas y objetivos, no así, la eficiencia que se entiende cuando se utilizan pocos recursos para lograr las metas y objetivos. Por consiguiente, en Arto. 30, se describe que los responsables de área para obtener un resultado eficiente de la jornada de trabajo debe normar, planificar, orientar y controlar debidamente el trabajo para obtener la debida productividad y producción; por otra parte, en el Arto.31, expone que el cumplimiento de los límites de inicio y finalización de la jornada de trabajo será controlada por la unidad administrativa asignada para tal efecto, mediante mecanismo manuales o mecánicos, cuya implantación o variaciones en sus procedimientos de control serán previamente comunicados a los trabajadores.

Por lo tanto, la eficiencia y eficacia en la Alcaldía la miden según sus metas y objetivos de acuerdo al área de trabajo que estén desempeñando los funcionarios públicos.

Con respecto, a la aplicación de la pregunta de evaluación al desempeño y capacitación se determinó cuan eficientes y eficaces son los colaboradores de la Alcaldía de Estelí, en el

gráfico No.7, se muestra que un 40% se han capacitado y evaluado siempre de 4 a veces, casi siempre 20% de 1 a 3 veces, casi nunca en un 10% y 1% nunca.

Gráfico 7. Capacitación - evaluación de desempeño



Cabe destacar que en el Arto. 83, indica que al realizar la evaluación del desempeño y analizar los resultados, estos promueven los estímulos, promociones, ascensos y otro tipo de reconocimientos establecidos por la institución. Sin embargo, el Arto. 85, menciona que para que el trabajador cumpla su trabajo se les debe de proporcionar al personal, las condiciones y requerimientos físicos, materiales, financieros y de equipos, necesarios para la realización eficiente y eficaz su trabajo, con base a los reglamentos establecidos para tal fin. (Alcaldía Estelí, 1998)

6.3. Analizar el marco teórico jurídico e institucional para la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos en la municipalidad de la alcaldía de Estelí

6.3.1. Marco teórico jurídico

Objeto de la Ley 502(Carrera administrativa)

La presente ley según el artículo 1., tiene por objeto proveerles a los municipios un Sistema de Administración de Recursos Humanos para la ejecución de sus políticas públicas municipales que aseguren la eficiencia y la eficacia en su gestión pública municipal de una forma transparente.

La Ley regula el régimen de Carrera Administrativa Municipal, estableciendo los requisitos y procedimientos para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales que están clasificados como de carrera funcionarios y servidores públicos.

Las Alcaldías por medio de la Ley 502 establecen políticas de transparencias, y ordenamiento del proceso administrativo de Recursos humanos para el desarrollo de la institución que refleje equidad, transparencia, claridad, y disponibilidad de la información, por lo cual la administración está obligada a ser, eficiente de los procedimientos administrativos de recursos humanos.

Esta ley induce a la aplicación de manuales y evaluaciones de desempeño en los diferentes procesos fundamentales de la gerencia del capital humano tales como: planificación de los recursos humanos, clasificación de puestos, provisión de puestos, desarrollo de recursos humanos, gestión del desempeño, relaciones laborales, administración de salarios y beneficios sociales de los trabajadores,

Para un buen desempeño laboral es muy importante tener en cuenta que los trabajadores comprendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas a aplicar y respetar y los objetivos que deben cumplirse.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es la motivación constante y para ello, se debe utilizar diferentes técnicas como puede ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral. Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar un buen clima laboral.

En la ley 502 se establecen factores que influyen en el desempeño laboral:

- **La motivación:** El salario es un factor determinante que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también en la motivación que el recurso humano tiene como objetivo no solo el estímulo material, sino también la satisfacción espiritual, para que el crecimiento del trabajador sea integral.
- **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante crear condiciones para sentirse cómodo en el lugar de trabajo para realizar un desempeño correcto de la actividad laboral que realiza el recurso humano. Esto permite la adecuación del

trabajador a la actividad que realiza y permite incorporar en una persona que se preocupe por adquirir los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

El establecimiento de objetivos para motivar al trabajador y estos objetivos deben ser medibles, para que ofrezcan un desafío al trabajador, pero también que sean las vías viables para mejorar las condiciones laborales.

Debe **aplicarse una política de** reconocimiento al trabajo efectuado, es una de las políticas más importantes, cuando se hace un buen trabajo y el jefe no lo reconoce, esto es un error, esta situación puede desmotivar inmediatamente a los trabajadores. Es decir, si un trabajador está realizando bien su trabajo y se le hace un reconocimiento, lo motiva y esto hace que el trabajador se sienta útil y valorado.

El empleado debe de participar en el control y planificación de sus tareas de la empresa, además, quien mejor que el trabajador para planificarlo, ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La constante formación y desarrollo profesional: Para que los trabajadores se sientan más motivados en su crecimiento personal y profesional, es necesario favorecer la formación para que su rendimiento sea productivo y también es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción, son factores que favorecen el crecimiento laboral del trabajador

De los puestos de trabajo o cargos:

La Ley 502 de carrera administrativa municipal, establece que los cargos o puestos de trabajo deben ser clasificados atendiendo el nivel de responsabilidad y capacidad que estos requieren, además que permitan desarrollar de manera específica las estructuras orgánicas de las instituciones, para obtener mejor eficiencia y eficacia en la gestión municipal.

De la evaluación de desempeño:

Según el artículo 69, la evaluación de desempeño es uno de los instrumentos de Carrera Administrativa Municipal, cuya aplicación es sistemática permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el rendimiento de cada funcionario o empleado, adoptando como base la calificación profesional, la evaluación del mérito y otros factores específicos de la evaluación de desempeño.

De la capacitación:

La capacitación debe responder a las demandas y necesidades de capacitación de los municipios sujetos a ley, la cual se clasifica en Arto.74:

Nivelación: es la capacitación que deben recibir los funcionarios o empleados que ocupan un cargo de carrera y no cumplen con los requisitos académicos o de calificación técnica o profesional del mismo. El tiempo máximo para iniciar el cumplimiento de la capacitación de nivelación no deberá exceder de un año.

Actualización: es la que sirve para mantener actualizados a los funcionarios y empleados municipales en el dominio de métodos y técnicas de trabajo, acordes a las exigencias del momento o cuando ocurrieren cambios tecnológicos que ameriten un adecuado adiestramiento y nuevos conocimientos para un eficiente desempeño.

De formación: en coordinación con las instituciones de educación autorizadas por la Ley, definirá las materias, niveles y cargas horarias que cada cargo debe recibir y las equivalencias que pueden aplicarse como estudios o experiencia.

De interés personal: Es la que cada individuo toma por sí mismo o por Convenio Colectivo, sin afectar a las municipalidades en ningún sentido (tiempo, trabajo, obligación) y es financiada por el propio empleado.

Por ello, es importante que el encargado de coordinar esta área haya tenido a experiencia en el manejo de personal y en los temas relacionados con Recursos Humanos. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Generalmente las tres clases

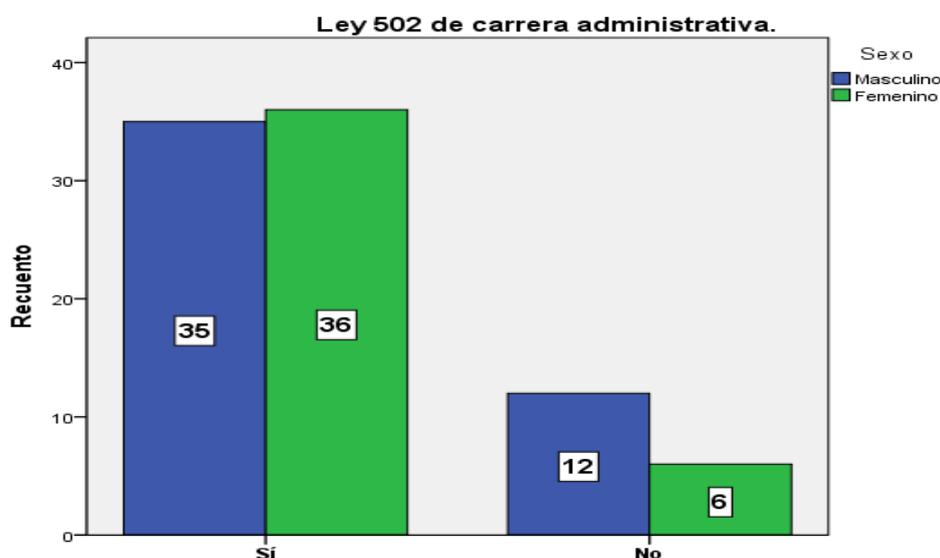
de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

La satisfacción es un indicador que puede identificar al trabajador frente a los distintos momentos de su trabajo, durante estos momentos el grado puede ser mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, y promociones que tienen que ver con las condiciones del trabajo, supervisión recibida, por los compañeros del trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

En el gráfico No.8, los encuestados entre hombre y mujeres funcionarios públicos de la Alcaldía de Estelí, responden en 71 % conocen la Ley 502 de carrera administrativa, al contrario del 29% de los colaboradores, no obstante, los funcionarios en entrevista realizada explican que esta ley se ha promocionado y potencializado de manera masiva, más la parte Recursos Humanos, las autoridades municipales, directores de áreas y comisiones municipales. Es el reto de recursos humanos y autoridades municipales capacitar al personal, en conocimiento de la ley, puesto que toda promoción, remoción o despido de estar fundamentado y sujeto a la misma. (Funcionarios Alcaldía Estelí, 2016)

Gráfico 8. Conocimiento de Ley 502



Fuente: Elaboración propia

Este aporte permite que las municipalidades están obligadas a garantizar el ingreso del personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de la estrategia definida por las alcaldías, desarrollar las competencias que aumenten la productividad a través de programas de formación y entrenamiento del personal.

En entrevistas realizadas a funcionarios de la Alcaldía expresan lo siguiente:

- Los Recursos humanos pueden resultar ser un valor agregado importante por cuanto permite descentralizar funciones y asignar responsabilidades específicas a otras áreas, de esta manera la administración podrá contar con un soporte importante en la gerencia del personal.
- El área de Recursos Humanos se ha relacionado tradicionalmente con los aspectos referidos a la compensación, en el cumplimiento de la normatividad legal, los Recursos Humanos que permite al personal administrativo y demás áreas que tienen una responsabilidad vital en el logro de los objetivos de la institución de cumplir con la misión y visión de la municipal.
- La creación del área de Recursos humanos en las Alcaldías, es una decisión administrativa, que influye en las proyecciones con los objetivos con que es creada el área. Sus resultados y tareas asignadas, así como un tiempo de adecuación y una evaluación posterior que permita verificar la contribución de la nueva área en el contexto Institucional. La Ley 502 pretende que no asuma todos los aspectos propios de esta gestión, pero con el tiempo podrá hacerlo en la medida en que se conforme un equipo de apoyo que le permita liderar todas las acciones resultantes de la planeación de recursos humanos.
- Esta área de Recursos humanos tiene que convertirse en un punto de apoyo en la construcción de una cultura de lineamientos institucionales en términos no solamente de entrenamiento y fortalecimiento de los aspectos propios de la institución, sino también en la generación de espacios de desarrollo para todos los que intervienen en el proceso productivo y de gestión y atención a la población que demanda su servicio.
- La evaluación al desempeño es un instrumento para mejorar el funcionamiento de los recursos humanos, y detectar problemas de supervisión, integración del trabajador en la institución o en el cargo que ocupa, valorando su potencial o su desmotivación en el mismo.

- La evaluación es una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia y eficiencia con que las personas llevan a cabo las actividades, los objetivos y las responsabilidades en sus puestos de trabajo.

6.4. Proponer un plan de acción para el fortalecimiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía de Estelí.

Los lineamientos estratégicos constituyen un elemento fundamental para potencializar el uso de los recursos humanos de las alcaldías en planes de modernización, ampliación de cobertura, seguridad, competitividad y transparencia.

Por otra parte, los lineamientos estratégicos tienen como objetivo general, normar y establecer una serie de políticas para el Desarrollo humano a fin de convertir las alcaldías más eficientes y eficaces, procurando la vinculación verdadera con el Plan Nacional de desarrollo humano.

Cabe mencionar que en el del Modelo de Alianza, Dialogo y Consenso que practica el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional las Alcaldías deberán establecer los mecanismos para aplicar este modelo a todas las acciones y planes municipales asegurando productividad, eficiencia, eficacia y transparencia en todos los servidores públicos.

6.4.1. Plan de acción

Cabe mencionar que Duran Esquivel (2004) menciona que los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de la institución, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable.

Objetivo de lineamientos: Fortalecer las capacidades del servidor público municipal asegurando productividad, eficiencia, eficacia y transparencia

Misión

Institución al servicio de las municipalidades, que contribuye al fortalecimiento de los buenos gobiernos locales a través del desarrollo de sus recursos humanos y capacidades de los servidores públicos municipales, a fin de garantizar mayor eficiencia, eficacia, productividad y estabilidad laboral.

Visión

Servidoras y Servidores públicos municipales capacitados, con práctica de valores cristianos, Socialistas y Solidarios, con vocación de servicio, eficiencia, eficacia y productividad, con estructuras organizativas de las Alcaldías adecuadas a su funcionamiento, a fin de garantizar satisfacción a las familias y comunidad.

Plan de acción para el fortalecimiento mejoramiento de los lineamientos en la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
Elaborar un plan de acción que promueva la práctica de valores en los servidores públicos Municipales.	Promoción de valores.	Las Alcaldías deberán implementar un plan de Acción que promueva la práctica de valores en sus servidores Públicos Municipales: <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecimiento de plan de capacitación 2. Elaboración e implementación del Código de Ética de los servidores Públicos Municipales Ley 502, Arto 3 inciso b, y nuevas Normas de Control Interno (NTCI). 	Corto plazo	Área de recursos humanos
Garantizar la estabilidad laboral los	Estabilidad laboral	1. Las Alcaldías deben garantizar estabilidad laboral a los y las		Alcalde y Vicealcaldesa

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
servidores públicos Municipales en concordancia con los lineamientos		<p>servidoras públicos municipales, en concordancia con los lineamientos del Buen Gobierno, Arto. 80 numeral 6 de la Cn. y Arto 84 numeral 5 de la ley 502.</p> <p>2. Seguir los procedimientos establecidos para la promoción o traslado por las autoridades.</p> <p>3. Todo traslado, promoción, suspensión debe ser realizado según lo dispuesto en la ley y su reglamento</p>		
Respetar toda contratación de personal que cumpla con el perfil del cargo	Contratación.	1. Respetar que toda contratación de personal debe estar debidamente presupuestada y cumplir con el perfil que exige el cargo, de acuerdo a lo definido por la Municipalidad respectiva, Ley de Régimen Presupuestario	Corto Plazo	Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
		Municipal, Ley 376 Arto, 5, 35 y 43 y Ley de Carrera Administrativa Municipal, Ley 502 artos 46.		
Garantizar el pago de horas extra en un corto plazo	Horas extras Décimo Tercer mes	<ol style="list-style-type: none"> Garantizar que el personal que debe laborar más de la jornada laboral no supere lo establecido en la legislación laboral. El Personal que laborara en áreas insalubres debe estar sujeto a lo establecido en la legislación laboral. 	Corto Plazo	Dirección de administración
		1. El décimo tercer mes deberá ser pagado en base al salario ordinario con forma a la legislación laboral	10 días mes de Diciembre	Dirección de administración
Garantizar un calendario de vacaciones.	Vacaciones:	1. Las vacaciones son descansadas, para tal efecto se deberá elaborar un calendario de vacaciones	Ejecutarlo a partir de julio 2016, este deberá notificarse	Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
		<p>acumuladas en el primer semestre.</p> <p>2. En caso que haya vacaciones acumuladas de periodos anteriores se deberá hacer una programación por separado y deberá enviarse a la Dirección General de Carrera Administrativa Municipal para su control.</p> <p>3. Solo se pagará vacaciones acumuladas después de concluida la relación laboral, de conformidad a la legislación laboral y las NTCL.</p>	al personal.	
Mantener actualizada la información académica en los expedientes laborales	Registro y Control de Expediente Laboral	1. Las Alcaldías deberán llevar expediente laboral de los y las trabajadoras de acuerdo al expediente modelo laboral.	Actualizar la información académica de manera permanente de	Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
			acuerdo a la ley 502.	
Elaborar las nóminas de pago en el tiempo establecido.	Nominas:	1. Las Alcaldías deben remitir copia de las nóminas de pago de salarios y de bono, firmadas y selladas de todo el personal permanente, temporal y de Proyectos.	A los 10 días del mes siguiente y deberán enviar en el mes de diciembre la nómina de aguinaldo. De conformidad a la ley 502 y su reglamento.	
Mantener actualizado los manuales en base a las normas Técnicas de Control Interno	Actualización de manuales en base a las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI).	1. En cumplimiento a lo dispuesto en las NTCI y la Ley No. 502 La instancia de Recursos Humanos deberán elaborar estos instrumentos y él (la) Alcalde/sa deberá presentar para su aprobación ante el concejo municipal.		Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
Elaborar los planes capacitación en el inicio de cada año	Planes de Capacitación	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="691 248 1024 562">1. Las Alcaldías deberán de elaborar planes de capacitación para el servidor público e incorporar la formación integral. <li data-bbox="691 577 1024 1715">2. Los servidores públicos municipales de carrera administrativa municipal que sean notificados para nivelarse o actualizarse, debe de incorporarse a dicha capacitación de manera obligatoria, a fin de contribuir con el fortalecimiento de las capacidades del Gobierno Local. En caso contrario estará sujeto a la aplicación de la ley. Sera opcional solo para los servidores mayores de 50 años. <li data-bbox="691 1731 1024 1877">3. Realizar planes de capacitación acorde a las áreas específicas. <li data-bbox="691 1892 1024 1989">4. Educación Jóvenes y Adultos: Las 	Inicio de año	Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
		<p>Autoridades Municipales deberán coordinar con el Ministerio de Educación (MINED) para implementar el programa de Educación de Jóvenes y Adultos a sus servidores públicos municipales que requieran alfabetización, educación primaria y secundaria, con la finalidad de contribuir con el Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH).</p>		
Garantizar el funcionamiento de las comisiones, al menos una vez al mes	Funcionamiento de las comisiones	1. Establecer en agenda los acuerdos, funciones y atribuciones establecidas en la ley 502 e informar a la Comisión Nacional de CAM.	Deberán sesionar al menos una vez al mes	Área de recursos humanos
Garantizar el cumplimiento de la Ley 618,	Higiene y seguridad del trabajo	1. Las alcaldías deberán conformar las Comisiones Mixtas		Área de recursos humanos

Objetivo	Lineamiento	Acciones	Plazo	Responsable
de higiene y seguridad del trabajo.		<p>de Higiene y Seguridad del Trabajo y cumplir con las competencias de la Ley 618, para garantizar los medios de protección a los servidores públicos municipales, a fin de prevenir, mitigar o dar seguimiento a riesgos y enfermedades profesionales.</p> <p>2. Estas comisiones deberán dar seguimiento para que los servidores hagan uso de los medios de protección que se les provee</p>		

VII. Conclusiones

Al analizar el proceso administrativo en la alcaldía de Estelí del recurso humano y su gestión en correspondencia a la Ley 502 (Carrera Administrativa), se tienen las siguientes conclusiones:

En la Alcaldía de Estelí el proceso de reclutamiento se realiza básicamente a través de un sistema de información, en el cual divulga y ofrece al mercado de recursos humanos la oportunidad de empleo que pretende cubrir.

Con respecto a la selección del personal lo establecen basándose en el curriculum vitae, descartando a los candidatos que no cuentan con la formación adecuada necesaria para el puesto de trabajo y cuya experiencia profesional no es suficiente.

La Alcaldía de Estelí, aplica un programa de inducción para el logro de sus objetivos, con el fin de acelerar la socialización del nuevo servidor público para que efectúe contribuciones positivas a la institución.

La Alcaldía de Estelí, brinda al servidor público el conocimiento, cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes; en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que puedan desempeñarse eficaz y eficiente en sus puestos de trabajo a través de la capacitación.

Por otra parte, la evaluación al desempeño debe lograr que el gestor de recursos humanos la aplique de 4 a 6 veces al año, en las diferentes áreas para medir el cumplimiento de cada servidor público, ya que esto les permite otorgar reconocimientos, promociones, permanencia en el puesto de trabajo y mejora de salarios. Es decir, el propósito de los servidores públicos, es que estén satisfechos con su puesto de trabajo para que muestren una actitud positiva o negativa de socialización, de colaboración, de cumplimiento a reglamentos organizacionales y a sus políticas. En este caso, el 40% de los trabajadores ha sido evaluado 4 veces al año.

Los servidores públicos siempre tienen que estar en un nivel intermedio de satisfacción con el departamento de recursos humanos, para que mejoren la gestión y desarrollo que fortalezca los lineamientos de los recursos humanos de la institución. Por tanto, el 70% de

los servidores públicos conocen la Ley 502 donde se establecen los acuerdos y sus funciones o tareas específicas, procedimientos que se deben seguir, políticas a aplicar y respetar los objetivos a cumplirse.

Además, los servidores públicos están identificados y apropiados de la misión y visión de la institución; sin embargo, se tiene un 75% que no se siente a gusto en su puesto de trabajo el cual obedece más al perfil del puesto que en ese momento optaron a la plaza vacante. Sin embargo, la Alcaldía muestra preocupación por capacitar al recurso humano y sus temas que están orientadas a higiene y seguridad, atención a desastres, relaciones humanas y por otra parte tienen la oportunidad de nivelar académicamente a sus funcionarios y servidores en las diferentes universidades del país.

Por lo tanto, para garantizar el cumplimiento jurídico toda institución debe estar regida bajo ley para resguardar el orden y proteger a la persona, como es la Ley 502 de carrera administrativa municipal para los recursos humanos de la institución pública, donde el recurso humano es el encargado de hacerla cumplir y publicarla.

Y por último, con relación a los lineamientos estratégicos este debe ser un elemento para potencializar el uso de los recursos humanos de las alcaldías en planes de modernización, ampliación de cobertura, seguridad, competitividad y transparencia. Siempre y cuando se aplique lineamientos establecidos en la Ley y para tal efecto se propone un plan de acción para su fortalecimiento en la gestión y desarrollo de los recursos humanos.

VIII. Recomendaciones

- Establecer un mecanismo que permite medir el cumplimiento de la ley 502, en las contrataciones de los Recursos Humanos
- Capacitar al personal sobre las exigencias del cargo que ocupan en la municipalidad para garantizar que sean eficientes y eficaces en sus funciones
- Motivar a los colaboradores para estén a gusto en sus puestos de trabajo y que puedan desempeñarse con eficiencia y eficacia.
- Hacer de los recursos humanos contratados personas que se sientan satisfechas en el área que les toca trabajar.
- Mantener siempre la capacitación a todos sus colaboradores, independiente de su nivelación académica y de forma integral.
- Mejorar la gestión y desarrollo del recurso humano, para ya no estar en nivel intermedio, sino en nivel avanzado.
- Estar aplicando siempre la evaluación de desempeño a todos los colaboradores de todas las áreas, de una forma constructiva, motivándolos a la realización de un buen trabajo. Es decir, la evaluación al desempeño se debe revisar constantemente y estimular al servidor público que se destaque en el cumplimiento de su trabajo.
- Garantizar que el recurso humano contratado este consiente que debe desempeñarse como un servidor público con eficacia, eficiencia y en el desarrollo de sus funciones.
- Revisar el marco jurídico institucional para la gestión y desarrollo de los recursos humanos de las municipalidades y en particular en la alcaldía de Estelí.
- Establecer un mecanismo que permita darle cumplimiento a ley 502 respecto a la gestión del recurso humano.
- Los lineamientos debe ser parte del plan de acción que garanticen un proceso claro, transparente en el cumplimiento de la carrera administrativa.

IX. Bibliografía

Libros:

Alcaldía de Estelí. (2008). *Caracterización de Alcaldía de Estelí*. Estelí.

Alcaldía Estelí. (27 de Enero de 1998). Reglamento Interno. Estelí, Nicaragua.

Alcaldía, F. (Junio de 2016). Procesos de reclutamiento del recurso humano. (V. Ruiz, Entrevistador) Estelí.

Alfredo, B. C. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: EUNED.

Asamblea Nacional de República de Nicaragua. (07 de Agosto de 2002). Ley 438. Managua, Nicaragua.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta edición ed.). Colombia: MC Graw Hill.

Coulter, R. S. (2005). *Administración*. Prentice Hall, Hispanoamericana.

Giraldo, C. (2009). *Finanzas Públicas en América Latina: La economía política*. Bogotá D.C.: Ediciones desde abajo.

Hernández Sampierí, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). México: McGraw Hill.

López, J. P. (2008). *Metodología de la investigación científica* (Sexta ed.). Managua, Nicaragua.

Mairena, R. (20 de Mayo de 2016). Personal de Alcaldía de Estelí. (V. Ruiz, Entrevistador)

Newstron, D. K. (2003). *Comportamiento humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw Hill.

Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Washington, D.C. 20037, E.U.A., Washisgton, D.C E.U.A: Organización Panamericana de la Salud.

Rodríguez González, O. (2014). *Incidencia de la evaluación del desempeño laboral en el logro de los objetivos institucionales de la FAREM-Estelí*. FAREM. Estelí: Impresiones Isnaya.

UCA. (2007). Encuentro III concurso internacional. *Univerisdad Centroamericana*, 158.

Zavariz Vidaña, A. (2010). *La comunicación gubernamental en Veracruz 2008-2010*. México, Veracruz.

Sitios web:

Alcaldía Bogotá. (23 de Abril de 2009). *alcaldiabogota*. Recuperado el 12 de Mayo de 2016, de www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/INTEGRACIONSOCIAL/LINEAMIENTOS

Añez, C., & López, A. (Mayo-Agosto de 2001). Clientelismo político y recursos humanos. *Vol. 07, Núm. 2*, 201-2015. Recuperado el 12 de Mayo de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/336/33607203.pdf>

Arias García, P. L., & Martínez, V. (2014). *ues.edu.sv*. Recuperado el 12 de Mayo de 2016, de ri.ues.edu.sv/6694/

Boiser, S. (2004). *cedet.edu.ar*. Recuperado el 08 de Febrero de 2016, de http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/ponencia_boisier.pdf

Borja, R. (09 de Octubre de 2012). *wordpress.com*. Recuperado el 08 de Febrero de 2016, de <https://senosfueelpaisdelasmanos.wordpress.com/2012/10/09/descentralizacion-y-autonomia-en-el-ecuador-rodrigo-borja/>

Cabezas, J. (01 de Marzo de 2008). *lancocultural.blogspot.com*. Recuperado el 17 de Mayo de 2016, de <http://lancocultural.blogspot.com/2008/03/los-municipios.html>

Che Can, R. N. (02 de Febrero de 2015). *gestiopolis.com*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/conceptos-de-administracion-publica/>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración* (Séptima edición ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://olgaarrieta.files.wordpress.com/2015/06/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>

CONADASI. (2005). *minsa.gob.pe*. Recuperado el 21 de Febrero de 2016, de http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/119_LINPOLITRRHH.pdf

Conexiónesan. (29 de Mayo de 2015). *esan.edu.pe*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/05/recursos-humanos-que-indicadores-de-gestion-se-deben-considerar/>

Decreto No.45-2006, D. O. (04 de Agosto de 2006). *legislación.asamblea.gob.ni*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aaea87dac762406257265005d21f7/b7d314cf376c

Dirección Nacional de Servicio Civil. (Febrero de 2006). *serviciocivil.cl*. Recuperado el Mayo de 2016, de <http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/DiagnosticoUnidadesRRHHServiciosPublicosAdministracionCentralEstado.pdf>

Duran Esquivel, G. (14 de Junio de 2004). *gestiopolis.com*. Recuperado el 17 de Junio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/plan-accion-ejecucion-metas-tareas/>

Fernández Ruiz, J. (2002). *Servicios públicos municipales* (Primera edición ed.). México D.F: Méxioc. Obtenido de <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/Servicios.pdf>

Finot, I. (2007). *aecr.org*. Recuperado el 08 de Febrero de 2016, de <http://www.aecr.org/images/ImatgesArticles/2007/08b%20Finot.pdf>

García Hodgson, M. E., Melgara Estrada, R. J., & Villarreyña Centeno, I. d. (2015). *Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí, en el primer semestre 2015*. . Estelí: Impresiones Isnaya.

García, Y. (27 de Octubre de 2014). *conceptodefinición* . Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/recursos-humanos/>

Ley No.502, D. (20 de Octubre de 2004). *juridico*. Recuperado el 08 de Mayo de 2016, de http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_nic_ley502.pdf

Martinez, L. (01 de Enero de 2004). *gestiopolis.com*. Recuperado el 19 de Mayo de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona/#autores>

Márquez Pérez, M. (30 de Enero de 2002). *gestiopolis.com*. Recuperado el 16 de Junio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral/>

Matteucci, M. A. (29 de Abril de 2009). *blog.pucp.edu.pe*. Recuperado el 14 de Febrero de 2016, de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/29/la-desconcentracion-y-la-descentralizacion/>

- Montesinos, E. (Agosto de 2005). Los estudios de la descentralización en América Latina. *Vol. XXXI No. 93(93)*, 77-88. Recuperado el 08 de Febrero de 2016
- Ocampo, J. A. (1999). Fortalezas, debilidades y desafíos del pacto fiscal. *CLAD-OEI*, 7. Obtenido de old.clad.org/...reforma-democracia/...febrero-1999/fortalezas-debilidades
- Pérez Almeneiro, M. (27 de Julio de 2014). *gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/la-administracion-publica-su-relacion-con-el-estado/#autores>
- Poder Judicial de Nicaragua. (2012). *poderjudicial.gob.ni*. Recuperado el 17 de Mayo de 2016, de http://www.poderjudicial.gob.ni/pjupload/noticia_reciente/PLAN ESTRATEGICO_2012_2021.pdf
- Rodríguez Lagual, Y. (10 de Marzo de 2013). *eoi.es*. Recuperado el 23 de Mayo de 2016, de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- rrhh.web. (2006). *rrhh-web.com*. Recuperado el 19 de Mayo de 2016, de <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>
- Scribd. (12 de Mayo de 2011). *scribd*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de <https://es.scribd.com/doc/55278750/Concepto-de-Marco-Legal-en-lo-Juridico-SEMINARIO>
- Segeplan.gob.gt. (27 de Mayo de 2014). *segeplan.gob.gt*. Recuperado el 17 de Mayo de 2016, de www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_k2&view=item&task.
- Souto Anido, L. (2013). *eumed.net*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1423/conclusiones.htm>
- Thompson, I. (Octubre de 2007). *pronegocios.net*. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- UAEH. (Diciembre de 2011). *uaeh*. Obtenido de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/ejecucion_y_contro_de_los_planos_de_accion.pdf

VII. Anexos

Anexo 1. Encuesta

Anexo 2. Entrevista

Anexo 3. Tablas de Contingencia

Anexo 4. Sistematización

Anexo 5. Reglamento interno

Anexo 6. Contrato

Anexo 1: Encuesta



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM ESTELI

Encuesta dirigida al personal de la Alcaldía de Estelí.

La presente encuesta tiene como objetivo a analizar el cumplimiento de la Ley 502 en la alcaldía de Estelí para el diseño de una propuesta que fortalezca los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

Edad: 18 a 25 años ____ 26 a 35 años ____ 36 a 45 años ____ más de 45 años ____

Puesto que desempeña _____ Sexo: M ____ F ____

Marque con una X la opción que usted estime conveniente:

I. Administración de Recursos humanos

1. ¿Usted fue reclutado para laboral a la alcaldía municipal de Estelí, por referencias profesionales?

Sí _____ No _____

2. ¿Su contratación en la alcaldía de Estelí obedece a recomendaciones políticas?

Sí _____ No _____

II. Gestión y desarrollo de los recursos Humanos

2.1. Evaluación al desempeño

3. ¿Cuántas veces ha sido evaluado su desempeño laboral?:

1) 1-3 ____; 2) 4-6 ____ 3) 7 a más ____

4. ¿Cómo valora Usted la evaluación realizada

Muy Bueno ____; 2) Bueno ____; 3) Malo ____; 4) Muy Malo ____.

2.1.1 Ausentismo laboral

5. Usted cuando se ausenta del trabajo es por.

- 1- Por enfermedad _____ 2- Problemas familiares _____ 3- Agotamiento físico y mental ____
 4- Por recreación ____ 5- Otras _____

2.2.1. Satisfacción Laboral

6. Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la Alcaldía

- 1- Muy malo ____; 2) Malo ____; 3) Regular ____; 4) Bueno ____; 5 Muy Bueno ____.

7. Cómo calificaría su nivel de identificación con la Alcaldía: INICIAR DE LA MEJOR OPCION A LA MAS BAJA

- 1- Muy malo ____; 2) Malo ____; 3) Regular ____; 4) Bueno ____; 5 Muy Bueno ____.

8. Está de acuerdo en cómo está gestionando en el departamento en el que trabaja respecto a las metas que este tiene encomendadas.

- 1-Siempre _____ 2- Casi siempre _____ 3- Algunas veces _____
 4-Casi Nunca _____ 5- Nunca _____

2.2.2. Capacitación

9. Me han capacitado para desarrollar mi trabajo.

SI ____ NO ____

10. Valoración sobre capacitaciones para el desarrollo del trabajo:

Aspectos a valorar:	Escala de valoración			
	Siempre	Casi Siempre	Casi nunca	Nunca
10.1 Considero que la capacitación que he recibido me permite desarrollar adecuadamente mis actividades				
10.2 Siento que la institución se preocupa por la adecuada capacitación de los empleados.				
10.3 Mi jefe se preocupa por capacitarme.				
10.4 Siento que la capacitación me ha ayudado a crecer dentro de la empresa				

2.2.4. Movilidad

11. Me gustaría cambiar de puesto de trabajo dentro de la institución.

1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

12. Me considero mal valorado en el puesto de trabajo que ocupa en la institución.

13. 1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

14. 4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

2.2.5. Motivaciones y expectativas

15. Conozco las prestaciones a las que tengo derecho.

1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

16. De acuerdo con los sueldos que hay en mi institución, considero que debería de ganar más.

1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

17. En la institución se respetan las prestaciones de acuerdo a la Ley 476.

1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

2.2.6. Competencias (identidad, actitudes, aptitudes)

18. El puesto que actualmente desempeño es el adecuado a mis conocimientos.

Sí_____ No_____

19. Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la institución.

SI _____ NO _____

20. Creo poder superarme dentro de mi puesto y aspirar a uno mejor.

1-Siempre_____2- Casi siempre_____3- Algunas veces_____

4-Casi Nunca_____5- Nunca_____

9. Conoce la misión y visión de su institución.

SI_____ NO_____

4. Marco jurídico

21. Conoce la Ley 502 de carrera administrativa municipal

Sí ____ No ____

22. Si conoce la ley, cómo la aplica en sus funciones de trabajo

1. Siempre _____ 2- Casi siempre _____ 3- Algunas veces _____

4-Casi Nunca _____ 5- Nunca _____

23. Existe una política pública explícita de descentralización y lo de desconcentración

(¿entendida como transferencia de responsabilidades, recursos financieros, autonomía para la toma de decisiones administrativas, etc. ;) para el nivel local?

Sí ____ No _____

Si la respuesta es NO pase a la pregunta 26, Si es afirmativo pregunta 27.

24. ¿Existen convenios, procedimientos administrativos o normas legales establecidas para la descentralización?

Sí ____ No _____

Si afirmativo registrar al menos un ejemplo: _____

25. En el consenso de la siguiente tabla, ¿cuál consideran que es el nivel o grado de descentralización o desconcentración, alcanzado por el nivel local analizado?

Marque con una X la categoría que estime conveniente:

No.	Ítem	Nulo	Bajo	Intermedio	Avanzado
1	Formulación de políticas de salud				
2	Definición y manejo de presupuesto				
3	Planificación y programación				
4	Adquisición directa de tecnología (equipos)				
5	Selección de proveedores Atención al medio ambiente				
6	Manejo de recursos humanos				

26. ¿Se preocupan las autoridades superiores por que conozcan la visión y misión de la municipalidad?

Sí _____ No _____

27. Si la respuesta es afirmativa, considera que en la práctica esta ha servido para mejorar la calidad del recurso humano. Sí _____ No _____

Gracias por su colaboración.

Anexo 2: Entrevista



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA FAREM ESTELI

Entrevista dirigida a: MSc. Melania Peralta- Vice Alcaldesa, Lic. Rafael Raúdez – Srio. Del Consejo Municipal y Ing. Raúl Mairena - Responsable de Recursos Humano.

La presente entrevista tiene como objetivo analizar el cumplimiento de la Ley 502 (Carrera Administrativa) en la alcaldía de Estelí para el diseño de una propuesta que fortalezca los lineamientos en la gestión y desarrollo de los recursos humanos. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Cómo puede describir la gestión y el desarrollo de los recursos humanos de la Alcaldía?
2. ¿Considera que la satisfacción laboral es propicia para el buen desempeño de los trabajadores de la Alcaldía?
3. ¿De qué manera afecta/satisface la gestión y desarrollo de los recursos humanos?
4. ¿Cómo mide la satisfacción laboral de los trabajadores?
5. ¿De qué manera aportan los trabajadores a las diferentes áreas para que exista un clima de armonía y colaboración?
6. ¿Realizan evaluaciones sobre el desempeño de los trabajadores?
7. ¿Hasta qué punto es aceptada la evaluación del desempeño de los trabajadores?
8. ¿Los trabajadores desde sus diferentes áreas de trabajo conocen sobre la Ley 502 o parte de ella (¿carrera administrativa)?
9. ¿Con qué frecuencia se les capacita y en qué temas?
10. ¿Existe una política de promoción de acuerdo a su desempeño u otros criterios?
11. Le han advertido del sigilo adecuado para el manejo de la información administrativa dentro de su área de trabajo.

12. ¿Qué grado de autonomía tiene el nivel local en la formulación y la ejecución de su presupuesto?
13. ¿Existen un plan de acción basado en los lineamientos que mejoren la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la alcaldía en función de alcanzar la eficiencia?
14. ¿Estudian la Ley 502 de carrera administrativa para promover, remover, o despedir a un trabajador?

Gracias por su colaboración.

Anexo 3. Tablas de Contingencias

Capacitaciones & Evaluación de desempeño.

Recuento

		¿Cuántas veces ha sido evaluado su desempeño laboral?				Total
		1- 3 veces	4-6 veces	7 a más	Nunca	
Las capacitaciones recibidas me permiten desarrollar adecuadamente mis actividades	Siempre	4	29	7	0	40
	Casi siempre	2	17	0	1	20
	Casi nunca	0	1	0	0	1
	Nunca	1	8	1	0	10
Total		7	55	8	1	71

Edad del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-25 años	4	4.3	4.7	4.7
	26-35 años	31	33.7	36.5	41.2
	36-45 años	14	15.2	16.5	57.6
	más de 46 años	36	39.1	42.4	100.0
Total		85	92.4	100.0	
Perdidos	Sistema	7	7.6		
Total		92	100.0		

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	49	53.3	53.3	53.3
	Femenino	43	46.7	46.7	100.0
Total		92	100.0	100.0	

Tabla de contingencia Conoce la Ley 502 de Carrera Administrativa * Sexo

Recuento

		Sexo		Total
		Masculino	Femenino	
Conoce la Ley 502 de Carrera Administrativa	Sí	35	36	71
	No	12	6	18
Total		47	42	89

Tabla de contingencia Recurso Humano * Satisfacción laboral

Recuento

		Satisfacción laboral		Total
		Sí	No	
Recurso humano	Nulo	3	1	4
	Bajo	9	2	11
	Intermedio	18	5	23
	Avanzado	15	1	16
	N/A	5	0	5
Total		50	9	59

Anexo 4. Sistematización Entrevista

Entrevista 1.

1. ¿Cómo puede describir la gestión y el desarrollo de los recursos humanos de la Alcaldía?

Arto III de la Ley de carrera Administrativa Municipal la prioridad de tener una buena gestión de los Recursos Humanos es el del desarrollo y crecimiento de los servidores públicos con el fin de calificar la eficiencia y eficacia del trabajo en las Alcaldías Que las administraciones municipales con las características señaladas, requieren de una regulación legal propia que norme las relaciones y situaciones jurídicas de empleo con sus funcionarios y empleados, que establezcan un sistema de Carrera Administrativa Municipal flexible para la gestión y desarrollo de los recursos humanos, garantizando la estabilidad laboral de los funcionarios y empleados municipales de carrera, que se desempeñen eficientemente en el ejercicio de sus funciones y adaptable a las necesidades organizativas de las instituciones y organizaciones municipales. La creación y funcionamiento de la Carrera Administrativa Municipal repercutirá positivamente en la eficiencia y eficacia en la gestión pública municipal y ello beneficiará a sus pobladores.

2. ¿Considera que la satisfacción laboral es propicia para el buen desempeño de los trabajadores de la Alcaldía?

Se toma en cuenta el Manual de Evaluación al desempeño para analizar si el servidor se siente cómodo en su trabajo y en su labor diaria tomando en cuenta que ellos expresan su satisfacción laboral ya sea escrita o verbal.

Arto. 69.- El Manual de Evaluación al Desempeño Laboral para las municipalidades del país, es uno de los instrumentos del Sistema de Carrera Administrativa Municipal, cuya aplicación debe ser sistemática permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el rendimiento de cada funcionario o empleado, adoptando como base la calificación profesional, la evaluación del mérito y otros factores que se especificarán en dicho Manual. La evaluación se realizará cada año.

3. ¿De qué manera afecta/satisface la gestión y desarrollo de los recursos humanos?

Es el momento de precisar los elementos de la planificación, seguimiento, control y evaluación de los compromisos sociales y Políticos que hace que los servidores se sienten afectados porque no pueden optar a esos cargos. Con el propósito de organizar de manera armónica los elementos de compromiso y de promover las participaciones incluyentes de los servidores públicos en el alcance de los objetivos propuestos. Es importante saber que existen dos criterios de evaluación, una en función del plan operativo anual y/o los compromisos sociales y el otro relacionado a las competencias necesarias para desempeñar el puesto, las cuales están especificadas en los descriptores de puestos y las que se coordinan con la Dirección General de Función Pública. Los objetivos deben definirse con un criterio realista, que impliquen retos posibles de cumplir. Competencias: Son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que una persona debe cumplir para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. Las competencias se basan en criterios cualitativos ya que representan los talentos, cualidades y características personales necesarias para cumplir con el trabajo indicado, o sea con los resultados esperados.

Nivelación. Es la capacitación que deben recibir los funcionarios y empleados momento de entrar en vigencia esta Ley ocupan un cargo de carrera y no cumplen con los requisitos académicos o de calificación técnica o profesional del mismo. El régimen de capacitación de nivelación deberá establecerse en el Reglamento de esta Ley. El plazo máximo para iniciar el cumplimiento de la capacitación de nivelación no deberá exceder de un año.

Actualización. Es la que sirve para mantener actualizados a los funcionarios y empleados municipales en el dominio de métodos y técnicas de trabajo, acordes a las exigencias del momento o cuando ocurrieren cambios tecnológicos que ameriten un adecuado adiestramiento y nuevos conocimientos para un eficiente desempeño.

Capacitación o formación. Es la que se determina para cada cargo por la Carrera Administrativa Municipal y será desarrollada en el marco del Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM), en coordinación con las instituciones que se considere necesario. El SINACAM, en coordinación con las instituciones de educación autorizadas por la Ley, definirá las materias, niveles y cargas horarias que cada cargo debe recibir y las equivalencias que pueden aplicarse como estudios o experiencia

4. ¿Cómo se mide la satisfacción laboral de los trabajadores?

Escoger este nivel supone que la persona muestra lealtad a los valores básicos de la Alcaldía. Su calificación se valora como mejorable.

Actúa de forma transparente, muestra honestidad, lealtad en sus acciones. Utiliza la ley reinterpretándola según su criterio. Ofrece igualdad de oportunidades a todos los Servidores Públicos sin discriminación alguna, Según su interés o criterio personal Sus actuaciones reflejan credibilidad y transparencia.

- Efectividad Personal: Es la capacidad de conseguir buenos resultados a través de la autogestión del trabajo, mostrando confianza en las propias.
- Habilidades y criterios, así como autocontrol en situaciones conflictivas.
- Afronta los retos y problemas con energía, entusiasmo y determinación.
- Se fija sus propios objetivos para superar las dificultades.
- Evalúa y revisa continuamente su propia mejora respecto a sus objetivos.
- Se fija objetivos retadores y de superación continua y se esfuerza por alcanzarlos.
- Incentivos que sean para los servidores públicos como canasta básica, camisetas, bono navideño, bono solidario y demás beneficios a los servidores públicos.

5. ¿De qué manera aportan los trabajadores a las diferentes áreas para que exista un clima de armonía y colaboración?

Todos por una misma misión y causa identifican las necesidades y hace adaptaciones en su trabajo. Siendo positivo ante los cambios Demuestra una mentalidad abierta respecto a las opiniones y puntos de Vista de otras personas y es capaz de cambiar su propio enfoque. Ante las nuevas ideas o proyectos actúa de forma proactiva como motor del cambio. Comprende los puntos de vista de otras personas. Responde rápidamente a los cambios organizativos. Adapta sus puntos de vista ante una situación cuando aparecen nuevas opciones que le parecen positivas. Cambia la prioridad en sus tareas cuando lo requiere una situación particular. Mantiene una actitud de adaptación respecto a las normas y métodos para responder a las necesidades del cambio. Crea un entorno en el que la pro actividad es valorada. Actúa para generar y aprovechar las nuevas oportunidades que surgen. Busca diferentes formas de hacer las cosas/soluciones si encuentra Obstáculos, Desarrolla nuevos

y originales enfoques de los problemas, Se anticipa (en semanas o meses) para detectar y solucionar posibles, Dificultades o identificar oportunidades. Mantiene y amplía su conocimiento profesional y técnico para conseguir un alto estándar de calidad en el trabajo. Es un experto en relación a los conocimientos necesarios en su puesto de trabajo. Es capaz de utilizar y transmitir sus conocimientos en la práctica cotidiana. Como experto en su materia actúa como consultor interno ofreciendo y Transmitiendo sus conocimientos a los demás. Muestra un gran interés por aprovechar todas las oportunidades de capacitación que se les planteen.

6. ¿Realizan evaluaciones sobre el desempeño de los trabajadores?

Se realizan evaluaciones al desempeño 2 veces al año se utilizan formatos del Manual desempeño laboral están normados por la NTCI de la contraloría general de la república. La ley 502 Titulo No IV de la evaluación, capacitación y traslado.

Capítulo I de la Evaluación al desempeño arto 69 que literalmente dice la realización de las evaluaciones al desempeño y que se deberá realizar una vez al año.

Pero según las normas de control internas NTCI modificadas a partir de abril 2016 establece literalmente que deberá realizarse dos veces al año.

Con base a lo establecido en el Arto. 141 de la Ley No.502, y Arto. 97 de la Ley No. 476 de la Ley de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral de los funcionarios y empleados de las municipalidades, tiene los objetivos siguientes:

- Propiciar estilos de dirección que contribuyan a mejorar los servicios que prestan los funcionarios y empleados municipales, atendiendo a los objetivos de cada municipalidad.
- Facilitar el desarrollo de los servidores públicos municipales a través de acciones que incidan en su motivación para conseguir mejores resultados.
- Proporcionar información objetiva para la gestión y desarrollo del personal.

7. ¿Hasta qué punto es aceptada la evaluación del desempeño a los trabajadores?

La evaluación del desempeño laboral, será efectuada a todos los funcionarios y empleados de carrera administrativa municipal. Las Autoridades Superiores, con la participación del personal directivo de las distintas áreas de cada Municipalidad, deberán establecer los

objetivos a lograr en el periodo. La Evaluación será realizada y firmada por el Superior Inmediato del funcionario/a. Posteriormente se hará una retroalimentación, donde evaluador y evaluado revisarán aspectos relativos al desempeño y se realizará con la mayor objetividad e imparcialidad

Si un funcionario/a de carrera obtiene un resultado deficiente en tres evaluaciones, se deberá separar del cargo de conformidad a lo establecido en el Arto. 62 numeral 7 de la Ley N0. 502, previo inicio del proceso disciplinario establecido en la Ley N° 502.

Las instancias de Recursos Humanos, el personal directivo o evaluador de La Alcaldía Municipal deberá asegurar la confidencialidad, sigilo y custodia de los documentos donde están contenidos los resultados de la evaluación.

8. ¿Los Trabajadores desde sus diferentes áreas de trabajo conocen sobre la Ley 502 o parte de ella (Carrera Administrativa)?

La mayoría de los servidores públicos de las municipalidades, Si conocen sobre la ley 502. Es muy importante conocer sobre la ley 502 porque es el sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia y eficacia de la administración municipal en el ejercicio de sus competencias, para el cumplimiento de ello la Ley regula el empleo, los cargos, funciones y los salarios en la administraciones públicas municipales y sus órganos de aplicación, basados en los méritos y capacidades, bajo procedimientos de ingreso a los cargos vacantes, permanencia, ascenso, traslado, cambios de cargo, democión, retiro, capacitación e incentivos, así como los deberes y derechos de los funcionarios y empleados del sistema de carrera.

9. ¿Con que frecuencia se les capacita y en qué temas?

Según la ley 502 y su reglamento en el arto 73 se crea el sistema nacional de carrera administrativa municipal conocido como SINACAM como la instancia correspondiente para brindar la oferta de capacitación para responder las demandas y excepciones de acuerdo a las políticas establecida, cabe mencionar que las Alcaldía aportan el 2% de las planillas para capacitaciones.

Se realiza una caracterización al personal una vez al año, se capacita seguido al personal según las áreas y las necesidades de la misma reuniendo el perfil del curso o capacitación de un tema determinado y siempre avalado por la Comisión municipal y revisado para que estudien.

De acuerdo al Artículo 74.- Para efectos de esta Ley, la capacitación o formación de los funcionarios de carrera se clasifica de la siguiente forma:

- De Nivelación.
- De Actualización.
- De Formación.
- De Interés Personal.

Diplomados en:

- Planificación
- Tributaria
- Finanzas
- Contabilidad
- Proyectos
- Servicios Municipales

Capacitación en valores, sobre la ley 502 a los Reps. de RRHH y Asesores legales internos.

Capacitación sobre las nuevas normas de control interno

Capacitación sobre SISCAM, SIAF M, SISCAT, etc.

10. ¿Existe una política de promoción de acuerdo a su desempeño u otros criterios?

Artículo 79.- La promoción es el ascenso de un puesto de nivel inferior a otro superior dentro de un mismo cargo. Los funcionarios y empleados tienen derecho a ser promovidos dentro del mismo cargo de un escalafón inferior a otro superior sin más limitaciones que las exigidas por razón de título, diploma, calificación técnica o experiencia para desempeñar la nueva función; el ascenso es a cargo superior inmediato o mediate superior. La promoción implica un salario superior al devengado en el puesto anterior.

No existe política de promoción en base a la evaluación del desempeño, no está establecido este tipo de perfil para la evaluación.

11. ¿Le han advertido del sigilo adecuado para el manejo de la información administrativa dentro de sus áreas de trabajo?

Los Servidores públicos deberán observar el deber de sigilo con respecto a aquella información que, en legítimo y objetivo interés del centro de trabajo, les haya sido expresamente comunicada con carácter reservado.

En todo caso, ningún tipo de documento entregado por la municipalidad al servidor podrá ser utilizado fuera del estricto ámbito de aquella ni para fines distintos de los que motivaron su entrega.

12. ¿Qué grado de autonomía tiene el nivel local en la formulación y la ejecución de su presupuesto?

Se solicita a las áreas el POA presupuesto anual por área para luego realizar el presupuesto municipal de cada año esto consta de ingreso y egreso del municipio. Todo basado en la ley de régimen presupuestario y sus reformas a la misma siendo el 80 % para inversión y el 20% para gastos corrientes se toma en cuenta los proyectos según la necesidad de la población a través de los cabildos municipales.

13. ¿Existe un plan de acción basado en los lineamientos que mejoren la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos de la Alcaldía en función de alcanzar la eficiencia?

Se realizan plan semanal y mensual con el fin de lograr las metas por áreas tomando en cuenta la eficacia y eficiencia de la misma. No existe un plan de acción específico si no que se labora de manera general por cantidad de trabajo a realizarse.

14. ¿Estudian la Ley 502 de Carrera Administrativa para promover, remover, o despedir a un trabajador?

Todo movimiento del personal o bien renuncia es revisado según la ley de carrera administrativa municipal, ley de carrera civil o código laboral vigente

En algunos casos es revisado por la comisión municipal que dejando establecido en acta los acuerdos obtenidos se proceden a dar pase a la renuncia, traslado o promoción.

Entrevista 2.

1- ¿Cómo describen el proceso de contratación de los recursos humanos de las Alcaldías?

2- **¿Cómo puede describir la gestión y el desarrollo de los recursos humanos de las Alcaldías?**

(Arto. 1 de la Ley N° 502 y su Reglamento) Provee a los Municipios un Sistema de Administración de Recursos Humanos, para la ejecución de sus políticas públicas municipales, que aseguren la eficiencia y la eficacia en su gestión pública municipal de una forma transparente

Las Alcaldías se rigen a la Ley 502 Ley de Carrera Administrativa municipal buscando políticas de transparencias, y ordenamiento del proceso administrativo de Recursos humanos para el desarrollo de dicha institución que refleje equidad, claridad, disponibilidad de información y la administración de dicha área en la aplicación, eficiente de los procedimientos administrativos de recursos humanos. Esta política tiene como objetivo la aplicación de (manuales y evaluaciones de desempeño) en los diferentes procesos fundamentales de la gerencia del capital humano tales como:

- ✓ Planificación de los recursos humanos
- ✓ Clasificación de puestos
- ✓ Provisión de puestos
- ✓ Desarrollo de recursos humanos
- ✓ Gestión del desempeño
- ✓ Relaciones laborales
- ✓ Administración de Salarios y beneficios sociales de los trabajadores

3- **¿Considera que la satisfacción laboral es propicia para el buen desempeño de los trabajadores de las alcaldías?**

Para un buen desempeño laboral es muy importante tener en cuenta que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es la motivación constante y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como puede ser delegarles una

mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral. Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar un buen clima laboral.

Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral

1. **La motivación:** la motivación por parte de las alcaldías, por parte del trabajador y la económica. El salario es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
2. **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
3. **Establecimiento de objetivos:** el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período del tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador, pero también viables.
4. **Reconocimiento del trabajo:** el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo, el primer error si Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada, sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.
5. **La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además, quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

6. **La formación y desarrollo profesional:** los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

4- ¿De qué manera afecta/satisface la gestión y desarrollo de los recursos humanos?

El área de Recursos Humanos se ha convertido en muchas Alcaldía en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral. Su aporte permite a las instituciones garantizar el ingreso del personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de la estrategia definida por las alcaldías, desarrollar las competencias que aumenten la productividad a través de programas de formación y entrenamiento del personal.

Contar con un área de Recursos humanos puede resultar en un valor agregado importante por cuanto permite descentralizar funciones y asignar responsabilidades específicas a otras áreas, de esta manera la administración podrá contar con un soporte importante en la gerencia del personal.

Aunque el área de Recursos Humanos del personal se ha relacionado tradicionalmente con los aspectos referidos a la compensación, en el cumplimiento de la normatividad legal, los Recursos Humanos permite al personal administrativo y demás áreas que tienen una responsabilidad vital en el logro de los objetivos de la institución.

El proceso de implementación del área de Recursos humana en las Alcaldía o empresa donde no existe, requiere de una decisión administrativa que incluya los alcances iniciales del área, sus resultados y tareas asignadas, así como un tiempo de adecuación y una evaluación posterior que permita verificar la contribución de la nueva área en el contexto Institucional. Inicialmente es posible que no asuma todos los aspectos propios de esta gestión, pero con el tiempo podrá hacerlo en la medida en que se conforme un equipo de apoyo que le permita liderar todas las acciones resultantes de la planeación de recursos humanos.

De igual manera. El área de Recursos humanos tiene la responsabilidad de ser un punto de apoyo en la construcción de una cultura acorde a los lineamientos institucionales en términos

no solamente de entrenamiento y fortalecimiento de los aspectos propios de la institución sino también en la generación de espacios de desarrollo para todos los que intervienen en el proceso productivo y de gestión.

Es importante que el ocupante del cargo haya tenido alguna experiencia anterior en el manejo de personal y en los temas relacionados con Recursos Humanos, igualmente se recomienda que dicha persona tenga alguna formación específica en el tema, sea a través de un Diplomado o bien de una especialización que le permita conocer los aspectos teóricos de la gerencia de recursos humanos, así como la actualización permanente en el tema.

5- ¿Cómo mide la satisfacción laboral de los trabajadores?

Se Podría medir como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados.
2. Las características de empleos anteriores.
3. Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo

3. Supervisión
4. Compañeros
5. Contenido del puesto
6. Seguridad en el empleo
7. Oportunidades de progreso.

Además, se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

Satisfacción general, indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

6- ¿De qué manera aportan los trabajadores a las diferentes áreas para que exista un clima de armonía y colaboración?

La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada uno de los trabajadores puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento institucional se concentra en el muy limitado, número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la institución (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores o trabajo en equipo.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

7- ¿Realizan Evaluaciones sobre el desempeño de los trabajadores?

En nuestras alcaldías municipales si se realizan según **Ley 502 Artículo 69.-** El Manual de Evaluación al Desempeño Laboral para las municipalidades del país, es uno de los instrumentos del Sistema de Carrera Administrativa Municipal, cuya aplicación debe ser sistemática permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el rendimiento de cada funcionario o empleado, adoptando como base la calificación profesional, la evaluación del mérito y otros factores que se especificarán en dicho Manual. La evaluación se realizará cada año.

Artículo 114.- Las municipalidades tienen el deber de realizar las evaluaciones respectivas de sus funcionarios y empleados en materia de administración de recursos humanos, desempeño y cumplimiento de planes de trabajo tal como se establece en la presente Ley.

Debido a que la evaluación del desempeño no es un fin en sí misma sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la institución o en el cargo que ocupa, de falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación.

Por ello, el objetivo de esta evaluación es hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, los objetivos y las responsabilidades en sus puestos de trabajo.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es semestral.

Los resultados de la evaluación al desempeño serán determinantes para realizar las aplicaciones establecidas en el Arto. 71 de la Ley No. 502, Ley de Carrera Administrativa Municipal. Además, permitirán a la persona evaluada conocer, entre otros:

1. Calificación cualitativa y cuantitativa de su desempeño laboral.
2. Reconocimiento justo y equitativo de su aporte a los resultados de la Institución.
3. Orientación sobre la forma en que debe desempeñar su trabajo, para que éste satisfaga las expectativas de la Municipalidad, así como a las demandas de los usuarios de sus servicios.
4. Retroalimentación de su desempeño laboral.
5. Aplicación de la Política de Estímulos y Reconocimientos al Servidor Público Municipal o Sanciones conforme la Ley N° 502, previo procedimiento disciplinario, según resultados de Evaluación.

El proceso de Gestión al Desempeño se desarrollará en tres fases o etapas, siendo éstas:

1. Planificación
2. Apoyo y Seguimiento.
3. Evaluación

8- ¿Hasta qué punto es aceptada la evaluación del desempeño de los trabajadores?

Según la Ley 502 Artículo 71.- Los resultados de la evaluación al desempeño deben servir para la aplicación de reconocimientos, premios, incentivos, sanciones, corregir situaciones problemáticas, recomendar capacitaciones, garantizar la permanencia en el puesto, definir promociones, mejorar el salario y recomendar la democión o retiro del funcionario o empleado, de acuerdo a los resultados. Los funcionarios y empleados de carrera podrán recurrir de reposición y apelación en contra de los resultados de su evaluación y de las consecuencias que de ella .se deriven.

Es necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Por directamente relacionados con el puesto se entiende que el sistema califica únicamente elementos de importancia vital para obtener éxito en el puesto. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. Se entiende que la evaluación es práctica cuando

es comprendida por evaluadores y evaluados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia y conflicto.

Condiciones de la evaluación del desempeño.

1. La Evaluación será realizada y firmada por el Superior Inmediato del Servidor Público Municipal. Posteriormente se hará una retroalimentación, donde evaluador y evaluado revisarán aspectos relativos al desempeño y se realizará con la mayor objetividad e imparcialidad.
2. El Servidor Público Municipal, si está de acuerdo, firmará el formulario de Evaluación, caso contrario solicitará una revisión a su superior y de ser negativo los resultados de la revisión, el jefe del área notificará al Servidor Público Municipal evaluado con copia a la instancia de recurso humano. El resultado de esta evaluación podrá ser recurrido de Reposición y Apelación.

Si el servidor público municipal no está conforme con los resultados de su evaluación, presentará solicitud de reposición ante su jefe inmediato. Si los resultados de esta solicitud siguen siendo insatisfactorios, podrá recurrir de apelación ante la Comisión de carrera Municipal, departamental de Carrera Administrativa Municipal correspondiente según el caso.

Los recursos se interpondrán conforme lo establece el Reglamento de la Ley No. 502. La solicitud de reposición será interpuesta en los siguientes casos:

- a) Cálculo erróneo de los resultados alcanzados en los objetivos cuantitativos.
- b) Imposibilidad de alcanzar los objetivos por causa de fuerza mayor debidamente comprobada.
- c) Aplicación de objetivos que no corresponden al puesto desempeñado, o que siendo modificados en la etapa de seguimiento no se consideraron en la evaluación final.

Si las partes están de acuerdo la evaluación pasa a ser parte del expediente personal; si es recurrida de Reposición y Apelación, pasará a formar del expediente personal, una vez firme.

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No

debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo. Lograr que la evaluación deje de ser un evento difícil y tedioso no es fácil, pero tampoco imposible. La clave para lograrlo es planear adecuadamente e involucrar con la información y formación adecuada a todos los participantes

9- ¿Los trabajadores desde sus diferentes áreas de trabajos conocen sobre la ley 502 o parte de ella?

El conocimiento de la Ley 502, no se ha dado de manera masiva, en nuestras alcaldías, desde el año pasado y en este 2016, se ha promocionado y potencializado más a la parte de los responsables de RR HH, a las autoridades municipales, algunos directores de áreas y a las comisiones municipales. Es el reto de los RRHH y autoridades municipales capacitar al resto del personal de nuestras alcaldías

Las nuevas autoridades municipales han demostrado su voluntad política de cumplir con la Ley de Carrera Administrativa Municipal, que por lo general en otros gobiernos había generado despidos masivos de trabajadores públicos del Estado y de los trabajadores municipales, sin importar su capacidad, preparación académica y méritos obtenidos en sus años de servicio.

Los nuevos gobiernos municipales han asumido el protagonismo principal en el cumplimiento de la Ley No. 502, a fin de que esta ley no quede en papel, como ha sucedido con la Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa y la Ley de Carrera Docente, por mencionar algunas. Continúa siendo un reto el respeto de los derechos laborales en las nuevas administraciones edilicias y que se continúe la promoción a todos los niveles de la ley 502.

10- ¿Con que frecuencia se les capacita y en qué temas?

Según el la Ley 502, en el Artículo 73.- Se crea el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM), como la instancia de coordinación de la oferta de capacitación para responder a las demandas y necesidades de capacitación de los municipios sujetos a esta Ley, el Sistema es el responsable de su implementación, de acuerdo a las políticas de capacitación y formación de la Comisión Nacional de Carrera Administrativa Municipal.

Los funcionarios y empleados de carrera deberán cumplir con el régimen de capacitación que establezca el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM) el que será normado a través del Reglamento de esta Ley.

Artículo 74.- Para efectos de esta Ley, la capacitación o formación de los funcionarios de carrera se clasifica de la siguiente forma:

1. De Nivelación.
2. De Actualización.
3. De Formación.
4. De Interés personal.

Se elabora el Plan Anual de Formación y Capacitación

Para la elaboración del Plan la Dirección de Capacitación y Formación la DGCAM:

1. Se realiza detección de necesidades de capacitación en las Alcaldías, previa coordinación con el equipo municipal.
2. Se conforma el diagnóstico de necesidades

Es elaborado por la DGCAM y aprobado por la CNCAM a más tardar el 30 de noviembre de cada año.

El Plan Anual deberá detallar los años de las carreras, duración de los cursos, las materias que se impartirán con los créditos académicos correspondientes, las Universidades, Centros Técnicos e Instituciones acreditadas, así como los costos de los mismos.

Este diagnóstico deberá actualizarlo cada año.

El SINACAM en coordinación con las instituciones que vayan a brindar el servicio de Capacitación y Formación definirá las materias, niveles y cargas horarias que cada cargo debe recibir y las equivalencias que puedan aplicarse como estudios o experiencia.

Los temas de capacitación en una primera instancia nivelación para aquellos cargos que no corresponde con el puesto desempeñado (Administración de empresas, derecho, Técnico Superior en topografía).

Diplomados para directores de áreas de:

- a. Proyectos de Inversión Pública y Social (Directores de Proyectos).
- b. Fiscalización y Recuperación de Tributos Municipales de Plazos Vencidos. (Directores o Responsable de Tributación).
- c. Planificación Ambiental y Prevención del Riesgo (Directores o Responsables de Medio Ambiente).
- d. Gestión de Residuos Sólidos y Líquidos del Municipio (Directores o Responsable de Servicios Municipales).
- e. Control presupuestario (Directores o Responsables Financieros).
- f. Planificación Territorial y Urbana (Directores o Responsables de Planificación).

Capacitación dirigida a RR HH y Asesores legales de las alcaldías en temas de la ley 502.

Capacitaciones dirigidas al fortalecimiento del área de catastro.

Capacitación a un promotor de valores en la alcaldía para que este replique al resto del personal, principalmente en sensibilizar y crear conciencia en nuestros servidores públicos municipales.

La ley 502 plantea la formación, pero Creemos que hace falta complementar capacitaciones a distintas áreas de las alcaldías y mayor responsabilidad de las alcaldías municipales de asignar un presupuesto para formación del personal.

Educación Jóvenes y Adultos: Las Autoridades Municipales deberán coordinar con el MINED Para implementar el programa de Educación de Jóvenes y Adultos a sus servidores públicos municipales que requieran alfabetización, educación primaria y secundaria, con la finalidad de contribuir con el PNDH

La ley 502, plantea en los dos siguientes, **Artículo 75.-** Toda capacitación que haya recibido un funcionario deberá ser registrada en el expediente personal, con su puntuación correspondiente y tomarse en consideración para la evaluación del desempeño laboral. El sistema de puntuación por capacitaciones, deberá definirse en el Reglamento de esta Ley.

Artículo 76.- Toda capacitación que haya brindado el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal, la Asociación de Municipios de Nicaragua o cualquier otra institución u organismo, en cualquier modalidad, deberá ser reconocida por el Sistema de Carrera

Administrativa Municipal, en coordinación con el Sistema Nacional de Capacitación Municipal.

En nuestras alcaldías no existe un reconocimiento o consideraciones al escalafón del servidor público municipal, las comisiones municipales, departamentales y nacionales deben de jugar un papel más beligerante al respecto.

11- ¿Existe una política de promoción de acuerdo a su desempeño u otros criterios?

Artículo 79.- La promoción es el ascenso de un puesto de nivel inferior a otro superior dentro de un mismo cargo. Los funcionarios y empleados tienen derecho a ser promovidos dentro del mismo cargo de un escalafón inferior a otro superior sin más limitaciones que las exigidas por razón de título, diploma, calificación técnica o experiencia para desempeñar la nueva función; el ascenso es a cargo superior inmediato o mediano superior. La promoción implica un salario superior al devengado en el puesto anterior.

Artículo 80.- Todo cargo vacante o nuevo cargo dentro del Sistema de Carrera Administrativa Municipal, deberá ser llenado con base a una comprobación de méritos y capacidades y conforme a los procedimientos de selección establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

En nuestras alcaldías municipales existe Manual de procedimiento, selección, **promoción** y traslado del personal (Art. 137 Ley N° 502) que

Regula los procedimientos de:

- 1 . Concurso mixto de mérito-oposición, para cargos ejecutivos y de dirección (Arto. 47 Ley 502).
- 2 . Concurso mérito de cargos de base (Arto. 47 Ley 502).
- 3 . Sistema de Promoción Interna (Concurso oposición-Curso Selectivo) (Arto. 79 y sig. Ley N° 502 y 30 Reglamento Ley 502).
- 4 . Traslados. (Arto. 82 Ley N° 502).

Traslado de común acuerdo:

- 1 . Traslados dentro de la misma Alcaldía.
- 2 . Traslado de una municipalidad a otra.

Traslado por reorganización administrativa.

- 1 . Fundamento: Debe constar en el MOF.

LÍNEAMIENTOS DE POLÍTICA LABORAL Y DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL. En uso de las facultades del Arto. 11 literal b) de la Ley N° 502. (Reunión Ordinaria N° 01-16, Acuerdo N° 11, SINACAM)

- Los/Las Alcaldes no deberán hacer traslados ni promociones que no correspondan el perfil del cargo deben de Seguir los procedimientos establecidos para la promoción o traslado según lo dispuesto en la ley y su reglamento por las autoridades.
- Las Alcaldías deben garantizar estabilidad laboral a los y las servidoras públicos municipales, en concordancia con los lineamientos del Buen Gobierno, Arto. 80 numeral 6 de la Cn y Arto 84 numeral 5 de la ley 502.

11. ¿Le han advertido del sigilo adecuado para el manejo de la información administrativa dentro de su área de trabajo?

Capitulo II Arto. 113 Deberes y obligaciones, Inciso 17: No divulgar las cosas que conoce por razón de su cargo.

Como servidores públicos debemos ser consecuentes con los principios de lealtad a la institución que trabajamos, el respeto a nuestros superiores y sigilosos de la información de uso interno, igualmente brindar y manejar información a la población.

En toda institución se manejan políticas y medidas internas necesarias para el cumplimiento de metas de trabajo que no necesariamente sean ilegales sencillamente son estrategias definidas o propuestas por el equipo técnico.

12. ¿Qué grado de autonomía tiene el nivel local en la formulación y ejecución de su presupuesto?

Los gobiernos locales también son ejecutores de un plan nacional que baja el gobierno central (plan nacional de desarrollo humano) por lo tanto los presupuestos municipales incluyen fondos de transferencia del presupuesto general de la república.

Las alcaldías más pudientes económicamente también incluyen ejecución de proyectos con fondos propios y es allí donde entra la autonomía local algo muy difícil o imposible en alcaldías pequeñas (último grupo de categoría).

13. ¿Existe un plan de acción basado en los lineamientos que mejoren la gestión y desarrollo de los recursos humanos de la alcaldía en función de alcanzar la eficiencia?

Si existe y esta es una tarea que es responsabilidad de la oficina de recursos humanos la que deberá monitorear, proponer y evaluar tareas u obligaciones de la institución ante las autoridades superiores.

Debe de existir de manera obligatoria y permanente, un plan de capacitación que permita la superación académica del personal sin exclusión alguna, en la actualidad existen diferentes niveles de estudio, desde los que cursan su bachillerato acelerado (Ej. Sandino II) o así mismos cursos técnicos en las escuelas de oficio o también Diplomados y carreras esto ya a nivel universitario.

14. ¿Estudian la Ley 502 de carrera administrativa para promover, remover o despedir a un trabajador?

Los mismos niveles de superación y estudio del personal, han permitido que sea difícil al momento de un conflicto la no aplicación de la Ley, por lo tanto, se ha convertido en el arma jurídica de los gobiernos locales.

El problema es que exceptúa en su aplicación a los cargos de elección popular y al final son ellos los que la podrían violar (promover, remover o despedir).

Para enfrentar un caso existen las comisiones integradas por la oficina de RR HH el sindicato de trabajadores los jefes inmediatos y por supuesto la parte involucrada en el conflicto los que pasan la propuesta a las autoridades superiores.

En el Artículo 123. De la Ley 502 - Trámite de sanciones. El superior inmediato del funcionario o empleado cuando conociera de hechos que en la presente Ley están tipificados como faltas graves, solicitará por escrito la conformación de la Comisión Bipartita Municipal como primera instancia; si el caso lo requiere, a la Comisión de Carrera Municipal para la debida tramitación expresando las causales que lo motivaron, y pondrá la causa en conocimiento del funcionario o empleado, para que pueda hacer uso del derecho a la defensa.

Las Comisiones Regionales, Departamentales y Municipales de Carrera Administrativa Municipal, serán los órganos competentes en sus respectivos ámbitos, para conocer, sustanciar y resolver de las faltas graves y las tramitará conforme el procedimiento que establezca esta Ley, asegurando al funcionario y empleado las siguientes garantías del debido proceso: La presunción de inocencia, notificación de los hechos imputados, formular alegaciones en cualquier fase del procedimiento, proponer cuantas pruebas sean adecuadas para la determinación de los hechos. La no observancia de estos derechos y demás trámites del procedimiento acarrea la nulidad absoluta de todo lo actuado

Con todo ello se inicia un trámite por las distintas comisiones hasta llegar a un consenso de propuesta de sanción para el servidor público municipal involucrado, protegiéndose sus derechos a la defensa como tal. Esto casos se han estado iniciando con mayor fuerza a partir del año pasado.

Anexo5. Reglamento interno

ALCALDIA DE ESTELI

DESPACHO DEL ALCALDE MUNICIPAL.

Tel 2713-2610 fax 2713-271 1 alesteli@turbonet.com.ni



El alcalde municipal de Estelí, hace saber a sus habitantes que el consejo municipal en uso de sus facultados ha probado la siguiente resolución.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Arto.1 Este reglamento interno de trabajo de la alcaldía Municipal de Estelí, establecimientos y/o empresas adscritas, establece y contiene las disposiciones y normativas generales y específicas de carácter obligatorio que regulan las relaciones laborales entre la Alcaldía, establecimientos y/o empresas adscritas y su personal con sujeción a las disposiciones contenidas con el código del Trabajo, Leyes, Decretos y Resoluciones administrativas en materia laboral.

Arto. 2 Este reglamento interno de trabajo tiene vigencia y aplicación para todo el personal que labora en la Alcaldía Municipal incluyendo establecimientos y/o empresas y en el se establecen las condiciones específicas de trabajo.

Arto. 3 El presente reglamento interno de trabajo presumirá conocido por todos los trabajadores de la Alcaldía una vez notificado con posterioridad a la fecha de su aprobación por la inspección Departamental del trabajo, siempre y cuando en esas fechas de notificación se le entregué una copia del mismo a la Junta Directiva Sindical y se fije otra copia en la tabla de avisos, por la que en ningún caso podrá alegarse desconocimiento del mismo.

Arto. 4 Para los efectos del presente reglamento se entiende por:

Alcaldía Municipal.

La que estará representada por el Alcalde y los funcionarios debidamente autorizados para ejercer dentro de la gestión municipal, funciones de Dirección y administración.

Trabajadores de la Alcaldía

Las personas naturales que prestan sus servicios a la Alcaldía Municipal, ya sea material o intelectualmente o de ambos géneros, percibiendo a cambio un salario en forma transitoria o permanente, consecuencia de una relación laboral, contrato de trabajo: verbal o escrito, expreso o tácito, individual o colectivo.

Representante de los trabajadores

Es la organización sindical que plantea los problemas y asuntos de los trabajadores y eleva la gestión del gremio ante la Alcaldía Municipal siendo reconocidos por esta como única representación colectiva.

Arto. 5. Para los fines de representación de carácter legal señalado en el Arto. 10 del código del trabajo y para los efectos de este reglamento se consideran representantes del empleador los siguientes funcionarios señalados taxativamente:

Alcalde

Vice-alcalde

Directores de área

Jefes de departamento y oficinas

Responsable de la oficina de personal

Y para los efectos de dirección y control disciplinario en cuanto a la aplicación y cumplimiento de lo dispuesto por las leyes laborales y presente reglamento a las siguientes instancias: Alcalde Vice-alcalde y/o Responsable de la oficina de personal.

Para los efectos de aplicación de este reglamento y solución de conflictos laborales originados por el mismo se considera representante de los trabajadores al sindicato respectivo.

Arto. 6. La divulgación y la orientación de la puesta en práctica del presente reglamento, así como el control de su cumplimiento es responsabilidad de la oficina de personal, o en su defecto a quien se la asigne la responsabilidad, así como también es responsabilidad

del sindicato y de los jefes de las respectivas áreas que conforman la alcaldía municipal.

Arto.7. Las aplicaciones de las disposiciones contenidas en el reglamento, es responsable de las diferentes áreas organizativas de la institución.

Arto.8. Para una correcta aplicación e interpretación de dicho reglamento, son autorizados: el alcalde por razón de su cargo, el administrativo o responsable de personal por la delegación de funciones y un representante de los trabajadores. Tales personas están autorizadas a la resolver las dudas que pudieran surgir en el uso de este reglamento, apegándose al principio de que prevalecerá la disposición más favorable al trabajador.

Capítulo II

Clasificación de personal

Art. 9 para los efectos de este reglamento interno de trabajo y con relación al periodo de la presentación de servicios, los trabajadores de la alcaldía municipal, establecimientos y/o empresas adscritas se clasificarán en permanentes y temporales.

Arto. 10 Se entiende por trabajadores permanentes, todo funcionario o trabajador que desempeña actividades de carácter estable y continuo para la Alcaldía, establecimientos y/o empresas adscritas que hayan sido debidamente contratados o nombrados con arreglo a lo dispuesto por este reglamento.

Arto. 11 Se entiendo por trabajadores temporales todo funcionario o trabajador que haya sido contratado para:

1. Realizar determinada ocupación o servicio que requiera periodo probatorio, prescrito por este reglamento.
2. Desempeñar o ejecutar labores transitorias de acuerdo a las necesidades de la Alcaldía, establecimientos y/o empresas adscritas, bajo la modalidad de contrato por un tiempo definido.

Capítulo III

Requisitos para empleo

Arto.12 Todo solicitante de trabajo, para ingresar a trabajar debe presentar de previo lo siguientes documentos:

1. Solicitud de trabajo (debidamente llenado)
2. Fotocopia de partida de nacimiento y fotocopia de cedula de identidad
3. Constancia del trabajo anterior
4. Fotocopia de título o diploma académico que certifique los conocimientos para el desempeño
5. Dos fotos tamaño carnet de frente
6. Dos cartas de referencias personales.
7. Record de policía
8. Curriculum vitae, numero de INSS y copia del carnet de seguro social

En caso de no aprobarse por cualquier caso la contratación, toda esta documentación, excepto la solicitud de trabajo le será devuelto al solicitante.

Arto. 13 para ciertas plazas de la oficina de personal podrá disponer la realización de una prueba de carácter teórica o de examen de admisión, a los candidatos seleccionados cuya duración no podrá exceder del periodo de la jornada laboral de un día.

El candidato que obtenga mayor puntuación en dicha prueba o examen, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el presente Reglamento podrá ser contratado conforme lo dispuesto por el Arto. 13 de este reglamento.

Arto 14 La contratación del personal es responsabilidad del Alcalde Municipal, de conformidad a la ley de municipios y se fundamentara en lo establecido en el presente reglamento.

No se podrá contratar personas que tengan parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad con el alcalde, el vice alcalde o los concejales, excepto el caso del servicio civil y la carrera administrativa

Los nombramientos deberán ser operativizados por la oficina de personal.

Arto. 15 Todo contrato laboral deberá ser remitido a la oficina para su control y

seguimiento.

Arto.16 toda contratación de un nuevo trabajador será considerado como contrato indeterminado de trabajo, una vez que haya cumplido con el periodo de prueba de Ley, del que deberá tener la correspondiente evaluación satisfactoria emitida por la comisión integrada por el jefe inmediato y el responsable de personal.

Arto. 17 cuando se realice una contratación determinada de trabajo y el trabajador pasado treinta días del vencimiento del contrato no hubiese existido previa notificación para ponerle fin, se entenderá renovado por el tiempo pactado

Arto. 18 Toda contratación se llevará a cabo una vez seleccionado el candidato.

Capítulo IV

De lo nombramientos, promociones y traslados.

Arto. 19 El nombramiento se llevará a cabo hasta que haya finalizado el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

Arto. 20 Los responsables de Áreas que contravengan la disposición estipulada el arto. 19 serán sancionados obligándolos a pagar de su propio salario, al candidato por el periodo laborado, no autorizado.

Arto. 21 Los nombramientos para ocupar plazas vacantes se harán conforme el procedimiento siguiente:

1. El responsable del área evitara solicitud de reposición de personal a la oficina de personal con sus respectivos candidatos y requisitos que requiere para tal cargo.
2. Se contrata personal externo al área o institución para ocupar una plaza vacante, cuando a lo interno de la misma institución no haya personal que reúna los requisitos para optar al cargo.

Arto. 22 Todo empleado para tener derecho a optar a una promoción debe tener en como

mínimo seis meses de laborar para la institución, o el mismo periodo en el desempeño de un cargo, para optar a una nueva promoción.

Arto. 23 Todo trabajador tiene derecho a ser promocionado con base a lo siguiente:

1. Resultado excelente en forma consecutiva por un periodo de seis meses en su evaluación de desempeño.
2. Después de haber culminado una beca de formación de perfeccionamiento o post-grado.
3. Cuando haya acumulado tres o más cursos de entrenamiento y reúna el requisito del número 1.

Arto. 24 Los trabajadores que reúnan los requisitos establecidos para ser promocionados, deberán ser priorizados para ocupar aquellas plazas vacantes que impliquen ascensos

Arto.25 el traslado del trabajador de un Área a otra o de un cargo a otra o de un cargo a otro se dará por las razones siguientes:

1. Promoción
2. Conveniencia de la institución
3. Conveniencia el trabajador
4. Sanción
5. Por mutuo acuerdo en ambas partes

Arto. 26 La aplicación del artículo 25 se hará conforme la estipulación siguiente:

1. Promoción de acuerdos a lo establecido en los artículos no. 22, 23 y 24 de este reglamento
2. Por conveniencia de esta institución se aplicará cuando esta lo considere conveniente, en acuerdo con el trabajador, sin perjuicio de su salario.
3. Por conveniencia del trabajador se aplicará cuando este lo considere conveniente, en acuerdo con la institución
4. El traslado de sanción se llevará a cabo cuando el trabajador haya cometido las faltas descritas en los incisos 2, 3, 4 y 5 del artículo 115 con reiteración de más de tres veces.

5. Por mutuo acuerdo, se aplicará cuando la institución y el trabajador así lo consideren.

Capítulo V

De la jornada de trabajo

Arto. 27 La jornada ordinaria se regirá por las disposiciones establecidas en el código del trabajo y resoluciones generales específicas emitidas por el ministerio del trabajo al respecto el horario de trabajo para el personal de oficina de la sede central es el siguiente:

De 8:00 Am a 12:00 pm

De 1:30 pm a 05:30 pm

Se exceptúan de este horario el personal de obras municipales y servicio municipales a lo que se le fijaran uno especial de conformidad de la naturaleza de trabajo pero que no se deberá excederse de la jornada ordinaria establecida.

Todo trabajador tendrá derecho a hora y media de descanso para almorzar y no se computará como parte de la jornada laboral.

Arto. 28 cuando las necesidades de la alcaldía establecimientos o empresas adscritas así la requieran los trabajadores autorizados están en la obligación de realizar jornada extraordinaria salvo impedimentos justificados. Ante tal circunstancia todo trabajo fuera de las jornadas ordinarias será renumerado conforme los estipulados en el arto. 62 del código del trabajo.

Si el trabajador se queda después de la jornada ordinaria para cumplir con el trabajo asignado o elaborar informe solicitado de su trabajo en particular no se considerará como tiempo extraordinario.

Arto.29 por la propia naturaleza de sus funciones o trabajo quedaran exentos de la jornada ordinaria establecida en el arto 51 C.T y de los controles de tiempo de los siguientes cargos:

1. Alcalde
2. Vice-alcalde
3. Directores
4. Jefes de departamentos

5. Jefes de oficinas

Arto. 30 los responsables de área para obtener u aprovechamiento eficiente de la jornada de trabajo deberán normar, planificar, orientar y controlar debidamente el trabajo para obtener la debida productividad y producción

Arto.31 el cumplimiento de los límites de inicio y finalización de la jornada de trabajo será controlada por la unidad administrativa asignada para tal efecto, mediante mecanismo, manuales o mecánicos, cuya implantación o variaciones en sus procedimientos de control serán previamente comunicado a los trabajadores.

Arto.32 La institución podrá solicitar al personal que labore fuera de la jornada laboral establecida o en días no laborables, inclusive en día feriados cuando existan casos de interés social o fuerza mayor, tales como:

1. Haya emergencias nacional o municipal.
2. Haya emergencia en la institución
3. Incumplimiento de metas o compromisos de los trabajadores y de la institución
4. Hayan tareas extras, plan de carácter urgente para dar respuesta a situaciones de interés social o de fuerza mayor

Arto.33 La institución proporcionara el transporte o el viatico correspondiente, cuando este sea requerido para trabajar por las causas descritas el arto anterior o u otras que la institución estime conveniente.

El pago de este viatico se regirán por los establecidos en el reglamento de viáticos vigentes.

Arto.34 Los trabajadores que sean requerido a prestar servicios por las causas estipuladas en el arto 32 numeral 3 de este reglamento, deberán ser avisados con 24 horas de anticipación.

Capítulo VI

Registro de Asistencias

Arto.35 La alcaldía, establecimiento o empresas adscritas adoptarán el sistema que crea conveniente para el control del tiempo trabajo, para tal fin podrá establecer relojes,

marcadores con sus respectivas tarjetas de control de tiempo, las que deberán ser marcadas obligatoriamente en dichos relojes por cada trabajador de forma personal e indelegable o en su lugar cuadernos o libros de registros de entradas o salidas en los que cada trabajador deberá registrar obligatoriamente su entrada y salida, firmados dichos registros.

Arto.36 De igual manera los trabajadores señalados en el arto.29 de este reglamento no estarán sujetos a la modalidad del pago indicado en el arto 28 de este reglamento por el trabajo realizado más allá de su jornada ordinaria ni están sujetos al sistema de registro para el control del tiempo trabajando al que se refiere al arto 35 de este reglamento.

Arto.37 el trabajador que dolosamente marcare la tarjeta que no le corresponde, o bien a quien se le compruebe haber consentido que otro marcará su tarjeta, incurrirá y estará sujeto a las sanciones siguientes:

1. Amonestación verbal.
2. Amonestación por escrito con copia al expediente y al sindicato
3. Destitución

Arto.38 Cuando por causa justificada el empleado no marque tarjeta o firme el horario establecido, el responsable inmediato deberá firmar la tarjeta de asistencia, siempre y cuando esto ocurra esporádicamente.

Arto.39 el alcalde o vice alcalde podrán eximir o marcar tarjetas o hojas de control a cualquier funcionario que estime conveniente de implantar los mecanismos de control de asistencia y puntualidad sin omitir el marco legal del código de trabajo

Art 40 Cuando el trabajador se presente a su centro de trabajo 5 minutos después de la hora de entrada establecida se tomará como llegada tarde, lo que será sancionado de la siguiente manera:

1. De 101 a 200 minutos tardes durante el mes se deducirá medio día de salario.
2. De 201 a más minutos tardes durante el mes se deducirá 1 día de salario.

Art.41 el responsable inmediato debe enviar los reportes de llegadas tardes a la oficina de personal, así como de hacerlos llamados de atención correspondiente de manera

verbal, y de ser reincidentes los hará de forma escrita con copia al expediente, a más tardar veinticuatro horas después de sucedido el retraso.

Capítulo VII

Ausencia, permisos y llegadas tarde.

Arto.42 Se consideran como ausencias justificadas únicamente las contenidas en el arto 44 de este reglamento.

Arto.43 Toda ausencia no justificada a llegadas tardes mayores a diez minutos serán informados a recursos humanos por los correspondientes responsables registrados en el expediente personal de cada trabajador y deducirlas del salario mensual, no pudiendo ser compensadas con trabajo en horas extras.

Arto.44 La alcaldía, establecimientos o empresas adscritas otorgaran permisos con goces de salario a los trabajadores en los siguientes casos:

1. El tiempo necesario para asistir a consultas médicas personales, hijos menores o discapacitados cuando no sea posible hacerlo fuera de hora laborales o bien de orden institucional echa por autoridades competentes.
2. Por el fallecimiento del padre o madre, hijos y conyugues.
3. El padre o madre por el nacimiento de sus hijos
4. Por el matrimonio del trabajador
5. Otras razones que el empleador considere necesarias

Arto.45 los permisos para ausentarse por más de media jornada de trabajo para la realización de asuntos personales serán cargados a cuenta de vacaciones de deducidos del salario, previa autorización del responsable inmediato.

Arto.46 Las ausencias no justificadas se sancionarán de las siguientes maneras:

1. Por medio día laborable de ausencia se deducirá el salario correspondiente a ese periodo.
2. De uno a dos días laborables de ausencia se deducirán además del salario

correspondiente a ese salario correspondiente a ese periodo según el inciso 1 más el séptimo día de acuerdo al código del trabajo.

Arto.47 si por Razones de enfermedad o accidentes de trabajo el trabajador tuviese que ausentarse entre 3 y 90 días, deberán presentar el subsidio otorgado por cualquier centro asistencial del sistema de salud ante la instancia que lo compete para tener derecho a recibir su salario.

Art.48 El trabajador que por enfermedad, accidente o arresto no pueda asistir a sus labores a este obligado a notificarle por cualquier medio a sus responsables inmediatos en el término de dos días en horas hábiles de trabajo en caso contrario se dará merecedor de las sanciones correspondiente, de conformidad al arto.45 de este reglamento.

Art.49 el responsable inmediato deberá presentar al área de personal la justificación por escrito del permiso concedido al trabajador para ser registrados como ausencia justificada, aquellos días no justificados serán deducidos del salario.

Arto. 50 La alcaldía, establecimientos o empresas adscritas podrán conceder a los trabajadores, por razones divididamente justificadas y solicitado con anticipación, permiso con goce de sueldo en el orden siguiente:

1. De uno a tres días laborables, con autorización del responsable de departamento u oficina.
2. Hasta quince días laborables con autorización del director de la dirección específica.
3. Más de quince días laborables con autorización de la dirección superior.

Todo responsable que tenga personal a su cargo, podrá autorizar a solicitud de empleados, hasta un máximo de seis días de permiso a cuenta de vacaciones en el año, previa justificación por escrito del empleado y con el visto bueno del responsable inmediato.

Si el trabajador solicitante por una u otra razón no dispusiera de guías de vacaciones, a juicios de su responsable superior se le darían los días solicitados sin goce de salario o de acuerdo al artículo 51.

Arto.51 La alcaldía a través de la dirección superior o a quien esta delegue, considera permisos especiales con goce de sueldo y por tiempo que dure la misión en los siguientes casos:

1. Participar en congresos conferencia y competencia deportiva nacionales e internacionales.
2. Integrar una comisión especial por designación del gobierno local.
3. Integrar el cuerpo del jurado de consciencia
4. Participar en actividades sindicales o gremiales.

Arto.52 el trabajador designado para cualquiera de las misiones estipuladas en el arto. Anterior, deberán solicitar el permiso por escrito y soportado con la debida documentación ante responsable inmediato a fin de que este canalice ante la instancia correspondiente.

Arto.53 el responsable inmediato del trabajador le otorgara el permiso de retirarse de su puesto de trabajo, hasta 30 minutos antes de lo estipulado en el horario laboral, cuando este realice estudio académico.

Arto.54 la ausencia que se consideran como causales como abandono de cargo:

1. Abandono intempestivo del desempeño de sus funciones sin previo aviso a sus responsables inmediatos.
2. Ausencias frecuentes al centro de trabajo sin ninguna justificación y debidamente registrados por la instancia respectiva que llevan esos controles
3. Ausencias al centro del trabajo por 3 días consecutivos sin previos avisos y sin presentar justificación debidamente sustentadas.

Arto.55 El personal que solicite permiso sin goce de salario que exceda de un mes calendario, deberá presentar los soportes que justifique tal solicitud a sus responsables inmediatos quien valorizara la petición, en caso de ser positivas pondrá su visto bueno, la canalizara a su inmediato superior y este a su vez, al área respectiva del personal. Cuando el permiso exceda a un mes calendario este deberá ser solicitado a la dirección superior con el visto bueno del responsable inmediato.

Arto.56 el periodo de descanso pre y pos natal se registrará estrictamente por lo establecido

en el arto 144 del código del trabajo.

Capitulo VIII

Vacaciones

Arto.57 En lo referentes a vacaciones del personal se estará sujeto a lo previsto en el arto 76 del código del trabajo. La oficina del personal orientara oportunamente de las diversas áreas sobre la elaboración de un programa de vacaciones el cual formara parte del programa general de vacaciones de la alcaldía, establecimientos o empresas adscritas.

Arto.58 cuando un trabajador se retire por cualquier causa después de haber laborado por un periodo mayor de 30 días, se les deberá liquidar y cancelar las vacaciones y decimo del tercer mes proporcionalmente en el caso de renuncia o despido el trabajador deberá rendir cuenta por todos los bienes que le fueron depositados bajo su custodia lo mismo en el caso de los directores y jefes de departamentos, quienes deberán integrar mediante rendición de cuentas, arqueos e inventarios.

Arto.59 cuando se trate de servicios que no puedan interrumpirse en los periodos de vacaciones de semana santa y diciembre, el descanso de los trabajadores será programado en otra época y por turnos según la conveniencia de la institución.

Arto.60 son días de descanso obligatorios para el personal, los establecidos en el arto.66 del código del trabajo y los que coyunturalmente establezca la institución.

Capitulo IX

Del salario

Arto.61 se considera salario la retribución que debe pagársele al empleado en virtud del contrato del trabajo. Arto 81 del código del trabajo.

Arto.62 el trabajador adquiere el derecho a que se le pague el salario estipulados en el contrato individual de trabajo, el cual debe estar acorde con el manual de organización y el manual de funciones aprobadas en la institución.

Arto.63 La institución establece la forma de pago quincenal y mensual debiéndose pagar

durante la jornada de trabajo o inmediatamente después de finalizado la misma y en el área de caja de egresos.

Arto.64 el pago deberá hacerse directamente al trabajador y previa identificación o cualquier otra causa el trabajador podrá designar mediante poder especial a una persona para retirar el salario.

Arto.65 el computo del tiempo laborado por el trabajador deberá estar registrado en la tarjeta de asistencia. Cuando el trabajador por cualquier causa no le sea posible registrar su hora de entrada o salida deberá solicitar a su responsable inmediato si visto bueno sobre el tiempo que este registre.

Arto.66 El efectivo en concepto de adelantos de salario no podrá ser mayor al salario devengado en el mes. Dicho monto será reembolsado a la institución en una sola cuota, en el siguiente salario que reciba el trabajador.

Arto.67 la liquidación será efectuada por la unidad administrativa asignada para tal efecto, a los diez días posteriores de aceptada la renuncia o de anunciada la destitución o cesantías, previa la entrega de documentos de identificación, trabajo y otros.

La Liquidación incluirá lo siguiente:

1. Salario hasta el último día de trabajo con su correspondiente deducción
2. Vacaciones proporcionales acumuladas a la fecha de liquidación, se reconocerán 2.5 días de cada mes de servicio en base al último salario recibido durante el periodo trabajado.
3. Treceavo mes proporcional al periodo laborado 2.5 días por mes, en base al último salario recibido, o el salario más alto según correspondan
4. Indemnización por antigüedad proporcional al periodo laborado en los casos que corresponda.
5. En caso de que el empleado fuese destituido la liquidación deberá apegarse a lo establecido en el código de trabajo

Arto.68 Los trabajadores que por alguna razón decidan retirarse de su cargo deberán hacerlo a través de una carta de renuncia con 15 de días de anticipación dirigidas al

responsable inmediato con copia a la oficina del personal.

Arto.69 cuando el despido del trabajador no obedezca a ninguna de las causas escritas en artículo 48 del código del trabajo de procederán de acuerdo a lo estipulado en el art 45 del mismo código

Arto.70 el responsable para llevar a efectos lo estipulado en el arto 67 de este reglamento deberá remitir por escrito copia de la acción al secretario de asuntos laborables del sindicato del centro del trabajo especificando las causas que motivan las cesantías en caso de reclamo del trabajador afectado será conforme lo estipulado en el capítulo XIII de este reglamento.

Arto. 71 Establecer políticas que orienten el desarrollo integral del trabajador dentro de la institución, así como la creación de condiciones que propicien el bienestar social, laboral y clima organizacional adecuados para que estos se desempeñen eficientemente.

Arto. 72 Determinar los deberes y derechos de los trabajadores, de acuerdo a las leyes laborales.

Arto. 73 Celebrar contratos de trabajo por un periodo determinado cuando sus necesidades así lo requieran. La duración de tales contratos se determinará por la naturaleza del trabajo a realizarse.

Arto. 74 Desarrollar programas de inducción que permitan al trabajador conocer los objetivos de la organización y funcionamiento del área donde va a desempeñarse.

Arto. 75 Orientar la organización del trabajo sobre la base de normas, técnicas y procedimientos adecuados que posibiliten el desempeño eficiente y eficaz en condiciones psicológicas, ambientales y tecnológicas apropiadas, así como el establecimiento de medidas preventivas de seguridad y salud, acordes con las características del área donde el trabajador labora.

Arto. 76 Facilitar los instrumentos y medios de trabajo requeridos para el desempeño de las funciones, así como los medios de protección individual y colectivo acorde con la situación económica de la institución y/o empresa.

Arto. 77 Abstenerse de ejecutar cualquier acto que restrinja o lesione los derechos de los

trabajadores, así como exigirles a estos la ejecución de trabajos que pongan en peligro su vida, salud o la de sus compañeros, o que afecte su integridad moral.

Arto. 78 Establecer mecanismos de coordinación con el sindicato que faciliten el establecimiento de políticas, normas y reglamentos que armonicen los objetivos e intereses tanto de la institución como de los trabajadores.

Arto. 79 Establecer a lo interno medidas de seguridad en concordancia con las dispuestas por el cuerpo de protección física (c p f) Considerando lo siguiente:

1. Regular el acceso a las áreas restringidas dentro de la institución.
2. Orientar el registro en las entradas y salidas de la institución y/o negocios y especialmente en aquellos casos en que existan fundadas presunciones de portación o traslados de objetivos, equipos o instrumentos, herramientas etc. Sin la debida autorización.
3. Establecer sanciones para aquellos trabajadores que contravengan las disposiciones que garantizan la seguridad del área y/o institución.

CAPITULO XI

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS DIRIGENTES CON RELACION AL CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO.

Arto. 80 Cumplir y controlar el cumplimiento de lo establecido en el Arto. 17 del código del Trabajo, así como con lo establecido en este reglamento de personal, normas, resoluciones, circulares y demás disposiciones en relación con la administración de personal orientadas por la dirección de Recursos Humanos, a través de las unidades organizativas que desempeñan esa función.

Arto. 81 Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales e instrucciones de sus autoridades jerárquicas, así como las orientaciones que tengan relación con el funcionamiento de sus respectivas dependencias.

Arto. 82 Dar a conocer el personal bajo su responsabilidad, las funciones de su cargo, riesgos laborales, así como proporcionar los instrumentos y medios de trabajo de los que se va a valer, para desempeñar eficaz y eficientemente su trabajo.

Arto. 83 Realizar la evaluación del desempeño y basar en estos resultados, los estímulos, promociones, ascensos y otro tipo de reconocimientos establecidos por la institución.

Arto. 84 Controlar que el trabajador goce en forma oportuna de las prestaciones sociales establecidas en las políticas institucionales.

Arto. 85 Proporcionar al personal, las condiciones y requerimientos físicos, materiales, financieros y de equipos, necesarios para la realización eficiente de su trabajo, con base a los reglamentos establecidos para tal fin.

Arto. 86 Utilizar un estilo de dirección que facilite el desarrollo profesional, la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo y el clima organizacional adecuado.

CAPITULO XII

DE LOS DEBERES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Arto. 87 Conocer y cumplir el reglamento del personal, normas, resoluciones, circulares y demás disposiciones emanadas por las autoridades superiores de la institución.

Arto. 88 A estar asociados con fines profesionales, culturales, sindicales, cooperativos y recreativos.

Arto. 89 No ser trasladado a un cargo inferior al que ocupa y para el cual fue contratado, a menos que sea por mutuo acuerdo, o por lo estipulado en el Arto 125, numeral 2 y 3 de este reglamento.

Arto. 90 Recibir incentivos y distinciones que el responsable inmediato y/o autoridades superiores de la institución determinen para emular al personal servicios destacados.

Arto.91 Recibir de los superiores inmediatos orientación en cuantos a sus funciones y

responsabilidades; ser aclaradas en las dudas dificultades problemas que surjan en la ejecución de sus trabajos, así como aquellas situaciones que impliquen decisiones importantes para la institución.

Arto. 92 recibir y gozar de las presentaciones sociales contemplada en la Ley Laboral, ley de seguridad social y demás beneficios adicionales que establezca la institución.

Arto. 93 A que la institución le reconozca los años de servicios laborados, para efectos de pago en concepto de incentivo de antigüedad, desde la fecha de inicio de inicio de contrato trabajo.

Arto. 94 El trabajador de reingreso a la institución, que recibió bonificación en concepto de reconocimiento por años de servicio, al momento de su retiro, se le registrará su antigüedad a partir de la fecha del nuevo contrato.

Arto. 95 El trabajador de reingreso a la institución, que no tenga registrado su expediente laboral, la situación descrita en el Arto. 93 tiene derecho a que se le contabilice el tiempo laborado en el periodo anterior atendiendo a los siguientes criterios:

1. Por cada año de no laboral para la institución pierde el reconocimiento de un año.
2. Después de cinco años de no ser trabajador activo, pierde el derecho de reconocimiento por años laborados anteriormente.

Arto. 96 Recibir una vez al año carnet de identificación como trabajador de la institución en caso de perderlo el trabajador asumirá el costo total del mismo.

Arto. 97 El personal y las organizaciones sindicales están autorizadas para hacer uso de las tablas de boletines, para emitir avisos, publicaciones científicas, etc. Dicha información en ningún caso deberá ser anónima, ni que perjudiquen las relaciones entre el personal, ni atente contra los principios y el nombre de la institución.

Arto. 98 Todo el personal tiene derecho a disfrutar de sus vacaciones de acuerdo a lo estipulado en el Arto. 76 del Código del Trabajo y de conformidad al calendario

aprobado por la Dirección Superior.

Arto. 99 Recibir atención en forma oportuna en caso de accidentes de trabajo o enfermedad por riesgo profesional, tanto en el periodo crítico como en el de convalecencia.

Arto. 100 Cumplir con los planes de trabajo, así como con las instrucciones y orientaciones de orden técnico y administrativo relacionado con su trabajo.

Arto. 101 El personal de turno no debe abandonar su puesto de trabajo, antes que llegué su remplazo. En aquellos casos en que se requiera la continuidad del servicio, el trabajador redoblará la jornada, de mutuo acuerdo con la institución.

Arto. 102 Cumplir con las funciones que contempla dicha ficha ocupacional del manual de funciones respectivo y colaborar en aquellas afines a las suyas cuando las necesidades de la institución así lo requieran, de conformidad a lo previsto en el Arto. 32 de este reglamento.

Arto. 103 Informar a la oficina de Personal, cualquier cambio en la dirección de su domicilio, No. De teléfono, estado civil, calificación técnica, beneficiarios etc. Y toda aquella información que ayude a mantener actualizado el expediente.

Arto. 104 Mantener un trato fraterno y de respeto con sus compañeros de trabajo y comportarse de manera cortés y diligente con las personas que demanden sus servicios o que tengan relación con la institución.

Arto. 105 Contar con la autorización de su responsable inmediato cuando por cualquier motivo tenga que ausentarse durante sus horas de trabajo.

Arto. 106 Hacer las observaciones y sugerencias convenientes para mejor desarrollo de las funciones de la institución.

Arto. 107 participar en las reuniones de trabajo y evaluaciones relacionadas con su área de trabajo.

Arto.108 establecer compromisos previos y por escritos para seguir laborando en la

institución, en aquellos casos que esta le otorgue beca para participar en cursos de capacitación o formación, sean estos dentro y fuera del país.

Arto.109 gozar como becario de todos los derechos y beneficios de un trabajador activo, tal como lo establezca el reglamento de beca.

Arto.110 respetar los avisos y anuncios publicados en los murales y boletines, ya sean estos emitidos por la administración, trabajadores o por las organizaciones sindicales.

Arto.111 esforzarse por su auto superación integral, es decir por el constante desarrollo en los aspectos técnicos profesionales físicos, socio culturales y éticos

CAPITULO XIII DE LAS PROHIBICIONES Y SANCIONES

Arto.112 Las sanciones disciplinarias son aquellas medidas que se aplican a un trabajador, cuando este a violado cualquiera de las disposiciones contenidas en el Código del Trabajo y/o en el presente reglamento.

Arto.113 El alcalde, la oficina de Personal o administrador y responsables de Áreas, ejercerán el régimen disciplinario establecido en el uso de este reglamento, comunicando los representantes de los trabajadores las sanciones aplicadas.

Arto.114 Estas sanciones disciplinarias a ser aplicadas, pueden ser de cuatro tipos:

1. Amonestación verbal en privado, con el levantamiento y firma de acta.
2. Amonestación escrita con copia al expediente y a la organización de trabajadores.
3. Suspensión temporal de labores sin goce de salario por tres días o mas hasta de un máximo de ocho días
4. Destitución

Para la aplicación de las sanciones disciplinarias, se formará una comisión bipartita,

mostrándoles a la parte empleadora a los representantes sindicales del trabajador afectado los elementos de prueba que justifiquen la aplicación de dicha sanción.

Arto.115 las causas que ameritan amonestación verbal y en privado con él, levantamiento y firma de acta por el responsable inmediato del trabajador son las siguientes:

1. Incumplimiento del horario de trabajo
2. Leer con suma frecuencia, periódicos, revistas, libros, folletos etc. Dentro del centro de trabajo durante las horas laborables, salvo cuando las funciones inherentes al cargo lo requieran.
3. Promover y mantener tertulias con el público y los compañeros de trabajo
4. Hacer uso indebido de los teléfonos de la institución para sostener conversaciones ajenas a las funciones de trabajo
5. Hacer uso de los útiles de oficina, papelería, ya materiales, herramientas y equipos propios de su trabajo, para la ejecución de trabajos personales
6. Conducta descuidada en el manejo de material útiles de oficina herramientas y equipos de trabajo
7. Propagar rumores que afecte la moral y el nombre de compañeros de trabajo
8. Presentar a su trabajo vestido sin uniforme o inapropiadamente
9. Llegar al puesto de trabajo sin guantes, protectores, herramientas, o accesorios asignados, cuando así lo contemple el cargo que desempeña el trabajador

Arto.116 las causas que ameritan amonestación por escrito al trabajador, con copia a su expediente y la organización de trabajadores por parte del responsable inmediato son:

1. Haber sido objeto de tres amonestaciones verbales
2. Suministrar información erradas o no hacerlo en el plazo señalado por negligencia o cualquier causa dependiente de su voluntad
3. Retardar o negar injustificadamente el despacho de los asuntos o la prestación del servicio que está obligado a cumplir de acuerdo a las funciones, procedimientos y responsabilidades de su puesto.
4. Atender asuntos personales dentro o fuera de la institución en horas hábiles

de trabajo, sin autorización del responsable inmediato

5. Efectuar dentro de cualquier dependencia, rifas de cualquier tipo, ventas o cualquier otra actividad ajena a sus labores y con fines de lucro personal
6. Marcar o firmar tarjeta y/o hojas de asistencia de otro compañero de trabajo
7. Abandonar continua e innecesariamente su lugar de trabajo sin causa justificadas.
8. Suscitar discusiones, altercados o agresiones personales con los compañeros de trabajo, dentro de las instalaciones del centro
9. Mostrar conducta descuidada e irresponsables en el manejo de documentos siempre que esta no cause perjuicios materiales a la institución
10. Efectuar llamadas telefónicas internacionales para asuntos personales sin previa autorización
11. Reñir con otros miembros del personal de la municipalidad, llegando a las vías de hechos.

Arto.117 Son causas de suspensión temporal de labores sin goce de salario por tres días o más hasta por un periodo de ocho días, las siguientes:

1. Negarse a redoblar turno en aquellos casos cuyo servicio no pueda discontinuarse por las características propias del trabajo o por emergencias, en cumplimiento en los Artículos No 32 y 101 de este reglamento
2. Negarse a realizar trabajos fuera de la jornada laboral cuando este tenga carácter de emergencias y su incumplimiento vaya a repercutir negativamente en el colectivo de trabajadores, en la institución o en la población en general, en cumplimiento al Arto. No 32 de este reglamento
3. Reincidir en el incumplimiento de las disposiciones sobre la protección y seguridad laboral en su puesto laboral
4. Comentar cosa o sucesos de la alcaldía con personas ajenas a la municipalidad o dar declaraciones sin la autorización del alcalde o su jefe.

La aplicación de estas sanciones se hará efectiva cuando al trabajador se le ha amonestado por la, misma causa, tres veces escrita.

Arto.118 son causas de destitución, tanto las estipuladas en el Arto.48 del código del

trabajo, como las establecidas por conveniencia de la institución las cuales osn.

1. Haber sido objeto de tres amonestaciones por escrito con copia al expediente y a la organización de trabajadores
2. Divulgar información confidencial o revelar secretos de la institución
3. Intervenir directamente o por interpósita persona en la suscripción de contratos, donde el trabajador obtenga concesiones o cualquier otro beneficio que es privilegio exclusivo de la institución
4. Suministrar información intencionalmente errada, que cause perjuicio grave a la institución o no hacerlo en el plazo señalado por negligencia o cualquier causa dependiente de la voluntad
5. Recibir comisiones de parte de personas naturales, en sociedades o instituciones por razón de servicios prestados como empleado de la institución
6. Utilizar en beneficio personal o de terceros, en operaciones que no sean propias de la institución, valores o bienes de la alcaldía municipal confiadas a su custodia sin la autorización correspondiente
7. Sustracción de documentos, obligaciones, o realizar actos de compra-venta a nombre de la institución, sin contar para ello con la debida autorización
8. Participar en actividades delictivas o atentar contra el orden público y la seguridad ciudadana, así como asociarse para delinquir o ser arrestado por tales motivos
9. Emitir injurias y calumnias que dañen el nombre de la institución y de las autoridades de la misma
10. Negarse a acatar órdenes de su responsable inmediato y/o de sus superiores y que están contemplados dentro de las obligaciones a él asignadas
11. Causar intencionalmente daño en los edificios, maquinaria, equipos herramientas, mobiliarios, útiles de trabajo y demás bienes de la institución
12. Faltar al trabajo por tres días consecutivos si dar aviso de la causa que motiva su inasistencia
13. Participar en actividades deshonestas como hurto, o robo a la propiedad de la alcaldía y sus negocios, malos manejos de fondos, fraudes con terceros, en perjuicios de la institución
14. Presentarse al trabajo en estado de embriagues o bajo los efectos de drogas toxicas, así como introducir drogas o bebidas alcohólicas con la intención de ingerirlas o distribuirlas en horas de trabajo

15. Extraer para beneficio personal, equipo o cualquier otro bien propiedad de la institución
16. Violar el reglamento aprobado por la contraloría general de la república, sobre el uso de vehículos del estado, así como del reglamento interno de transporte de la institución
17. Instalar, mandara instalar o mantener servicios eléctricos clandestinos, valiéndose de los medios o recursos de la institución
18. Omitir las medidas preventivas o cometer imprudencia que afecten a la seguridad e higiene del personal de la institución
19. Difundir noticias que alteren la estabilidad del colectivo del centro. Negligencia en el cumplimiento de los deberes inherentes al cargo
20. Mantener relaciones comerciales o financieras, directas o indirectamente por medio de parientes o amigos íntimos, con acreedores o deudores d la institución en los casos en que el trabajador en razón de sus funciones, debe atender los asuntos de estos
21. Firmar en nombre de la institución sin la debida autorización

Arto.119 El trabajador que sufra detención, arresto o prisión preventiva o que enfrente proceso administrativo, le será suspendido su contrato de trabajo según el Arto.37 del código del trabajo

Arto.120 La oficina de personal responsable de ejecutar la decisión de despedir a un trabajador, antes de hacerlo efectivo deberá contar previamente con la solicitud escrita de despido del responsable inmediato del empleado y la notificación al secretario general del sindicato

Arto.121 Ningún trabajador podrá ingresar nuevamente a laborar a la institución, después de haber sido despedidos por cualquiera de las causas establecidas en el Arto118 del presente reglamento

Arto.122 Todo trabajador que maneje fondos y valores de la institución al presentar su renuncia se le efectuara un control inmediato de los fondos y valores que maneja por medio de un auditoriaje, para deslindar responsabilidades

Arto.123 Es responsabilidad del trabajador antes de recibir la liquidación de sus

presentaciones, entregar a su responsable inmediato de todos los equipos, instrumentos y materiales de trabajo. Los documentos de identificación deberán ser entregados en la unidad administrativa pertinente

Arto.124 Ningún trabajador podrá portar durante su jornada laboral armas de fuego o corto punzante. Se exceptúa de estas medidas a aquellos trabajadores que deban portarla por la naturaleza de su trabajo.

CAPITULO XIV

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Arto. 125 Es obligación de la Alcaldía, establecimientos y empresas adscritas cumplir con las disposiciones que sobre Higiene y seguridad ocupacional establece el Código del Trabajo y el presente Reglamento.

Arto. 126 La institución deberá cumplir con todas las medidas de seguridad, emanadas por los organismos rectores con el objetivo de preservar la Higiene y Seguridad de los trabajadores en las instalaciones y equipos.

Arto. 127 La Alcaldía y establecimientos adscritos están en la obligación de crear condiciones de trabajo que permitan la ejecución de las actividades de forma adecuada, así como también dotar a los trabajadores del equipo de protección personal necesario que garantice la seguridad de los mismos, de acuerdo a sus condiciones económicas.

Arto. 128 Todo trabajador deberá acatar estrictamente las medidas que sobre Higiene y seguridad ocupacional oriente la institución.

CAPITULO XV

RECLAMOS Y PETICIONES

Arto. 129 Las quejas, peticiones y reclamos que surjan en la relación laboral, serán dirigidas al responsable inmediato y a la comisión revisora de las sanciones

La comisión revisora está integrada por el jefe inmediato del trabajador afectado, el jefe de personal, el alcalde y el representante de los trabajadores.

Arto. 130 el trabajador acudirá a su jefe superior, si el responsable inmediato no ha tramitado su gestión o ante conflicto entre el inmediato superior y el subalterno,

considerando la presencia de la representación de los trabajadores si la hubiere.

Arto. 131 Todo trabajador que se considere agraviado por actos y disposiciones del inmediato superior, podrá impugnarlos mediante la interposición del recurso de revisionante el mismo y ante la comisión revisora de las sanciones y de apelación ante el alcalde.

El plazo para la interposición del recurso de revisión será de 48 horas, contadas a partir de la notificación del acto o disposición que se impugna. La resolución deberá dictarse en un plazo máximo de 10 días.

Capítulo XVI

Disposiciones Finales

Arto. 132 No se aplicarán sanciones fuera de lo estipulado en el presente reglamento o en el código del trabajo.

Arto. 133 cualquier otra disposición que no esté contemplada en el presente reglamento, será resuelta por la dirección superior o la oficina de personal, de conformidad a lo previsto en el código del trabajo

Arto. 134 El presente reglamento entrara en vigencia a partir de la fecha de su publicación, previa aprobación de la inspección Departamental del trabajo.

Dado en la ciudad de Estelí a los veintisiete días del mes de enero de mil novecientos noventa y ocho.

David Valdivia Pereira
Alcalde Municipal

Federico Rosales
Delegado del MITRAB

Erika Mena de Valenzuela
Secretaria
Consejo Municipal

Representante Sindical



ALCALDIA DE ESTELI

DESPACHO DEL ALCALDE MUNICIPAL.
Tel 2713-2610 fax 2713-2711 alesteli@turbonet.com.ni



CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TIEMPO INDETERMINADO

084/2016

NOSOTROS: Lic. **FRANCISCO RAMON VALENZUELA BLANDON**, Licenciado en Ciencias Sociales, soltero, **Soltero**,

ambos mayores de edad y de este domicilio, con cédulas de identidad ciudadana números: 161-121263-0005S y 161- 011057-000J L respectivamente, el primero, gestionando en nombre y representación legal de la ALCALDIA MUNICIPAL DE ESTELI, de conformidad con el Arto. 34 Numeral 2) de la Ley de Municipios (Leyes Nos. 40 -261), en su calidad de ALCALDE, lo que demuestra con los Atestados de Ley siguientes: A) La CREDENCIAL debidamente autorizada por el Concejo Supremo Electoral, que lo acredita como Alcalde Electo del Municipio de Estelí, lo que consta en la declaración de los electos, publicada en La Gaceta, Diario Oficial No. 224 del día jueves 22 de noviembre del año dos mil doce.

B) La CERTIFICACION del Acta de Toma de Posesión de los Alcaldes, Vice-Alcaldes y Concejales del Departamento de Estelí, autorizada por el Secretario de Actuaciones del Concejo Supremo Electoral el día Once de Enero del año dos mil trece. El segundo exponente gestiona en su propio nombre y representación legal. En lo sucesivo del presente contrato al primero se le denominará como: **EL EMPLEADOR**, mientras que al segundo se le denominará como: **EL TRABAJADOR**, y se regirá por las cláusulas que a continuación se describen y r e l a c i o n a n :

C L A U S U L A S

CLAUSULA NUMERO 1: DESCRIPCION DEL TRABAJO. El Trabajador de conformidad con el Arto. 34 (Números 2 y 18) de las Leyes Nos. 40 y 261 Ley de Municipios, Reformas y modificaciones, y Artículo 89 del Decreto 52-97, Reglamento

a la Ley de Municipios, ha sido nombrado por el Alcalde, para desempeñar el cargo de ----- de la Alcaldía de Estelí, Atendiendo a su naturaleza es un CARGO COMUN (Arto. 22 Ley de Carrera Administrativa Municipal).

El Empleador y El Trabajador además de las obligaciones derivadas de este Contrato cumplirán con las obligaciones y ejercerá los derechos de conformidad con la ley de la materia, así como el Reglamento Interno de la Institución.

CLAUSULA NUMERO 2: LUGARES DONDE DEBERA REALIZARSE EL TRABAJO. El trabajador cumplirá con las Atribuciones y Funciones que la ley de la materia regule, en el cargo de

_____ en los lugares del Municipio de Estelí que se le designe y delimite. De igual manera ejercerá su actividad laboral en las propias instalaciones de esta Alcaldía.

CLAUSULA NUMERO 3: DURACION DE LA JORNADA LABORAL. El trabajador cumplirá con una jornada diaria durante la cual estará a disposición del Empleador, cumpliendo sus obligaciones laborales, entendida esta desde el momento que llega al lugar donde deberá efectuar su trabajo, donde reciba las ordenes o instrucciones que se le ha de efectuar en la jornada de cada día, hasta que pueda disponer libremente de su tiempo y de su actividad, El día natural para los efectos del trabajo es el comprendido a partir de las siete y treinta minutos de la mañana hasta las cinco y treinta minutos de la tarde.

La jornada de trabajo diurno no deberá ser mayor de ocho horas diarias, ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas a la semana, es decir, de lunes a viernes.

Considerando que la jornada ordinaria de trabajo se conviene de forma continua, el trabajador tendrá derecho a media hora de descanso dentro de esa jornada, la que deberá computarse como tiempo de trabajo efectivo.

CLAUSULA NUMERO 4: DURACION DEL CONTRATO. El presente contrato es

a TIEMPO INDETERMINADO, considerándose que no tendrá plazo.

Sin embargo, **las partes contratantes convienen un periodo de prueba no mayor de treinta días, las que iniciaran a partir del día 01 de agosto del año dos mil Dieciséis y vencerá el día 01 de septiembre del año dos mil Dieciséis.** Durante este periodo de prueba cualquiera de las partes (El Empleador o El Trabajador) podrán poner fin a la relación de trabajo sin ninguna responsabilidad para las mismas.

Vencido el **PERIODO DE PRUEBA** sin que las partes hayan puesto fin a la relación de trabajo, se iniciará el conteo de vigencia del contrato a tiempo indeterminado, para efectos de determinar la antigüedad u otros conceptos relacionados con prestaciones sociales, es decir, **la fecha de partida será el 01 de agosto del año 2016.**

CLAUSULA NUMERO 5: El Trabajador (a), desempeñará su cargo en la Alcaldía Municipales de Estelí y estará subordinado al jefe (a) de dicha área, adscrita a la Dirección Administrativa Financiera de la Alcaldía de Estelí, pero por las características de sus funciones que es de Vigilancia, en cualquier momento podrá ser trasladado a otra área de la municipalidad.

CLAUSULA NUMERO 6: DE LA CUANTIA DE LA REMUNERACION O RETRIBUTION.EL

Empleador garantizará el pago por concepto de **SALARIO MINIMO** hasta por un monto de: **C\$ 4,382.56 (CUATRO MIL TRESCIENTOS OCHENTA Y DOS CORDOBAS CON 56/100)** los que deberá recibir El Trabajador en moneda de curso legal y mensual mente, firmando a entera satisfacción en el plan illa destinada para tal efecto por la Alcaldía.

Cabe aclarar, que el salario mínimo se cumplirá de conformidad al monto fijado por la Comisión Nacional de Salario Mínimo que se regirá conforme a la ley.

Del salario serán hechas las deducciones legales correspondientes.

CLAUSULA NUMERO 7: DEL CALCULO DEL SALARIO ORDINARIO. El salario ordinario que devengará el Trabajador. Durante la jornada ordinaria, es aquel en el que estarán comprendidos el **SALARIO BASICO O MINIMO, INCENTIVOS**

Y COMISIONES.

Cualquier otro COMPLEMENTO SALARIAL que se pacte entre El Empleador y El Trabajador se formalizará a través del respectivo ADENDUM O ADICION a este contrato.

CLAUSULA NÚMERO 8: DEL SALARIO EXTRAORDINARIO U HORAS EXTRAORDINARIAS. El salario extraordinario es el que se devenga en las horas extras.

Los trabajos que se realicen para subsanar errores imputables al Trabajador no constituirán horas extraordinarias.

Los servicios extraordinarios serán objeto de Contrato Especial entre las partes contratantes, porque El trabajador no estará obligado a realizarlas, salvo en los casos de interés social o fuerza mayor taxativamente dispuestos en el Artículo cincuenta y nueve del Código Laboral.

Las horas extraordinarias y las que labore el Trabajador en su día de descanso o compensatorio por cualquier causa, se pagarán un CIEN POR CIENTO más de lo estipulado para la jornada normal respectiva. Sin embargo, no puede el Trabajador permanecer en su trabajo más de doce horas diarias y tendrá derecho durante ese término a un descanso de cuatro horas.

CLAUSULA NUMERO 9: DEL SALARIO ADICIONAL ANUAL O DECIMO TERCER MES. El empleador pagará al Trabajador el Salario adicional anual o décimo Tercer Mes conforme al último mes de salario recibido, salvo cuando se devengare salario por comisión, que no es el caso del presente contrato, en este caso se pagará conforme al salario más alto recibido durante los últimos seis meses.

CLAUSULA NÚMERO 10: DE LA ANTIGÜEDAD. El empleador le garantizará al Trabajador el pago por concepto de Antigüedad en el desempeño de su trabajo, la que consiste en cantidad mensual continuada como personal permanente en la carrera pública normada por la Ley, computándose dicho periodo desde la fecha del

nombramiento legal del cargo que desempeñará y suscripción del contrato de trabajo.

CLAUSULA NÚMERO 11: DE LOS DESCANSOS. Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales. De igual manera, el Trabajador tendrá derecho a descanso y a salario los días feriados nacionales obligatorio, así como días de asueto con goce de salario o a cuenta de vacaciones, tanto a nivel nacional como municipal.

CLAUSULA NUMERO 12: DE LOS PERMISOS. El trabajador tendrá derecho a permiso o licencia con goce de salario sólo cuando concurren las causales reguladas en el Artículo 73 del Código del Trabajo; y solamente permiso o licencia en los casos dispuestos en el Arto. 74 del Código del Trabajo.

CLAUSULA NÚMERO 13: DE LAS VACACIONES. El trabajador tiene derecho a disfrutar QUINCE DIAS DE DESCANSO continuo y remunerado, en concepto de VACACIONES, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de la Alcaldía Municipal.

El trabajador disfrutará de vacaciones con goce de salario desde el sábado de Ramos al Domingo de Pascuas inclusive; del veinticuatro de diciembre al primero de enero inclusive; y de dieciséis días más durante el año.

Sin embargo, en todos los casos, por interés de la Alcaldía Municipal cuando se trate de servicios que por su naturaleza no deban interrumpirse, la época de disfrute de las vacaciones podrá convenirse en fecha distinta a la que corresponda.

El empleador cumplirá con la elaboración del Calendario de Vacaciones y lo dará a conocer al Trabajador.

CLAUSULA NUMERO 14: Finalmente se hace constar que la Relación de Trabajo entre **EL EMPLEADOR** y **EL TRABAJADOR** se rige por los términos y

condiciones estipuladas en las cláusulas del presente contrato, así como también por las disposiciones que les sean anexas y conexas de la Constitución Política, La Ley de Carrera Administrativa Municipal, y el Código del Trabajo vigente.

CLAUSULA NUMERO 15: ACEPTACION. Ambas partes contratantes aceptan todos los términos y condiciones expresamente estipulados en las cláusulas del presente contrato.

Leído que fue el presente contrato por **El Empleador y El Trabajador** lo aprobamos, ratificamos y firmamos en tres tantos de un mismo tenor, **a los dos días del mes de agosto del año dos mil Dieciséis, en** la ciudad de Estelí, Municipio y Departamento de Estelí, Republica de Nicaragua.

Lic. Francisco R. Valenzuela Blandón

Alcalde Municipal de Estelí

Empleador

Sr.

Trabajador

Ante Mí _____

Asesor Legal

Alcaldía de Estelí

