

Universidad Tecnológica de El Salvador

*FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS "LIC. BENJAMIN CAÑAS"
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*



TEMA:

"ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE".

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

**PATRICIA CAROLINA BARAHONA BARAHONA
SANTANITA ISABEL RUBIO MARTINEZ
NORMA JEANETH ORTIZ MOLINA**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MAYO, 2002

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

PÁGINA DE AUTORIDADES

**LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCEL
RECTOR**

**ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICDA. ANA MARTHA MORENO DE ARAUJO
DECANO**

JURADO EXAMINADOR

**LIC. JULIO CESAR PABLO
PRESIDENTE**

**LICDA. ANA CECILIA PLEITEZ
PRIMER VOCAL**

**LIC. CARLOS ALBERTO AYALA
SEGUNDO VOCAL**

MAYO, 2002

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO

Por haberme permitido y ayudado a culminar mi carrera, por darme fuerzas cuando mas las necesite.

A MI ABUELITA PILAR Y MI TIA (Q.D.D.G.)

Aunque ya no están con nosotros pero agradezco que siempre me guiaron desde mis primeros pasos por el buen camino y me brindaron incondicionalmente todo el apoyo moral y la confianza para llegar a mi meta.

A MIS PADRES

José Martínez y Catalina Rubio por ayudarme en el momento que se los solicite y les dedico este titulo ya que fueron parte de mis fuerzas para seguir siempre adelante.

A MIS HIJOS BRYAN Y VALERIA

Dedico especialmente este titulo a mis 2 hijos ya que fueron mi inspiración para lograr este título y poder ofrecerles una vida mejor.

A ROBERTO CLAROS

Porque en su oportunidad me brindo todo el apoyo necesario en lo que le solicite y me comprendió mis ausencias.

A MIS HERMANAS

Coralía, Maritza, Brenda y especialmente a mi hermanita Teresa Rubio porque siempre estuvo pendiente de lo que necesitaba para seguir adelante con mi carrera.

A MIS COMPAÑERAS Y AMIGOS

Norma Ortiz y Carolina Barahona, Lic. Carlos Ayala fue un gusto trabajar con ellos ya que aparte de compañeros y asesor fueron muy buenos amigos (a), y a todos mis amigos y compañeros de trabajo por apoyarme en un momento oportuno.

A toda mi familia por su apoyo especialmente a mi tío Armando y mi tía Vicky por haberme brindado el amor y apoyo que necesite.

SANTANITA ISABEL RUBIO MARTINEZ
AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO

Porque es a quien le debo todo lo que soy y por haberme dado las fuerzas y la sabiduría para el logro de mi objetivo.

A MIS PADRES ALICIA Y GABRIEL

Por guiarme por el camino correcto, y por el gran apoyo que siempre me brindaron en mis decisiones. Especialmente les dedico este triunfo por ser ellos quienes más lo anhelaron.

A MI ESPOSO WILFREDO

Por todo el apoyo incondicional y la dedicación que me brindó en todo momento y por ser la persona a quien amo con todo mi corazón.

A MI HIJA ADRIANITA NICOLE

Por todos los momentos que le pertenecían y no le dediqué, porque ella es el ser que me inspiró a salir adelante y a quien adoro.

A MIS HERMANOS

GUADALUPE, OSCAR, ROLANDO Y BEATRIZ

Por su apoyo moral, su ayuda incondicional con mucho y respeto.

A MI ABUELITA SOCORRO

Con cariño y sinceros agradecimientos por su ayuda en el momento que lo necesité.

A MI AMIGA DOÑA ALI

Por su amistad y apoyo incondicional.

A MIS COMPAÑERAS

Isabel Rubio y Carolina Barahona por los momentos que compartimos.

NORMA JEANETH ORTIZ

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO

Por darme la sabiduría y la perseverancia necesaria para alcanzar una de mis metas más importantes de mi vida.

A MI MAMÍ MARIBEL

A quien dedico totalmente este mérito por haber tenido la seguridad y la confianza en mi, ya que ha sido un apoyo permanente e incondicional en cada momento de mi vida, por haberme proporcionado todo su amor, dedicación y tiempo necesario para realizar este trabajo.

A MI HIJO DENNIS PAÚL

A quien amo tanto por su enorme capacidad de comprensión y paciencia en momentos difíciles.

A MI ESPOSO PAÚL

Por comprender todo el tiempo que estuve ausente de mi hogar.

A MI HERMANO CESAR BALMORE

Por haber creído en mi siempre y por su ayuda en momentos muy oportunos.

A MI ABUELA

Por contribuir en nuestro trabajo atendiéndonos de manera muy especial.

A MIS COMPAÑERAS ISABEL Y NORMA

A quien tuve suerte de conocer y compartir tantos momentos tristes y alegres que fueron necesario para crear una bonita amistad.

A NUESTRO ASESOR LIC. CARLOS AYALA

Quien con mucha paciencia y dedicación nos ayuda en nuestro trabajo.

Y a todos mis familiares y amigos que estuvieron pendientes brindando su apoyo para cumplir mi meta.

PATRICIA CAROLINA BARAHONA

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión administrativa está inmersa dentro de un contexto dinámico, que cada vez la hace mas difícil de ejercer. Por tanto, los Directivos y autoridades superiores de una empresa o institución, deben de hacer uso de las técnicas e instrumentos administrativos que están a su alcance para coordinar las actividades y lograr la eficiencia administrativa.

Las municipalidades como cualquier otra empresa enfrentan problemas de carácter administrativo, especialmente relacionados con su organización. Lo anterior implica la necesidad que tienen de poner en práctica las herramientas administrativas que contribuyen al óptimo aprovechamiento de los recursos que tienen disponibles; para disminuir los problemas actuales y evitar otros en el futuro.

Considerando las necesidades que atraviesan las municipalidades y especialmente la Alcaldía Municipal de San Sebastián, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Tecnológica a través del grupo de investigación pretende colaborar con la Alcaldía de San Sebastián, mediante la elaboración de los Manuales de Organización, Políticas, Procedimientos y Bienvenida.

El presente documento contiene en forma detallada, los diferentes capítulos que integran la estructuración de los manuales:

El Capitulo I, se presenta un marco teórico conceptual sobre los manuales administrativos y Generalidades de las Municipales con el fin de que las autoridades y los empleados de la Alcaldía tengan una visión clara de los aspectos relacionados con los manuales administrativos.

El Capitulo II, detalla la investigación de campo realizada, las técnicas e instrumentos utilizados, para llevarla a cabo. Lo que permitió analizar de manera integral la situación administrativa vigente en la Alcaldía.

El estudio de la situación actual de la Alcaldía permitió conocer su organización, funciones, diferentes puestos de trabajo, condiciones físicas y ambiente, trámites y etapas de procesos realizados en las diferentes unidades. Todo lo anterior constituyó la base sobre la cual se unificaron criterios para plantear los manuales respectivos.

El Capitulo III, contiene básicamente la propuesta de los manuales de organización, de políticas, de procedimientos y el de bienvenida, tomando como base los resultados obtenidos, las necesidades y características propias de la Alcaldía.

Con la implementación de los Manuales propuestos será mas eficiente el trabajo administrativo realizado por el personal de la Alcaldía y se aprovecharan al máximo los recursos que se tienen disponibles, lo que redundará en una gestión administrativa eficaz; La cual permitirá brindar mejores servicios a los ciudadanos de la municipalidad.

Agradecemos a las autoridades municipales, jefes y empleados por facilitar la realización del estudio, así como aquellas personas que de una u otra forma nos apoyaron y brindaron todo tipo de información para llevar a feliz término nuestro trabajo de graduación y poner de manifiesto la proyección social de la Universidad Tecnológica de El Salvador.

CAPITULO I

MARCO TEORICO SOBRE LAS MUNICIPALIDADES Y LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

1. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN SEBASTIÁN Y DE LAS MUNICIPALIDADES.

1.1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE SAN SEBASTIÁN.

Como antecedente se puede mencionar que antes de 1700 existía el Ingenio de Atabasco en San Sebastián, el cual era propiedad de los padres jesuitas del convento de San Francisco de San Salvador, el cual posteriormente fue vendido a los padres del convento de Santo Domingo en el año de 1753.

En 1811, San Sebastián ya figura como pueblo con unos 3200 habitantes. El 10 de Febrero obtuvo el título de cabecera de distrito y se forma esta división administrativa con los pueblos anexos de Santo Domingo, San Esteban Catarina, San Lorenzo y Santa Clara.

El 20 de Febrero de 1874 obtuvo el título de vía y hasta el 30 de Abril de 1918 se le confirió el título de ciudad.¹

El número de habitantes actuales del municipio de San Sebastián asciende a 5,530 en el área urbana y 8,328 en el área rural.

1.2 CARACTERICAS DE LAS MUNICIPALIDADES²

Las municipalidades poseen las características siguientes:

- Poseen autonomía en lo económico y en lo administrativo, con el propósito de que se administren los servicios e intereses locales en procura del desarrollo de los municipios.
- Son instituciones de representación popular, ya que por medio del voto se determinan los miembros que comprenden los gobiernos locales. Siendo decisión de los municipios el hecho de elegir los representantes que consideren que satisfacen las necesidades de la población.
- Pueden estructurar su organización de la forma que el Concejo considere apropiada y tratar de que los servicios públicos que proporcionan sean autofinanciables.
- Son una forma de gobierno local, ya que constituyen personas jurídicas diferentes del Estado, pero integran la administración pública, considerándolas estatales y descentralizadas de la organización del estado.

² Ayala Sosa, Margarita. Diseño de Manuales Administrativos para la Administración Municipal de Mercados de San Salvador, Un Enfoque Clásico y Neoclásico de análisis organizacional, 1993 San Salvador, Pág. 14

1.3 ATRIBUCIONES MUNICIPALES³

Entre las atribuciones que corresponden a las municipalidades, se pueden mencionar las siguientes:

- La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo urbano y rurales de la localidad.
- Supervisión de precios, pesos, medidas y calidades.
- El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.
- La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.
- La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto concierne a los intereses y fines específicos municipales.
- El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del municipio.
- La promoción de la participación ciudadana responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población.
- La promoción del desarrollo industrial, comercial y agrícola, artesanal y de los servicios.

- Incremento y protección de los recursos renovables y no renovables.
- La regulación del transporte local y del funcionamiento de terminales de transporte de pasajeros y de carga.
- La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio y otros similares.
- La regulación del funcionamiento extraordinario obligatorio, en beneficio de la comunidad, de las farmacias y otros negocios similares.
- La regulación del funcionamiento de restaurantes, bares, clubes nocturnos y otros establecimientos similares.
- La formación del Registro Civil de las personas y de cualquier otro registro público que se le encomendare por Ley.
- La formación del Registro de Ciudadanos de acuerdo a la Ley.
- La creación, impulso y regulación de servicios que faciliten el mercado y abastecimiento de productos de consumo de primera necesidad como mercados, tiangués y mataderos.
- La promoción y organización de ferias y festividades populares.
- La prestación del servicio de aseo, barrido de calles, recolección y disposición final de basuras.

³ Código Municipal, República de El Salvador, Pág.. 20

- La prestación de servicios de cementerios y servicios funerarios y control de los mismos, prestados por particulares.
- La prestación del servicio de Policía Municipal.
- La autorización y regulación del uso de calles, aceras, parque y otros sitios públicos, municipales y locales.
- La autorización y regulación del funcionamiento de casas de juego, como loterías, rifas y otros similares.
- Planificación, ejecución y mantenimiento de todo género de obras públicas necesarias para el municipio.
- La promoción y financiamiento de programas de viviendas o renovación urbana, para la realización de estos programas la municipalidad podrá conceder préstamos a los particulares en forma directa o por medio de entidades descentralizadas.
- Autorización y fiscalización de las obras particulares.

1.4 CONCEPTO DE MUNICIPALIDAD⁴

“Una Municipalidad se concibe como una institución base del sistema democrático, con autonomía reconocida por la Constitución de la República de El Salvador, es dirigida por un

⁴ Ayala Sosa, Margarita. Diseño de Manuales Administrativos para la Administración Municipal de Mercados de San Salvador, Un Enfoque Clásico y Neoclásico de análisis organizacional, 1993 San Salvador, Pág. 14

Concejo de elección popular que administra los servicios públicos e intereses de la sociedad”.

En este sentido, se considera conveniente visualizar a la alcaldía municipal de San Sebastián como un verdadero sistema, en el cual se pueden identificar claramente las entradas o insumos que recibe, los procesos que se desarrollan al interior de dicha institución y las salidas que proporciona.

Para aclarar este concepto, se presenta el esquema siguiente:



Es decir, que la Alcaldía Municipal de San Sebastián recibe insumos o solicitudes de servicios de parte de todos los habitantes del municipio, desarrolla sus procesos internamente y finalmente proporciona el servicio solicitado.

En la medida que la prestación del servicio sea adecuada, así será la satisfacción tanto del usuario directo de la alcaldía como de los mismos empleados, que también sentirán satisfacción en el cumplimiento del deber.

Como simple ejercicio: una adecuada administración lógicamente ofrecerá servicios de calidad, una inadecuada administración ofrecerá servicios con problemas de calidad, sea estos referidos a tiempo, costo, etc.

Para lograr una adecuada administración es necesario, contar con una eficiente organización y con las herramientas administrativas necesarias que permitan al personal de la alcaldía mejorar el desarrollo de sus labores y prestar un servicio oportuno.

En administración, existen herramientas administrativas básicas y de fácil aplicación que contribuyen a que las actividades en una empresa u organización se efectúen en forma ordenada y eficiente, obteniendo mejores resultados. Entre estas herramientas se pueden mencionar: los manuales administrativos.

2. MANUALES ADMINISTRATIVOS.

2.1 CONCEPTO DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce un manual administrativo es “ un folleto, libro, carpeta, etc., en el que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y

uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.”⁵

Otro autor, Graham Kellog establece que “ un manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina y de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”⁵.

El grupo de trabajo estima que los manuales son herramientas administrativas que sirven de guía al personal de una organización para el mejoramiento en la realización de las actividades.

2.2 OBJETIVOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS⁶

Siempre que se trabaje en la elaboración de manuales es conveniente tener en cuenta que se preparan para lograr los objetivos siguientes:

⁵

<http://www.fade.es/fapag/webfade/infoempresa/economia/edu/estructura/sis...//manualproce.ht>)
"Concepto de Manuales"

⁶<http://www.fade.es/fapag/webfade/infoempresa/economia/edu/estructura/sis...//manualproce.ht>)
"Concepto de Manuales"

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

2.3 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS:⁷

Además de los objetivos que se logran con los manuales administrativos, estos son valiosos instrumentos de comunicación para la institución, ya que su importancia radica en lo siguiente:

- Durante su elaboración se aclaran muchos de los objetivos institucionales, así como las políticas a seguir para obtener los mejores resultados.

⁷ <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/rechum1/u3parte2.htm>

- Se regulan las tareas de los ocupantes de los puestos de trabajo.
- Se identifican duplicidades y posibles puntos importantes de carácter funcional.
- Se plasma por escrito la autoridad y responsabilidad, evitando la fuga de responsabilidades.
- Sirven como una guía para el personal.
- Facilitan la toma de decisiones, al definir que se puede hacer y que no se puede hacer en los diferentes puestos de trabajo.
- Proporcionan un mejor marco de referencia estructural de la institución o empresa funcional u organizativa.

2.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.⁹

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivos los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos en el desarrollo de las operaciones.

⁹ Mejía Mulato, Margarita “Diseño de Manuales de Procedimiento para la Universidad Tecnológica”, 1994, San Salvador. Pág.. 66

- Aseguran la continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Son una guía de trabajo efectiva y un valioso elemento de consulta.
- Son un freno importante para la improvisación en sus distintas manifestaciones.

2.5 LIMITACIONES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS⁹

Finalmente, hay que tomar en cuenta que el hecho de que una empresa cuente con los diferentes manuales administrativos que se conocen, no quiere decir que ya solucionó sus problemas, pues estos también presentan algunas limitaciones, tales como:

- Constituyen una herramienta, pero no una solución para todos los problemas administrativos.
- Si se han elaborado en forma deficiente, provocarán serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de su elaboración y actualización puede ser alto.
- Si no se mantienen actualizados, pierden su efectividad.

⁹ Mejia Mulato, Margarita "Diseño de Manuales de Procedimiento para la Universidad Tecnológica", 1994, San Salvador. Pág.. 66

- Incluyen solo aspectos formales de las organizaciones, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia son notorias para las mismas.
- Muy sintéticos carecen de utilidad, muy detallados los convierten en complicados.

Es de aclarar que estas limitaciones de ninguna manera invalidan la utilidad e importancia de los manuales administrativos, sino mas bien, son aspectos que deben atenderse especialmente cuando se está en el proceso de preparación de los mismos.

2.6 TIPOS DE MANUALES

2.6.1 Manual de Organización

2.6.1.1 Concepto de Manuales de Organización.

Este tipo de manuales son fundamentales para las instituciones que se interesen por mantener una estructura administrativa adecuada para el tipo de objetivos que tenga, estos manuales se definen como¹⁰

Es la exposición detallada de la estructura de una empresa señalando los puestos y la relación

¹⁰ Anzora Karla, Diseño de Manuales Administrativos para el Departamento de Administración de Empresas de la UCA, 2000, Pág.. 23

existentes entre ellos, explicando la jerarquía, los grados o niveles de autoridad y responsabilidad así como también, las funciones de los departamentos o divisiones de la empresa, son relaciones y requisitos mínimos exigibles a la persona que desempeña el puesto.

2.6.1.2 Contenido del Manual de Organización:¹¹

IDENTIFICACIÓN	• Logotipo de la organización • Nombre oficial de la organización • Título y extensión (General o específico). • Lugar y fecha de la elaboración • Número de revisión, Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización • Clave de la forma.
INDICE O CONTENIDO	• Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.
PROLOGO INTRODUCCIÓN	• Sección en donde se explica que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener un mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del mas alto nivel jerárquico.

¹¹ Franklin, Enrique Benjamín, organización de Empresas, MacGrawHill, 1998, Pág. 151-152

ANTECEDENTES HISTORICOS	• Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados
LEGISLACIÓN O BASE LEGAL	• Este apartado contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades. • Es recomendable que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos y circulares. • Asimismo, en cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición
ATRIBUCIONES	• Transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. • Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita que tiene que hacerse entre comillas).
ESTRUCTURA ORGANICA	• Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

	• Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico de adscripción. • Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.
DESCRIPCION DE PUESTOS	• Reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, el cual incluye la siguiente información. • Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etc.) • Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y de asesoría. • Funciones generales y específicas. • Responsabilidad o deberes. • Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos de la organización, así como las que deba establecer externamente. • Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

	• Este apartado normalmente forma parte de un manual de organización de una unidad administrativa en particular.
DIRECTORIO	• Documento en donde constan los nombres y cargos de las personas comprendidas en el manual. • Convencionalmente, los manuales generales contienen ese tipo de información hasta el nivel jerárquico de director general. • Es conveniente que la secuencia de presentación respete el orden de la estructura orgánica. • Su integración en el manual es opcional.

2.6.1.3 Objetivos del Manual de Organización¹²

- Presentar una visión de conjunto o parcial de una entidad.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa para delimitar responsabilidades, evitar duplicaciones de tareas y detectar omisiones de las mismas.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de medidas de reformas.

¹² Karla, Anzora. Op.cit.,Pág. 24-25

- Facilitar el reclutamiento y selección del personal, en cuanto a proporcionar información precisa sobre las actividades a realizar en cada puesto de trabajo, permitiendo visualizar objetivamente los requerimientos o especificaciones necesarias a considerar en la contratación del personal que desempeñara tales puestos.

2.6.1.4 Características del Manual de Organización:¹³

- Son mas específicos de acuerdo al departamento de que se trate.
- Contienen los objetivos, políticas, organigrama del departamento, graficas de flujo, análisis de puesto y reglamentación.

2.6.2 Manual de Políticas. ¹⁴

Otra de las herramientas administrativas que posibilitan que una organización funcione de una manera ordenada, son las Políticas emanadas de los niveles jerárquicos superiores, las cuales en términos generales definen como

¹³ Rue y Byars. Administración, Teoría y Aplicación, 1994, Pág.. 76

debe administrarse una empresa, y sobre todo, porque respalden todos los procedimientos que se dan en la misma.

2.6.2.1 Concepto de Manual de Políticas.¹⁵

De acuerdo a Rue y Byars, las políticas “ Son guías generales de acción que se refieren al logro de las metas. Proporcionan una guía de cómo la administración debería ordenar sus negocios y sus actitudes hacia mejores resultados; indican las intenciones de los que guían la organización”. Las políticas definen el universo del cual se toman decisiones futuras.

2.6.2.2 Características del Manual de Políticas.¹⁶

Alan Filley y Robert House, definen cuatro características principales que describen a las políticas:

- Son guías de acción que dirigen las actividades de la organización hacia metas prescritas.
- Limitan a menudo el comportamiento al prescribir métodos para el logro de metas y por lo tanto

¹⁴ Idem, Pág. 77

¹⁵ Idem, Pág. 78

¹⁶ www.geocities.com/CollegePark/bookstore/5256/Administraciòn2/ADMON201.htm

pueden ser un instrumento para controlar el comportamiento.

- Ayudan a la toma de decisiones al establecer reglas que juzgan la aceptación o no aceptación de cursos alternativos de acción.
- Ayudan a asegurar un comportamiento estable, consistente, uniforme y viable que es conveniente para la organización.

2.6.2.3 Razones del Manual de Políticas.¹⁷

También hay importantes razones para la existencia y utilización de políticas en las organizaciones, entre las cuales se pueden mencionar:

- Previenen desviaciones del curso de acción deseado, proporcionando guías definidas a seguir.
- Proporcionan canales de comunicación entre las unidades organizacionales; por eso facilitan el proceso de delegación.

¹⁷ Rue y Byars., opus.cit. Pág.75

- Aseguran que los diferentes elementos dentro de la organización operen bajo las mismas reglas fundamentales y dentro de los mismos límites.
- Hay posibilidades de que el personal actúe y voluntariamente asuma mayor responsabilidad cuando están enterados de las políticas organizacionales.

2.6.2.4 Formulación y Aplicación de Políticas

Una vez definido lo relacionado con políticas, es necesario conocer lo que es su formulación y aplicación.

Cuando se formulan las políticas, se deben analizar varios factores: Primero debe valorar los objetivos organizacionales tanto a largo plazo como a corto plazo, ya que la organización debe interesarse por su imagen; se deben tomar muy en cuenta las responsabilidades sociales y éticas de la organización, y, efectuar un análisis del medio ambiente organizacional general. Este incluye la identificación y consideración de factores como tendencias económicas, tendencias sociales y políticas, el medio ambiente competitivo, brechas

tecnológicas, etc. El establecer políticas sin considerar estos factores podría ser desastroso.

2.6.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Estos manuales son instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional cotidiano, en ellos se consignan, en forma metódica las operaciones que deben seguirse para la ejecución de todas las funciones de la Organización, o de una o varias unidades administrativas, dependiendo del ámbito de aplicación de los manuales.

2.6.3.1 Concepto de Manual de Procedimientos.¹⁹

Constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial relacionadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

2.6.3.2 Contenido del Manual de Procedimientos:²⁰

IDENTIFICACIÓN	• Logotipo de la Organización. • Nombre Oficial de la Organización. • Denominación y Extensión (general o específicos). • Lugar y fecha de elaboración.
----------------	---

¹⁹ Benjamín Franklin, Organización de Empresas, opus.cit. Pág. 148

²⁰ ídem. Pág.. 157 -159

	• Número de Revisión. • Unidades Responsables de su elaboración, revisión y/o autorización. • Clave de la Forma
INDICE O CONTENIDO	• Relación de los Capítulos que forman parte del documento.
PROLOGO Y/O INTRODUCCIÓN	• Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. • Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.
ÁREAS DE APLICACIÓN O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS	• Esfera de acción que cubren los procedimientos.
RESPONSABLES	• Unidades Administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
POLÍTICAS O NORMA DE OPERACIÓN	• Se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de distintas instancias que participan en los procedimientos.
CONCEPTO	• Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en los procedimientos, las cuales, para su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para ser mas accesibles al usuario

	la consulta del manual.
PROCEDIMIENTO (DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES)	• Presentación por escrito en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en que consisten, cuando, como, donde, con que y en cuanto se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. • Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación.
FORMULACIÓN E IMPRESOS	• Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices.
DIAGRAMA DE FLUJO	• Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. • Los diagramas presentados en forma sencilla y accesible en el manual, brindan una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión.
GLOSARIO DE TERMINOS	• Listas de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimiento, que sirven de apoyo para

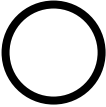
	su uso o consulta.
--	--------------------

2.6.3.3 Tipos de Diagramación.²¹

- **Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME).**

Ha desarrollado símbolos, los cuales, a pesar de su amplia aceptación en áreas de producción, en el trabajo de diagramación administrativa su empleo es escaso, ya que se considera que su alcance limita los requerimientos de esta materia.

Simbología de la Norma ASME para elaborar diagramas de flujo.

Símbolo	Representa
	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	Desplazamiento o Transporte: Indica el movimiento de los

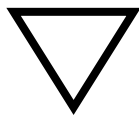
²¹ Benjamín Franklin, Enrique. Opus cit. Pág. 183



empleados, material y equipo de un lugar a otro.

Depósito Provisional o espera:

Indica demora en el desarrollo de los hechos.



Almacenamiento Permanente:

Indica el depósito de un documento.

- **Instituto Nacional Americano de Estandarización (ANSI).**

Ha preparado una simbología para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, de la cual se han adoptado algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos.

Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

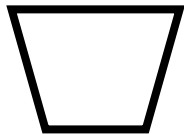
(Procesamiento electrónico de datos).

Símbolo

Representa



Terminal: Indica el inicio o la Terminación del flujo, puede ser Acción



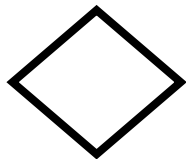
o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.

Disparador: Indica el inicio de un procedimiento, conteniendo el nombre de éste o el nombre

de la unidad administrativa donde se da inicio.



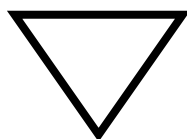
Operación: Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.



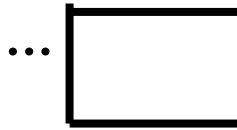
Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.



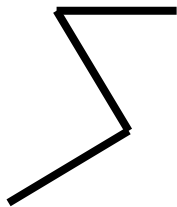
Documento: Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



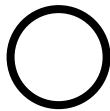
Archivo: Representa un archivo común y corriente de oficina.



Nota aclaratoria: No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se le adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.



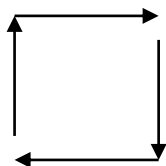
Línea de Comunicación: Representa la transmisión de información de un lugar a otro mediante líneas telefónicas, telegráficas, de radio, etc.



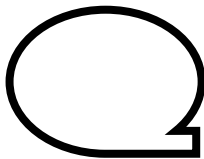
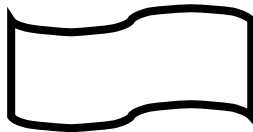
Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.



Conector de Página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.



Dirección de Flujo o Línea de Unión: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.



Operación con Teclado: Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.

Tarjeta Perforada: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.

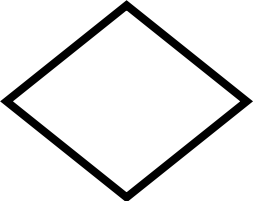
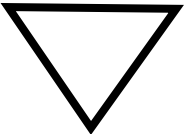
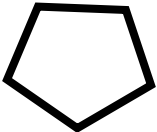
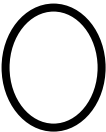
Cinta Perforada: Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.

Cinta Magnética: Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.

Teclado en Línea: Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.

- **Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.**

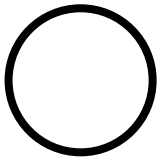
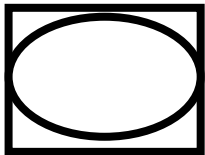
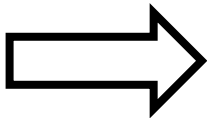
(Diagramación Administrativa)

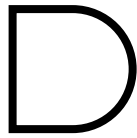
Símbolo	Representa
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo: Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o Alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de Página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

- **Organización Internacional para Estandarización (ISO).**

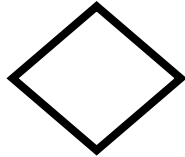
Ha elaborado una simbología para apoyar el aseguramiento de la calidad a consumidores y clientes de acuerdo con las normas del grupo ISO-9000.

Símbolos de la norma ISO-9000 para elaborar diagrama de flujo.

Símbolo	Representa
	Operaciones: Fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección y medición: Representa el hecho de verificar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y productos.
	Operación e inspección: Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	Transportación: Indica el movimiento de personas, material o equipo.



Demora: Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.



Decisión: Representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa especificada de acción.



Entrada de bienes: productos o material que ingresan al proceso.



Almacenamiento: Depósito y/o resguardo de información o productos.

- **Instituto Alemán de Estandarización (DIN).**

Ha desarrollado una simbología para la norma del proceso de información que es similar a la norma internacional ISO-5807.

Símbolo



Representa

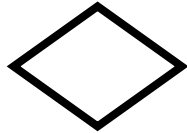
Datos: Elementos que alimentan y se generan en el procedimiento.



Documento: Representa un documento que ingresa, se procesa, se produce o sale del procedimiento.



Proceso: Representa la ejecución de actividades u operaciones dentro del proceso, método o procedimiento.



Decisión: Indica un punto dentro del flujo en el que es posible seleccionar entre dos o más opciones.



Operaciones Manuales: Constituye de una operación o actividad en forma específicamente manual.

2.6.3.4 **Ventajas y aspectos a considerar en la diagramación.**

La técnica de diagramación ofrece las siguientes ventajas:

- De huso facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico.
- De destino: Al personal que intervendrá en los procedimientos le permite identificar y realizar correctamente sus actividades.
- De aplicación: Por la sencillez de su representación facilita la práctica de las operaciones.

- De comprensión e interpretación: Puede ser comprendida por todo el personal de la organización o de otras organizaciones.
- De interacción: Permite el acercamiento y mayor coordinación entre diferentes áreas u organizaciones.
- De simbología: Disminuye la complejidad gráfica por lo que los mismo empleados pueden proponer ajustes o simplificación de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.
- De diagramación: Se elabora en el menor tiempo posible y no se requieren técnicas ni plantillas o recursos especiales de dibujo.

2.6.3.5 Fases del Manual de Procedimientos.²²

Para el diseño del Manual de Procedimiento se desarrollarán cuatro fases fundamentales para integrar adecuadamente los sistemas administrativos de la Alcaldía Municipal de San Sebastián, las cuales se detallan a continuación:

²² Instructivo para el diseño de sistemas y procedimientos. Colección de Organización y Métodos del IMSS, México. Pág. 8-13

FASE I DETERMINACION DE ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS Y SUS OBJETIVO Este alcance se denomina “ ciclo del sistema” y se caracteriza por tener un principio y un final en donde se encuentran localizados áreas o puestos que procesan la información que fluye por el sistema.	ACTIVIDADES A REALIZAR • Describir el proceso general del sistema administrativo propuesto identificando las áreas o los puestos que intervendrán en dicho proceso. • Identificar los principales procedimientos que formarán parte. • Determinar el alcance que tendrá cada procedimiento, propuesto y describa su objetivo individual. • Indicar las interacciones entre cada procedimiento, mencionando qué procedimientos tiene relación con otro. • Para diseñar adecuadamente un procedimiento es necesario establecer claramente su objetivo.
FASE II DESARROLLO DEL SISTEMA Esta fase consiste en unir o sintetizar las ideas de mejoramiento administrativo de mayor viabilidad, que surgieron al analizar el funcionamiento del sistema actual sujeto a estudio y que tuvieron plena aceptación por el personal encargado	ACTIVIDADES A REALIZAR • Titular el nuevo sistema, así como los diferentes procedimientos administrativos que intervendrán. • Determinar las salidas o resultados que se obtendrán con el nuevo sistema: formas impresas, informes, material procesado, otorgamiento de

de la operación del sistema. Al efectuar esta síntesis estamos estructurando el diseño conceptual del nuevo sistema, el cual deberá contener elementos de entrada, un proceso general y elementos de salida, así como sus requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros, sus limitaciones, sus costos y beneficios.	un servicio, etc. • Determinar los requerimientos de entrada que tendrá el sistema para alcanzar los resultados que se espera obtener: información escrita como formas impresas, informes, oficios, etc., información verbal, materiales, medicamentos, insumos, etc. • Elaborar diagramas generales de flujo por procedimiento. • Diseñar los bocetos de las formas impresas e informes que intervienen en el sistema. • Determinar los requerimientos de recursos humano, materiales y financieros (personal, mobiliario, equipo, instalaciones físicas, presupuesto, etc.). • Determine y señale las limitaciones de tipo económico, social, político y financiero par ala obtención de cada recurso. • Establecer estrategias para subsanar cada limitación (capacitación de personal, remodelación de oficinas, adquisición nuevo equipo, ampliación en el presupuesto, etc).
---	--

	• Describa las diferencias básicas entre el sistema actual y el propuesto especifique como el nuevo sistema solucionará la problemática detectada. • Elabore en caso necesario las propuestas de modificaciones a la estructura de organización actual del área de estudio. • Determine el costo del nuevo sistema. • Justificar la aplicación del nuevo sistema mostrando sus beneficios.
--	---

FASE III PRUEBAS PRELIMINARES DE LOS PROCEDIMIENTOS Esta fase tiene el propósito de comprobar que lo que se estableció en el diseño conceptual del sistema es factible realizarlo en la práctica.	ACTIVIDADES A DESARROLLAR • Determinar los elementos del sistema que deben probarse (llenado de formas y registros, emisión de informes, funcionamiento de controles, tiempos de ejecución de acuerdo con lo establecido, distribución del espacio, uso del mobiliario, funcionamiento de equipos y pruebas de calidad en fábricas o almacenes del proveedor, etc. • Seleccione la información que debe probarse y el personal que hará las pruebas. • Realice las pruebas necesarias y obtenga evidencia de la misma. • Analice los resultados obtenidos en las pruebas. • Realice los ajustes que procedan con motivo de los resultados de las pruebas. • Elaborar un informe que contenga los resultados obtenidos en el desarrollo de las pruebas.
--	---

FASE IV PRESENTACIÓN Y AUTORIZACIÓN	ACTIVIDADES A REALIZAR
En cuanto a la Presentación y autorización una vez que se han concluido las pruebas preliminares del diseño conceptual del sistema, el siguiente paso es preparar una presentación para el personal directivo que tenga la facultad de autorizar la estructuración y operación del nuevo sistema. Esta fase es de vital importancia, ya que en ella se logra la aceptación o el rechazo del sistema que se propone; puede contar con un sistema bien hecho pero si no sabemos vender la idea se corre el riesgo de ser rechazado.	• Establecer claramente el objetivo del sistema. • Mostrar el proceso general del nuevo sistema. • Resaltar cómo se soluciona la problemática detectada en el sistema actual. • Mostrar los cambios que se realizarán. • Enunciar los requerimientos del nuevo sistema (recursos humanos, materiales y financieros). • Presentar el costo-beneficio del sistema. • Obtener la autorización para su estructuración.

2.6.4. Manual de Bienvenida.²³

2.6.4.1 Concepto de Manual de Bienvenida.

Los manuales de bienvenida son documentos que le proporcionan al nuevo trabajador una apreciación

²³ Anzora, Karla. Opus cit. Pág. 20-21

general de lo que es la empresa en su conjunto, presentándoselo en forma de folleto que le sirva como especie de guía. Suelen recoger todo lo que interesa conocer a los empleados en general, al ingresar a la empresa.

2.6.4.2 Objetivos del Manual de Bienvenida.

- Lograr una rápida asimilación del personal nuevo dentro de la empresa así como también su posterior entrenamiento.
- Que los trabajadores conozcan la empresa a la que se están integrando de tal manera que puedan actuar con seguridad dentro de ésta.

2.6.4.3 Contenido del Manual de Bienvenida.

Para que un manual de bienvenida cumpla con sus propósitos debe contener la siguiente información:

- Bienvenida del empleado
- Historia de la empresa
- Estructura
- Producto o servicio
- Políticas de la empresa
- Reglamentos

- Prestaciones y servicios
- Orientación general que interesa al empleado.

A fin de que el Manual de Bienvenida sea agradable a la vista del usuario y tenga una fuerza motivadora el manual puede contener adicionalmente a lo anterior lo siguiente:

- Fotografías
- Caricaturas
- Diferentes colores de papel y papel de buena calidad.
- Que sus páginas sean de fácil reemplazo.

2.6.4.4 Características del Manual de Bienvenida

Constituyen una ayuda técnica, por lo tanto dichos folletos deben contener las siguientes características:

- Amistosos
- Conviene que sean lo más gráficos posibles, ya que cuanto más tengan de redacción son más difíciles de ser leídos.
- Debe estar dividido en secciones ya que el solicitante buscará en él muchas cosas y si no las encuentra perderá el interés en él.

- No debe contener promesas de cosas que no se van a conceder porque el efecto es contrario al que se busca.
- No debe sustituir a la instrucción, sino solo ser un auxiliar de la misma
- Considerando que un mismo Manual de Bienvenida sirve para ejecutivos, personal administrativo, empleados y obreros, éste debe estar elaborado con un lenguaje sencillo y ameno para su fácil entendimiento.

3. Tipos de Estudio.²⁴

Siempre es conveniente mencionar el tipo de estudio que se realizará durante una investigación, lo cual tiene una relación importante con los instrumentos de investigación que se utilizarán. En el cuadro siguiente se presenta la clasificación más relevante de los tipos de estudio que existen:/24

Estudios Descriptivos	Determinan como es, como esta la situación de las variables o estudios en una población; la presencia o ausencia de algo, la frecuencia con que ocurre un fenómeno, en quienes, donde y cuando se están presentando.
-----------------------	--

²⁴ Hernández Sampiere, Roberto. Metodología de la Investigación. Mac Graw-Hill. Pág. 60

	Brindan las bases para otros estudios, para posibles hipótesis a comprobar o rechazar.
Estudios Exploratorios	Cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido observado antes, ayuda a determinar tendencias, a identificar relaciones potenciales entre variables y establecer el “ tono” de investigaciones a posteriori.
Estudios Explicativos	Están dirigidos a contestar, porque ocurre determinado fenómeno o causa, que efectos genera. Es un estudio profundo sobre los fenómenos y esta dirigido a probar o desaprobar hipótesis sobre la base de las relaciones de causa y efecto.
Estudios Experimentales	Son mas utilizados en el campo de las Ciencias Naturales (ello no quiere decir, que no se pueda utilizarlos en las Ciencias Sociales. Se caracteriza por la inducción y manipulación del factor causal, para la determinación del efecto.
Estudio Documental	Consiste en un análisis de la

	información escrita sobre un determinado tema con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento, respecto al tema objeto de estudio.
--	--

4. Instrumentos de Investigación.²⁵

Son herramientas como cuestionarios, guías de observación, guías de entrevistas y en general todo aquello que le permita al investigador, recolectar información.

Para realizar toda investigación es indispensable que el investigador haga acopio de información, tanto cualitativa como cuantitativa, ya que sería imposible encaminar cualquier estudio si no se cuenta con los datos y la información básica necesaria, para lo cual el investigador, además de establecer el método que aplicará en su estudio para lograr los objetivos, determinará las técnicas a emplear y fundamentado en éstas determinará y diseñará el instrumento a utilizar para recopilar la información.

4.1 La Observación.²⁶

La observación consiste en obtener datos por la directa e inmediata aplicación de los sentidos a los fenómenos que influirán en la administración. Aunque la observación es un hecho ordinario y empírico de nuestra vida diaria, es esencial en toda investigación científica. Por ello, toda técnica comienza con la observación y termina con ella al investigar la validez definitiva de dicha técnica. Aun cuando las ciencias hayan alcanzado considerable desarrollo, la simple forma de ver y oír no ha podido ser remplazada, sino solo complementada y ayudada. La observación puede ser efectuada en hechos, experimentos y en registros.

4.1.1 Ventajas de la Observación.

- Se obtienen datos en forma directa.
- Se puede verificar la información recabada.

4.1.2 Desventajas de la Observación.

- Los sujetos de estudio si se dan cuenta no actúan con naturalidad.
- Los datos pueden ser irreales, ya que la información puede ser genérica.

²⁵ Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna, opus.cit. Pág.. 208

²⁶ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 74

4.2. La Encuesta.²⁷

La encuesta consiste en obtener la información que se requiere para una investigación en base a datos de lo que afirman otras personas.

Principalmente, existen dos instrumentos de los mas usados para obtener los datos que nos interesan en la función administrativa: El cuestionario y La entrevista.

4.3. El Cuestionario.²⁸

El instrumento de investigación, especialmente cuando se estudia una muestra de una población determinada y con objetivos definidos, es el cuestionario, que puede ser utilizado para realizar una observación de campo estructurada, es decir, que en este caso es indagar sobre aspectos que de antemano se ha decidido conocer, obteniendo los datos que se desean adquirir y no todo dato que el informante proporcione.

Se define como un conjunto de preguntas, preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación.

Por otra parte, el cuestionario debe contener toda las preguntas necesarias para obtener información referente a los objetivos de la

²⁷ Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna, opus.cit. Pág.. 209

investigación, relacionadas en alguna medida con el marco teórico y con el problema de investigación.

Con relación al tipo de preguntas que debe contener el cuestionario, éstas pueden ser:

- Cerradas: con dos, tres, cuatro o más alternativas.
- Abiertas: se pide que explique la razón o el porqué de algo.
- De control: para corroborar información que puede ser falseada por el informante.
- De identificación: sexo, edad, profesión, lugar de residencia, estado civil, entre otros.

Es conveniente hacer algunas observaciones para cuando se vaya a redactar un cuestionario, a continuación se presentan las siguientes recomendaciones:

No sacrificar la claridad de las preguntas, si éstas son incomprensibles por falta de palabras, es necesario extender el texto de la misma hasta lograr su claridad.

Evitar que las preguntas induzcan las respuestas.

No hacer mención de posturas ideológicas tomadas como verdades indiscutibles por ciertos sectores de la población.

Evitar que las preguntas se lleven a cabo de tal forma que molesten o incomoden a los informantes.

²⁸ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 75

Redactar las preguntas con las palabras apropiadas, según el sector a quien se aplique el cuestionario.

4.3.1 Ventajas del Cuestionario.

- Las preguntas se preparan en orden de acuerdo a la información que se desea obtener.
- Son de bajo de costo.

4.3.2 Desventajas del Cuestionario.

- Si no hay supervisión, los informantes pueden falsear la información.
- El informante puede responder de manera simple sin profundizar la información requerida.

4.4. La Entrevista.²⁹

La entrevista es una conversación o comunicación oral y personal entre dos personas con un propósito definido, que en el presente es el de investigar algún aspecto, conducida bajo un sistema apropiado.

La entrevista requiere dos personas en actitud en cierto modo distinta el entrevistador, que es la persona que desea obtener los datos, y el entrevistado, que es de quien se desean obtener.

La entrevista constituye probablemente uno de los instrumentos más sencillos y más valiosos, usados por el investigador; su

²⁹ Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna, opus.cit. Pág.. 210

importancia, validez y frutos, dependen de la habilidad de quien la emplea. No obstante, es satisfactorio comprobar que es una de las técnicas que, además de su menor costo, es más fácil de usar, bastando solo la experiencia y cierto análisis.

Los fines de la entrevista, aunque tan variados como los que se han señalado, pueden reducirse básicamente a tres:

- Obtener información
- Proporcionar información
- Influir sobre ciertos aspectos de la conducta del entrevistado.

En toda entrevista, existe cierta dirección por parte del entrevistador, ésta se desarrollara mejor cuanto menos pueda percibirse tal dirección, porque facilitará el lazo de confianza que debe establecerse entre entrevistador y entrevistado, a esto se le llama “establecer el Rapport”.

Sin embargo, habrá entrevistas en que predomine la dirección y otras en las que prevalezca la espontaneidad. En el caso de entrevistas de investigación, predomina la primera. El secreto radica en saber combinar ambas características.

4.4.1 Ventajas de la Entrevista.

- Se obtiene información deseada de manera directa.

- Se establece el Rapport, entre el entrevistador y entrevistado.

4.4.2 Desventajas de la Entrevista.

- Tiempo disponible del encuestado.
- Dominio del tema del encuestador.

4.5. La Muestra.³⁰

La muestra es extraída de una población previamente delimitada y será a este grupo de individuos a quien se investigará, por consiguiente, las conclusiones se podrán generalizar a la población de la cual se extrajo la muestra.

La muestra se define como una parte de la población que contiene teóricamente las mismas características que se deben estudiar en la población. Su medida recibe el nombre de estadísticas; en una población su medida se llama “Parámetro”.

4.5.1. Como se determina el tamaño de la muestra.³¹

Desde el momento que se decide realizar una investigación surge la inquietud y con ella la necesidad de determinar en

³⁰ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 89.

³¹ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 90

que sujetos o individuos se realizará y más que todo en cuanto.

Si se trata de un estudio elemental sin rigor científico, es probable que este paso sea sencillo y el investigador determine a juicio personal el número de sujetos que investigará estableciendo mediante el empleo de porcentajes y el problema del tamaño de la muestra quedará reducido a una simple de operación de porcentajes, conociendo el tamaño de la población.

4.5.2 Fórmula para calcular el tamaño de la muestra.³²

Existen algunos procedimientos para determinar el tamaño de la muestra, dependiendo de la complejidad y seriedad del estudio.

Así hay una formula para determinar la muestra de estudios sencillos y otra para estudios complejos y más profundos.

- Fórmula para estudios sencillos.
- Fórmula para estudios mas complejos.

4.6 El Muestreo.³³

³² Ídem. Pág. 91

³³ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 97

Hay varias formas para seleccionar determinados tipos de muestras, que son fórmulas para determinar el tamaño de las mismas o cantidad de sujetos que la integraran, en los cuales directamente se realizará la investigación, los que se constituirán en las unidades de análisis.

Las formas o procedimientos de seleccionar la muestra es lo que se conoce como muestreo.

Para determinar la muestra se utiliza el procedimiento llamado muestreo, del cual dependerá en gran medida, la validez de la información que se obtenga. Generalmente se conocen dos tipos de muestreo:

4.6.1 Muestreo Probabilístico.³⁴

Este tipo de muestreo se fundamenta en el hecho de cada miembro de la población tendrá iguales probabilidades de ser seleccionados para integrar la muestra.

Constituyéndose éste en el método mas recomendado por ser el mas adecuado, ya que no se ve influido por los prejuicios, la subjetividad y otros factores personales del investigador, como humano que es.

³⁴ Meléndez, Maymo Rassiel. Opus. Cit. Pág.. 97

La muestra de este tipo tiene la característica de ser muy representativas de la población y se les puede aplicar y calcular el error estándar, con bastante facilidad.

4.6.2 Muestreo No Probabilística.³⁵

Las muestras no probabilísticas llamadas también muestras dirigidas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causa relacionada con las características del investigador sino de las que hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni en base a formulas de probabilidad, si no que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas, y desde luego las muestras seleccionadas por decisiones subjetivas tienen a estar sesgadas.

La ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para un determinado diseño de estudio, que requiere no tanto de una representatividad de elementos de una población, sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema.

³⁵ Hernández Sampiere, Roberto, Opus. Cit. Pág.. 231

5. CONCLUSIONES

De acuerdo a la información recabada se determinó que el estudio que se adapta a la presente investigación es de tipo documental y descriptiva, ya que éstos analizan la información escrita sobre un determinado tema con el fin de establecer relaciones, posturas, diferencias o estado actual del conocimiento que se tiene del objeto de estudio.

La muestra será del 100%, utilizando el tipo de muestreo no probabilística, ya que el procedimiento a seguir no es en base a fórmulas de probabilidad, mas bien depende del proceso de toma de decisiones del grupo de investigación y este ha determinado tomar de base las 14 personas administrativas de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

Además, se utilizarán las diferentes técnicas de recolección de datos, tales como: la encuesta y la entrevista, dado que proporcionará información veraz a un bajo costo y el tiempo de recolección de la ésta será rápido. Asimismo el instrumento a utilizar será el cuestionario, este será administrado por el investigador con la finalidad de profundizar en obtener datos necesarios para la elaboración de los diferentes manuales administrativos.

El tipo de diagramación a utilizar para la representación gráfica de los procedimientos será el método ANSI, por ser el más utilizado en elaborar diagramación administrativa y de fácil comprensión.

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL.

Conocer la forma en que actualmente está organizada la alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente, y como atiende la demanda de servicios por parte de los ciudadanos de dicho municipio.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Conocer la estructura de organización que tiene la Alcaldía Municipal de San Sebastián.
- Definir todas las actividades o servicios que la Alcaldía Municipal ofrece a sus ciudadanos.

- Establecer la situación actual de los procedimientos que son utilizados en la atención de los usuarios de la Alcaldía, y si estos se encuentran documentados.
- Determinar las políticas que son utilizadas en la Alcaldía Municipal, para el desarrollo de sus actividades y si estas son conocidas por el personal encargado de su aplicación.
- Analizar la situación actual y proponer mejoras para el desarrollo de las actividades en la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

2. METODOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Tomando en cuenta las características personales y de formación del personal que labora en la Alcaldía, se consideró conveniente utilizar dos herramientas principales para la recopilación de la información que se requiere para conocer la situación actual.

- Se preparó un cuestionario dirigido al personal de la Alcaldía el cual fue administrado por el grupo investigador y que permitió obtener información relacionada con la organización, las funciones, procedimientos y políticas sobre las actividades que son desarrolladas en cada puesto de trabajo.
- Para complementar la información obtenida por medio de los cuestionarios, también se aplicó la técnica de entrevista libre con cada una de las personas que laboran en la Alcaldía. Esto permitió al grupo investigador enriquecer la información sobre la situación actual.

3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

Elemento	Organización, funciones, procedimientos administrativos, políticas y recurso humano.
Unidad de Análisis	Departamentos de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.
Unidad de Entrevista	Personal administrativo de la Alcaldía.
Ámbito	Alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente.
Cifra	14 Personas.

3.1 Composición del Universo.

A continuación se presenta la distribución del universo de acuerdo a la posición jerárquica que ocupan.

DEPARTAMENTO	SEXO	
	MASCULINO	FEMENINO
SINDICO	1	
AUDITOR INTERNO	1	
SECRETARIAS		2
CATASTRO	1	
JEFE DE UACI		1
CONTABILIDAD	1	2
REGISTRO FAMILIAR		2
TESORERIA		1
POLICIA	1	
ORDENANZA	1	
SUB TOTAL	6	8

El interés principal de la investigación se enfoca en el diseño de manuales administrativos que permita al personal administrativo un

mejor conocimiento de las funciones, procedimientos, organización, políticas y toda la información que le interesa conocer al recurso humano.

- Formato del Cuestionario para el Manual de Bienvenida.
(Ver anexo 1)
- Formato del Cuestionario para el Manual de Organización y Procedimientos. (Ver anexo 2)

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS.

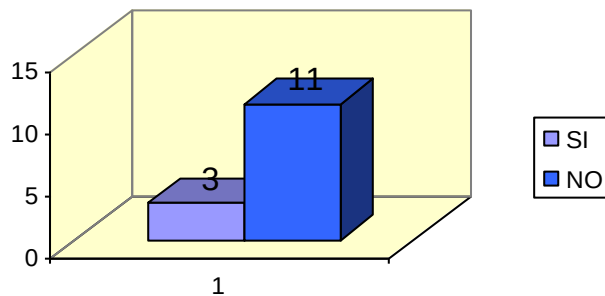
Los resultados obtenidos en la investigación, su análisis e interpretación de la información obtenida en el proceso de investigación, se presentan a continuación:

4.1 RESULTADOS DE INVESTIGACION SOBRE ORGANIZACIÓN.

Pregunta 1: Conocer la estructura organizativa de la Alcaldía?

Objetivo:

Determinar si el personal conoce el organigrama de la Alcaldía.

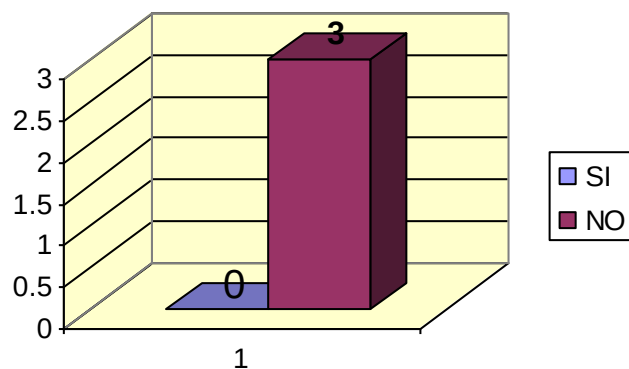


Análisis:

Los resultados reflejan que el 79% del personal que labora en la Alcaldía Municipal de San Sebastián, desconoce como es la organización de la misma. Esto desde el punto de vista administrativo, representa una deficiencia que debe ser resuelta con la mayor brevedad posible, el hecho que el personal no conozca la organización interna de la Alcaldía, puede generar mala calidad del servicio que se preste a los ciudadanos.

Pregunta 2: Si su respuesta es afirmativa posee algún documento que lo refleje?

Objetivo: Verificar si realmente conocen la estructura de la alcaldía.



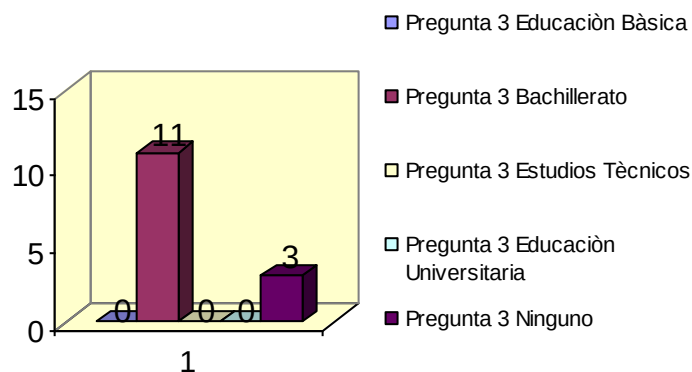
Análisis:

Se determinó que nadie del personal encuestado en la Alcaldía posee algún documento que refleje la estructura de la organización. Esto permitió verificar los resultados obtenidos en la pregunta 1.

Pregunta 3: ¿Qué nivel académico le pidieron al ser contratado para el desarrollo de su puesto?

Objetivo:

Conocer las exigencias académicas que la administración de la alcaldía requiere del personal al ser contratado.



Análisis:

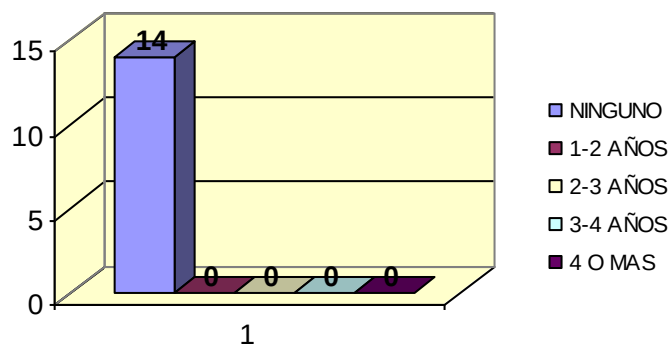
Los resultados encontrados reflejan que al 79% (11 personas), del personal que labora en la Alcaldía, se le requirió Bachillerato como nivel académico mínimo para su contratación. Al resto del personal no se le exigió ningún requisito de nivel académico.

Llama la atención que únicamente se exija bachillerato para todos los puestos de trabajo, debido a que existen algunos que son mas complejos que otros y que probablemente requieran de otro tipo de nivel académico.

Pregunta 4: Al ser contratado que nivel de experiencia laboral le fue requerida para el desarrollo de su puesto?

Objetivo:

Identificar si el personal poseía experiencia laboral al momento de ser contratado.



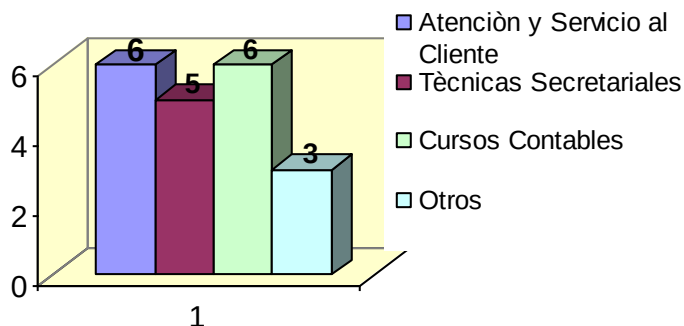
Análisis:

Otro de los resultados interesantes que se encontraron en la investigación reflejan que a ninguna de las 14 personas que trabajan en la Alcaldía, se les exigió experiencia para ser contratados. Se considera que esto tiene relación con el hecho de que la administración de la misma está ligada directamente con el proceso político del país.

Pregunta 5: Que tipo de capacitación considera necesaria para el cumplimiento de sus tareas?

Objetivo:

Conocer las necesidades de capacitación que el personal necesita para el buen desarrollo de sus funciones.



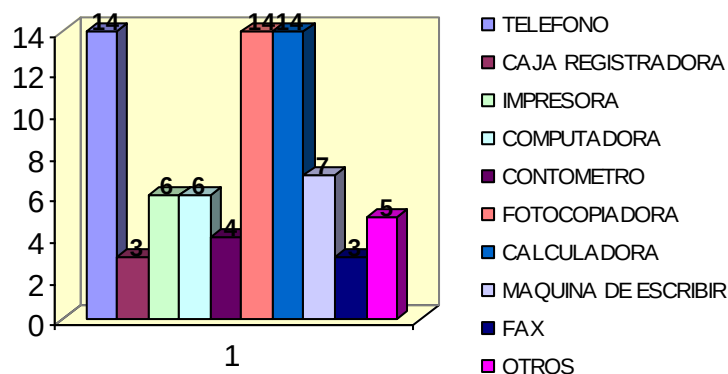
Análisis:

Los resultados obtenidos con esta pregunta tienen relación con los obtenidos en las preguntas 3 y 4, ya que el 100% del personal manifestó la necesidad de ser capacitados en temas que le permitan mejorar la calidad del servicio prestado. Estos resultados reflejan que el no tener definidos los requisitos educativos para ocupar cada uno de los puestos y el no exigir experiencia antes de contratar al personal genera que el personal necesite capacitación para brindar un mejor servicio.

Pregunta 6: Que equipo considera necesario para el desarrollo de sus funciones?

Objetivo:

Conocer que equipo de oficina es necesario para el buen desarrollo de las actividades de la alcaldía.



Análisis:

El 100% del personal considera necesario contar con teléfono, fotocopidora, calculadora, el 50% necesita de máquinas de escribir, el 43% necesita computadora e impresora, el 36% necesita de fax, el 29% necesita de contómetros y el 21% necesita de caja registradora y fax para el buen desarrollo de las actividades y brindar un mejor servicio al usuario.

Se determinó que el personal no cuenta con todo el equipo necesario para la realización de sus actividades, por lo que es necesario complementar el equipo de oficina que poseen actualmente.

Pregunta 7: Que departamentos y/o personas tiene relación tanto internas como externas en el puesto que desempeña.

Objetivo:

Determinar cuales son las relaciones internas y externas de cada puesto de trabajo de la Alcaldía Municipal.

Análisis:

En los resultados de esta pregunta se determinó que todos los departamento se relacionan entre sí y también con instituciones externas como FISDL, ISDEM, MINISTERIO DE HACIENDA, CORTE DE CUENTAS, BANCOS, entre otros.

El hecho que exista relación entre los departamentos ayuda a mejorar la comunicación existente entre el personal de la Alcaldía Municipal.

El grupo de trabajo tuvo que analizar las funciones de todos los puestos de trabajo y definir los procedimientos que son aplicados en la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

4.2 RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS ACTUALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN.

Dentro de la Alcaldía Municipal de San Sebastián existen algunas políticas que rigen el desempeño de cada empleado lo cual ayuda a que el personal trabaje de acuerdo a lo establecido por la Administración de la Alcaldía, de las cuales podemos mencionar las siguientes:

- Cumplir con el horario de trabajo establecido de 8 a.m. a 12 m. Y 2:00 p.m. a 4:30 p.m. de lunes a viernes.
- Durante horas laborales se prohíbe mantener conversaciones personales, venta de mercadería dentro de la Alcaldía.
- Efectuar cobros de impuestos a domicilio.

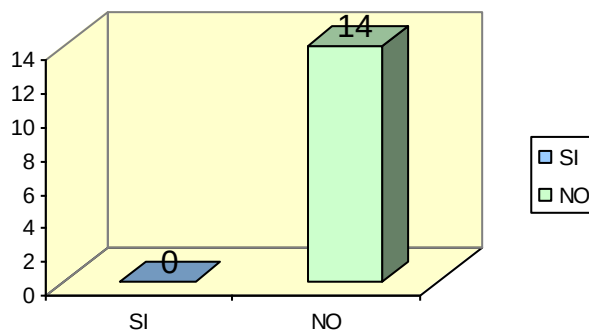
- Brindar el mejor servicio a los usuarios y contribuyentes.

4.3 RESULTADO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL MANUAL DE BIENVENIDA.

Pregunta 1: Al ser contratado recibió algún tipo de documento con información general de la Alcaldía:
funciones?

Objetivo:

Identificar si la Alcaldía Municipal cuenta con algún documento proporcionándole información general al empleado.



Análisis:

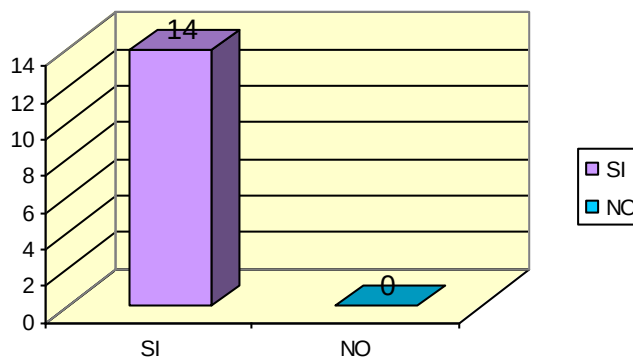
El 100% de los encuestados manifiestan no haber recibido ningún tipo de documento que les proporcionará información general acerca de la alcaldía, así como también sus derechos y obligaciones.

Esta situación genera problemas para la integración rápida del personal a la Institución.

Pregunta 3: Considera necesario contar con un Manual de Bienvenida?

Objetivo:

Establecer si los empleados de la Alcaldía Municipal consideran necesario contar con un Manual de Bienvenida.



Análisis:

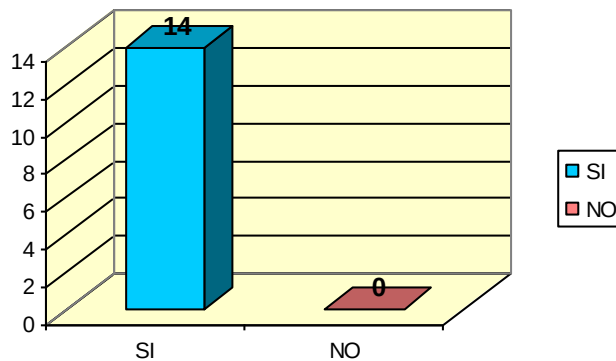
El 100% de la población consideran necesario la elaboración del manual de bienvenida para que les brinde toda la información que ellos necesitan saber.

Es importante informar al empleado de todas las generalidades tanto de la Institución como de los aspectos que le competen para su desarrollo laboral y personal dentro de la misma., una vez enterado el personal de estos aspectos sería más fácil su incorporación al nuevo puesto de trabajo.

Pregunta 4: Considera que el Manual de Bienvenida contenga: fotografías, caricaturas, diferentes colores de papel?

Objetivo:

Conocer la opinión del personal e identificar cuales son sus gustos y preferencias en cuanto al uso de fotografías, caricatura, la calidad y los colores del papel que contendrá el manual de bienvenida.

**Análisis:**

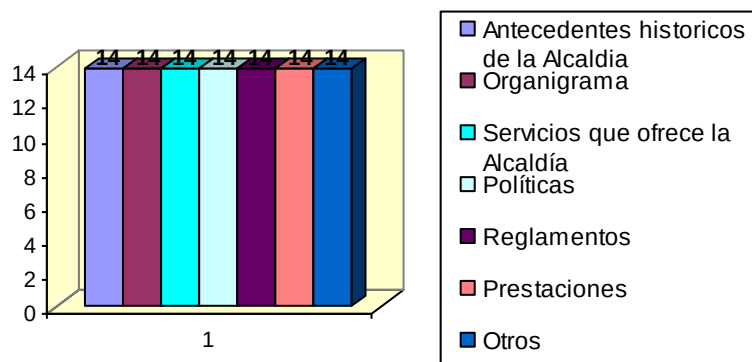
El 100% de los empleados de la Alcaldía les parece la idea de que el manual de bienvenida contenga fotografías, caricaturas y diferentes colores de papel para que su lectura sea más fácil y amena.

Esto se hace necesario para que al momento que el empleado reciba el material (Manual de Bienvenida), le llame la atención y se interese por leerlo.

Pregunta 5: De las siguientes alternativas cuales le gustaría que se incluyeran en el Manual de Bienvenida:

Objetivo:

Conocer que información necesitan conocer los empleados y tener un documento que la respalde.



Análisis:

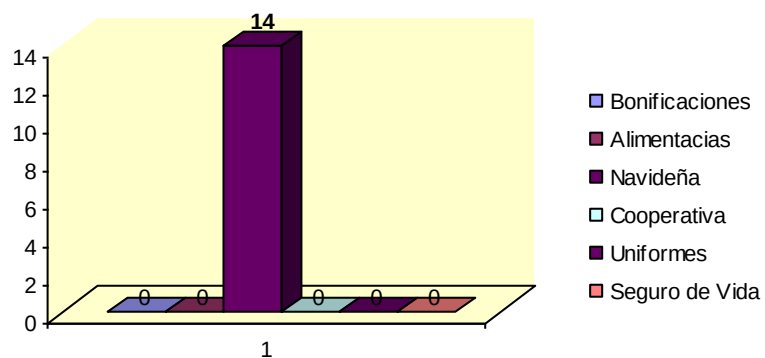
El 100% de los empleados encuestados consideran necesario contar con los antecedentes históricos, los servicios que ofrece la alcaldía, políticas, reglamentos, prestaciones.

La opinión anterior refleja que los empleados les interesa estar informados sobre aspectos antes mencionados para que saber todos los beneficios que ofrece la institución tanto a los empleados como a los usuarios.

Pregunta 7: Cuales son las prestaciones que ofrece la Alcaldía Municipal de San Sebastián a su personal?

Objetivo:

Conocer todas las prestaciones que la Alcaldía tiene para el personal agregarlos en el Manual de Bienvenida.



Análisis:

El 100% de los empleados encuestados respondieron que la única prestación de la que gozan es un regalo navideño.

De acuerdo a este resultado el grupo investigador detectó que hace falta por parte de la Dirección de la Alcaldía incentivar al personal en cuanto al tipo de prestaciones que les brindan y alguna mejora física en lo que compete al ambiente laboral de esta.

4.4 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL DE LA ALCALDÍA.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Auditor
UNIDAD	Auditoría
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Evaluar controles administrativos, financieros y operativos. 2. Efectuar arqueos de fondos de tesorería. 3. Realizar arqueos de fondo circulantes. 4. Apoyar procesos de mejora al control interno. 5. Elaborar informes mensuales de Auditoría Interna. 6. Efectuar inventarios físicos. 7. Participar en licitaciones. 8. Enviar informes a la corte de cuentas 9. Dar seguimiento de informes de auditorías anteriores.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Todas las unidades	• Corte de Cuentas de la República. • Ministerio de Hacienda. • ISDEM.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Síndico Municipal
UNIDAD	Sindicatura
DEPENDENCIA JERARQUICA	Concejo Municipal
UNIDADES BAJO SU MANDO	Todos los Deptos. Administrativos
FUNCIONES	
1. Legalización de Juicios de Identidad. 2. Autorizar Títulos Supletorios. 3. Realizar inspecciones de problemas de terrenos. 4. Verificar las medidas exactas de los nichos adquiridos. 5. Revisar Conciliaciones Bancarias	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Alcalde • Secretaría • Registro Familiar • Tesorería • Contabilidad	• Usuarios • Contribuyentes

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Jefe de Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.
UNIDAD	Adquisiciones y Contrataciones
DEPENDENCIA JERARQUICA	Secretaría Municipal
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Prepara Bases de Licitación. 2. Desarrollar Licitaciones. 3. Efectuar recepción y aperturas de ofertas. 4. Controlar expedientes de proyectos. 5. Administrar banco de datos de profesionales. 6. Verificar asignación presupuestaria	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Alcalde • Tesorería • Contabilidad • Secretaría	• Ministerio de Hacienda • Oferentes diversos

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Jefe de Secretaría
UNIDAD	Secretaría Municipal
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Todas las Unidades
FUNCIONES	
1. Asistir a las sesiones del Concejo Municipal. 2. Elaborar actas y acuerdos municipales. 3. Efectuar inventario de bienes e inmuebles. 4. Elaborar recomendaciones y cartas varias. 5. Atender al público. 6. Asesor a los departamentos. 7. Participar en la elaboración del presupuesto. 8. Efectuar reformas al presupuesto. 9. Realizar inspecciones de propiedades. 10. Elaborar títulos municipales 11. Asistir a realización de matrimonios.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
Todas las unidades	- FISDL - ISDEM - Corte de Cuentas - Usuarios - Contribuyentes.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Auxiliar de Secretaría
UNIDAD	Secretaría Municipal
DEPENDENCIA JERARQUICA	Secretaría Municipal
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Emitir Edictos para Títulos. 2. Elaborar Testimonio de Títulos. 3. Elaborar Cartas de Venta. 4. Elaborar notas y recomendaciones. 5. Liquidar Proyectos. 6. Administra Fondos de Caja Chica.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Tesorería • Contabilidad • Secretaría • Ordenanza • Policía	• Bancos

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Jefe de Contabilidad
UNIDAD	Contabilidad
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Auxiliar de Contabilidad y Cuentas Corrientes.
FUNCIONES	
1. Registrar ingresos y egresos 2. Elaborar planillas de pagos 3. Elaborar informe del manejo del Fondo de Desarrollo Económico y Social (FODES). 4. Elaborar Informes al Concejo Municipal	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Secretaría • Tesorería • Concejo Municipal • Catastro	• Usuarios • Contribuyentes • Ministerio de Hacienda • ISDEM

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Servicios Públicos
UNIDAD	Contabilidad
DEPENDENCIA JERARQUICA	Jefe de Contabilidad
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Elaborar Estados de Cuentas 2. Elaborar recibos de cobros de impuestos de negocios. 3. Atender Usuarios por pago de impuestos. 4. Descargar impuestos de Tarjetas de Contribuyentes. 5. Controlar pago de impuestos.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Jefe de Contabilidad • Registro Familiar • Tesorero • Jefe de Catastro	• Usuarios • Contribuyentes.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Auxiliar de Cuentas Corrientes
UNIDAD	Contabilidad
DEPENDENCIA JERARQUICA	Contabilidad
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguno
FUNCIONES	
1. Elaborar Conciliaciones Bancarias. 2. Sacar cuentas contables de ingresos. 3. Atender al público. 4. Archivar tarjetas de contribuyentes. 5. Extender recibos de ingreso. 6. Colocar sello de folio a los gastos de ingresos. 7. Elaborar títulos de perpetuidad.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Todas las Unidades	• Usuarios • Contribuyentes

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Tesorero
UNIDAD	Tesorería
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Elaboración de recibos II-SAM 2. Elaboración de remesas a los bancos. 3. Aperturas de cuentas bancarias. 4. Elaboración de cheques. 5. Control de especies fiscales. 6. Control de caja chica y caja general 7. Efectuar descuentos de renta y pago. 8. Efectuar pago de descuentos. 9. Efectuar pagos de planillas de empleados y proyectos. 10. Controlar fondos de ticket de mercados. 11. Participar en licitaciones. 12. Extender constancias de sueldos y empleados. 13. Hacer conciliaciones bancarias. 14. Realizar diligencias al Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM).	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
Todas las unidades	- Usuarios - Contribuyentes - Bancos - ISDEM

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Jefe de Registro del Estado Familiar
UNIDAD	Registro del Estado Familiar
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Auxiliar del Registro del Estado Familiar
FUNCIONES	
1. Extender Certificaciones de Nacimiento, Divorcios, Defunción, Matrimonio y Actas. 2. Extender Cédulas y Carné de Minoridad. 3. Marginar Partidas. 4. Autorizar Certificaciones, Cédulas y Carné de Minoridad.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Tesorería • Alcalde • Secretaría Municipal • Catastro	• Usuarios

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Auxiliar del Registro del Estado Familiar
UNIDAD	Registro del Estado Familiar
DEPENDENCIA JERARQUICA	Jefe de Registro del Estado Familiar.
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Extender Certificaciones de Nacimiento, Divorcios, Defunción, Matrimonios y Actas. 2. Extender Cédulas y Carné de Minoridad. 3. Marginar Partidas.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Tesorería • Alcalde • Secretaría Municipal • Catastro	• Usuarios

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Jefe de Catastro
UNIDAD	Catastro
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Efectuar levantamiento de mediciones. 2. Extender Licencias. 3. Controlar inmuebles de la municipalidad. 4. Solicitar balances a las empresas para cálculo de impuestos.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Cuentas Corrientes • Contabilidad • Secretaría Municipal	• Usuarios. • Contribuyentes.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Policía
UNIDAD	Vigilancia
DEPENDENCIA JERARQUICA	Alcalde
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Desarrollar actividades de vigilancia durante turnos de 24 horas. 2. Efectuar labores de mensajería. 3. Desarrollar oficios varios. 4. Cobrar ticket de mercado.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
Todas la Unidades	Usuarios

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN	
TITULO DEL PUESTO	Ordenanza
UNIDAD	Aseo y Limpieza
DEPENDENCIA JERARQUICA	Secretaría Municipal
UNIDADES BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES	
1. Efectuar aseo y limpieza de la Alcaldía. 2. Efectuar diligencias. 3. Colaborar con todo el personal de la Alcaldía.	
RELACIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
• Todas las unidades.	• Ninguna

4.5 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

Para determinar los procedimientos administrativos que son aplicados en la Alcaldía Municipal de San Sebastián, se analizaron las funciones de todos los puestos de trabajo; así de esta manera los procedimientos se detallan a continuación:

PROCEDIMIENTO PARA LICITACIONES

PASOS A SEGUIR:

JEFE UACI

- 1- Elabora bases para la licitación de acuerdo a la Ley de Contrataciones.
- 2- Presenta bases a Concejo Municipal para aprobación y modificaciones.

CONCEJO MUNICIPAL

- 3- Recibe bases de licitación para revisión y aprobación y las devuelve a Jefe de la UACI.

JEFE DE UACI

- 4- Recibe bases aprobadas para elaborar anuncio de licitación y lo pasa al Concejo para aprobación.

CONCEJO MUNICIPAL

- 5- Recibe y aprueba el anuncio y lo devuelve nuevamente a Jefe de la UACI.

JEFE UACI

- 6- Recibe el anuncio aprobado y lo envía a publicación para vender términos a los oferentes.

TESORERIA

- 7- Vende términos a oferentes elaborando recibos.

OFERENTES

- 8- Se presentan donde la Jefe de la UACI con recibo cancelado a solicitar términos.

JEFE DE LA UACI

- 9- Entrega términos a Oferentes.

OFERENTES

- 10- Presentan ofertas con la Fianza solicitada por la Alcaldía del proyecto solicitado.

JEFE DE LA UACI

- 11- Recibe ofertas por parte de los oferentes en tiempo y hora establecida.
- 12- Apertura Ofertas en conjunto con el tesorero, auditor y un concejal para asegurarse que los oferentes cumplen con lo establecido en las bases.
- 13- Elabora acta de apertura de ofertas, solicitando la firma a cada oferente.

OFERENTES

- 14- Firman Acta de Apertura de Ofertas.

JEFE DE LA UACI

- 15- Se reúne con el Comité de evaluación de ofertas para elegir tres participantes.

- 16- De los tres participantes eligen un ganador y entregan oferta al Concejo Municipal para su aprobación formal.

CONCEJO MUNICIPAL

- 17- Revisa y aprueba la oferta del ganador y la devuelve a la Jefe de la UACI.

JEFE DE LA UACI

- 18- Recibe la oferta aprobada por el Concejo y notifica al oferente ganador, asimismo informa a los demás oferentes que ha sido rechazada la propuesta para que retiren la fianza de la oferta y pasa al Auditor Interno.

AUDITOR INTERNO

- 19- Revisa todo el proceso de licitación para confirmar si este cumple con la Ley de Adquisiciones y Contrataciones.

- 20- Fin

PROCEDIMIENTO PARA REGISTRAR EGRESOS

PASOS A SEGUIR:

DEPARTAMENTOS DE LA ALCALDÍA

- 1- Generan Egresos en general.
- 2- Pasan al Alcalde egresos para revisarlos y autorizarlos y los pasa al Sindico.

SINDICO

- 3- Recibe y los revisa para pasarlos a Secretaría para que emita el recibo para elaborar el cheque.

SECRETARÍA

- 4- Recibe y emite el recibo en el formato correspondiente al egreso y se lo entrega al tesorero.

TESORERIA

- 1- Recibe recibo confrontándolo con facturas de egresos.
- 2- Elabora, firma cheques y los entrega al departamento que ha solicitado el egreso, solicitando firma de recibo.

DEPARTAMENTOS

- 3- Reciben cheques según erogación solicitada y paga al proveedor.

TESORERIA

- 4- Entrega a Jefe de Contabilidad comprobantes de gastos (recibos y facturas).

JEFE DE CONTABILIDAD

- 5- Recibe comprobantes y los organiza recibos según clasificación:
 - a. Fondos Municipales
 - b. 20% de FODES
 - c. Fondos Específicos Municipales
 - d. Fondos Subsidios
- 6- Después de haber realizado la clasificación pasa los recibos al auxiliar de contabilidad.

AUXILIAR CONTABLE

- 7- Coloca el sello de toma de razón, pegando cada comprobante en una hoja de papel bond y sellándola en la parte de atrás y los devuelve a la Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 8- Recibe y coloca el código presupuestario a cada hoja con el comprobante de gasto.
- 9- Efectúa asentamiento en los libros de egresos y los archiva.
- 10-Fin.

PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN Y PAGO DE PLANILLAS

PASOS A SEGUIR:

TESORERO

- 1- Prepara información referente a pago de planillas de salarios y jornales.
 - a. Cuando son planillas de **Dietas a Regidores** la Jefe de Secretaría pasa lista de asistencia a Tesorero, tomada de la reunión de Concejo.
 - b. Cuando son **Planillas de Proyectos**, la Jefe de la UACI proporciona información de los proyectos aprobados a Tesorería.
- 2- Verifica disponibilidad en el banco para el pago respectivo y pasa información a Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 3- Recibe y verifica la información para elaborar la planilla respectiva en el formato en la computadora, la imprime y la firma para pasarla a Tesorería.

TESORERIA

- 4- Recibe la planilla y efectúa retiro en el banco donde se verifico disponibilidad para realizar el pago respectivo (efectivo o cheque) a los trabajadores.
- 5- Pasa planilla a contabilidad firmada por los empleados.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 6- Recibe planillas pagadas para contabilizarlas.
- 7- Archiva Planillas.
- 8- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR INFORME DEL MANEJO DE FONDOS DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL (FODES)

PASOS A SEGUIR:

TESORERIA

- 1- Entrega Estados Bancarios a Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 2- Recibe, ordena y analiza los Estados Bancarios.
- 3- Recopila y ordena información de ingresos y egresos.
 - Para la elaboración del informe mensual para el Concejo Municipal elabora según saldo anterior mas ingresos menos egresos igual saldo de la nueva cuenta por cada fondo.

- Para elaboración de informe trimestral del manejo del FODES, completa formularios de acuerdo a información recibida y recopilada de ingresos y egresos.

4- Elabora informes y saca fotocopias para entregarlas a:

- Una copia del informe mensual para Secretaría y cada miembro del Concejo Municipal.
- Una copia del informe trimestral para el Alcalde y Contabilidad.

5- Procede a entregar y enviar informe según detalle:

- El informe mensual explica su contenido en reunión de Concejo Municipal.
- El informe trimestral según formularios del FODES los enviar al ISDEM.

6- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA LA ASIGNACIÓN Y MANEJO DE CAJA CHICA

PASOS A SEGUIR:

CONCEJO MUNICIPAL

- 1- Asigna en reunión de Concejo y autoriza a Auxiliar de Secretaría para el manejo de la Caja Chica hasta un Límite de ¢ 5,000.00 ò \$ 571.43.
- 2- Informa a Tesorero de la persona asignada.

TESORERO

- 3- Recibe notificación y elabora cheque a nombre de la personal autorizada con la cantidad asignada y se lo entrega.

SECRETARIA MUNICIPAL

- 4- Recibe cheque y lo hace efectivo.
- 5- Eroga dinero según necesidad, solicitando factura o comprobante que ampare el gasto.
- 6- Liquida cada mes llenando formulario de reembolso de caja chica, llenando libro de comprobación de facturas para su control según liquidación y pasa el formulario de reembolso a Tesorería con sus respectivos comprobantes.

TESORERIA

- 7- Recibe formulario y lo liquida con el cheque entregado y se lo pasa a Contabilidad.

CONTABILIDAD.

- 8- Recibe comprobantes para contabilizar el gasto.
- 9- Fin.

PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

PASOS A SEGUIR:

JEFE DE CONTABILIDAD

- 1- Recopila y ordena información del libro de egresos para completar formato en la computadora según movimiento mensual.

- 2- Revisa el informe, imprime y saca copias para Secretaría y Concejo Municipal.

SECRETARIA

- 3- Recibe copia del informe para verificar si alguna partida se encuentra agotada y así elaborar las respectivas reformas al presupuesto municipal.

CONCEJO MUNICIPAL

- 4- Recibe copia del informe, revisa como están las diferentes partidas y de acuerdo al saldo de cada cuenta toman decisiones para seguir con el gasto municipal y pasa a decisión o acuerdo a Secretaría.

SECRETARIA

- 5- Recibe acuerdos, revisa cada mes sumando montos para pasar el total de cada cuenta al libro de actas.
- 6- Solicita firma del Alcalde y del Concejo

ALCALDE

- 7- Firma acta

CONCEJO MUNICIPAL

- 8- Firma acta.
- 9- Fin.

PROCEDIMIENTO DE COBRO PARA CONTRIBUYENTES EN MORA

PASOS A SEGUIR

AUXILIAR CONTABLE

- 1- Revisa en archivo las tarjetas verificando los contribuyentes que están en mora.
- 2- Llena formato de nota de cobro según estado de cuenta de los contribuyentes en mora y la pasa al Alcalde y Jefe de Catastro para autorización.

JEFE DE CATASTRO

- 3- Recibe nota de cobro las firma y se las pasa al Alcalde

ALCALDE

- 4- Recibe notas de cobro, las autoriza y se las pasa al Auxiliar Contable.

AUXILIAR CONTABLE

- 5- Recibe notas de cobro se las pasa al Recaudador de impuestos.

RECAUDADOR DE IMPUESTOS

- 6- Recibe notas de cobro y se las lleva a los contribuyentes en mora.

CONTRIBUYENTES

- 7- Recibe y presenta nota de cobro al Departamento de Contabilidad.

AUXILIAR CONTABLE

- 8- Recibe y revisa nota de cobro presentada por el contribuyente y saca tarjeta de registro y se la pasa al Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 9- Recibe Nota de cobro y tarjeta, revisa que el monto en mora esté correcto, lo firma y lo devuelve al Auxiliar Contable.

AUXILIAR CONTABLE

- 10- Recibe nota de cobro autorizada, elabora recibo por el monto en mora y se lo pasa a Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 11- Recibe el recibo lo autoriza y se lo pasa al Tesorero.

TESORERO

- 12- Recibe pago de contribuyente y le entrega recibo original.
- 13- Pasa recibos a Contabilidad.

AUXILIAR CONTABLE

- 14- Recibe recibos y descarga montos de contribuyentes.
- 15- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA COBRO A CONTRIBUYENTES SIN MORA

PASOS A SEGUIR:

AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

- 1- Elabora recibos mensuales de cobro según control mensual de Tarjetas de Contribuyentes y los pasa al Departamento de Tesorería.

- En el caso que el contribuyente solicite información sobre el monto a pagar se le brinda la información del saldo y este decide si paga en el momento o lo hace posteriormente.
- Cuando se trata de Empresas se le solicita el Balance del año anterior en los primeros tres meses del año en curso, si sobrepasa este período se deberá calcular el 5% de mora sobre el impuesto correspondiente.

TESORERIA

- 2- Recibe recibos y verifica suma confrontándolo con las Tarjetas de Contribuyentes, coloca sello de cancelado y los firma para entregárselos al recolector de impuestos.

RECOLECTOR DE IMPUESTOS

- 3- Se presenta donde el contribuyente efectuando el cobro y luego entrega el dinero recolectado al tesorero.

TESORERIA

- 4- Recibe y cuenta el dinero verificando la suma con las copias de los recibos cancelados y pasa los recibos a Contabilidad.

AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

- 5- Recibe recibos cancelados y realiza el descargo en Tarjetas de los Contribuyentes colocándoles el número de recibos, mes cancelado y saldo pendiente.
- 6- Archiva Tarjetas.

7- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA LIQUIDAR PROYECTOS

PASOS A SEGUIR:

AUXILIAR DE SECRETARÍA

- 1- Solicita facturas de proyectos a Contabilidad para sacar fotocopias.
- 2- Solicita chequeras a Tesorería para confrontar montos de facturas con cada cheque emitido.
- 3- Complementa formularios de liquidación del FISDL-FODES, ISDEM a máquina de detalles de pago y de generalidad del proyecto, de acuerdo a copias de facturas.
- 4- Solicita firmas y sello del Alcalde, Tesorero y un Concejal.

ALCALDE

- 5- Recibe formularios de liquidación los firma y sella y los pasa al tesorero.

TESORERO

- 6- Recibe formularios de liquidación los firma y sella y los pasa al Concejal.

CONCEJAL

- 7- Recibe formularios de liquidación los firma y los pasa a Secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARIA

- 8- Recibe Liquidaciones autorizadas y entrega al encargado del FISDL.
- 9- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA AUTORIZAR NICHOS Y EMITIR TITULOS DE PERPETUIDAD

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

- 1- Solicita nicho en el Departamento de Contabilidad.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- 2- Autoriza nicho y elabora el recibo respectivo y le solicita cancelar al usuario en Tesorería.

TESORERIA

- 3- Recibe pago por adquisición de nicho y entrega recibo original.

USUARIO

- 4- Se presenta con el recibo a Sindicatura para solicitar las medidas del nicho.

SINDICO

- 5- Realiza inspección de medidas en el cementerio y autoriza el entierro.

USUARIO

- 6- Solicita a Contabilidad del Título del Fallecido.

AUXILIAR CONTABLE

- 7- Solicita al usuario presupuesto de la obra y presencia del Albañil.

USUARIO

- 8- Presenta presupuesto en compañía del Albañil.

AUXILIAR CONTABLE

9- Calcula el cobro según el monto del presupuesto calculando de la siguiente forma:

- De ¢ 0.00 a ¢ 1,000 el 5%
- Más de ¢1,000.00 el 10%

10-Elabora recibo, contrato y titulo de fallecido, solicitando firma del contratista (albañil) y del Contratante (Usuario) y los pasa a Jefe de Contabilidad.

JEFE DE CONTABILIDAD

11-Recibe y autoriza el contrato, titulo de fallecido y recibo y los devuelve a Auxiliar.

AUXILIAR CONTABLE

12- Entrega a usuario el recibo para que cancele en Tesorería.

TESORERIA

12-Recibe pago y entrega original a usuario.

USUARIO

13-Presenta recibo cancelado a Auxiliar Contable.

AUXILIAR CONTABLE

14-Entrega titulo de fallecido y el contrato al usuario.

15-Fin

PROCEDIMIENTO PARA LEGALIZAR JUICIOS DE IDENTIDAD

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

- 1- Solicita en Registro de Estado Familiar algún documento personal (partida de nacimiento, cédula) para que se le haga la corrección.

REGISTRO FAMILIAR

- 2- Compara documento presentado por el usuario con la tarjeta de registro de ciudadano constatando que no es error de la Alcaldía.
- 3- Regresa documento al usuario recomendándole que le hagan un juicio de identidad.

USUARIO

- 4- Presenta solicitud de juicio de identidad a un abogado particular.

ABOGADO

- 5- Se presenta a la Alcaldía a comprar en Tesorería credencial de Síndico.

TESORERIA

- 6- Vende credencial del Síndico solicitada por el abogado, emitiendo su respectivo recibo.

ABOGADO

- 7- Paga recibo en tesorería y completa credencial del Síndico con los datos del usuario, la entrega al Síndico para legalización.

SINDICO

- 8- Recibe credencial llena para revisión y firma y se las pasa al Registro Familiar.

REGISTRO FAMILIAR

- 9- Recibe credencial para emitir el documento corregido y se lo entrega al usuario.

USUARIO

- 10-Recibe nuevo documento corregido.
- 11-Fin

PROCEDIMIENTO PARA EXTENSIÓN DE LICENCIAS

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

- 1- Solicita licencia al Depto. de Contabilidad (construcción de viviendas, ubicación de poste de alumbrado eléctrico, cabinas telefónicas, etc.)

CONTABILIDAD

- 2- Asigna Licencia e informa a Catastro.

CATASTRO

- 3- Autoriza licencia y asigna la ordenanza de acuerdo a tabla municipal e informa a tesorería el valor del impuesto a pagar.

TESORERIA

- 4- Emite el recibo para cobro de impuesto y le informa al usuario el valor a cancelar.

USUARIO

- 5- Cancela valor correspondiente a la licencia concedida y recibe original de recibo para presentarlo al Departamento de Catastro.

CATASTRO

- 6- Se presenta al lugar a medir con cinta métrica de 15 mt. el número de metraje y que cumpla con la ordenanza.

Fin.

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE ESPECIES FISCALES

PASOS A SEGUIR:

TESORERO

1. Revisa existencia de especies fiscales y elabora la requisición.
- 1- Se presenta al ISDEM con requisición a comprar las especies fiscales.
- 2- Tesorero entrega a los departamentos de la Alcaldía según requerimiento con su respectivo control de las especies entregadas.
- 3- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA COBRO Y CONTROL DE TICKET DE MERCADO

PASOS A SEGUIR:

RECOLECTOR DE IMPUESTOS

- 1- Presenta solicitud a tesorería de ticket requeridos aproximadamente cada tres meses.

TESORERIA

- 2- Entrega a recolector anotando cantidad de ticket solicitados.

RECOLECTOR DE IMPUESTOS

- 3- Firma de recibido y procede a cobrar los ticket según detalle.
- 4- Acumula dinero recolectado de los ticket cobrados.
- 5- Hasta que ya ha cobrado la mayoría de los ticket entrega dinero a Tesorería.

TESORERIA

- 6- Recibe dinero del recolector y revisa conforme a los tickets entregados.
- 7- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EXTENSIÓN DE SOLVENCIAS MUNICIPALES

PASOS A SEGUIR:

CONTRIBUYENTE

- 1- Se presente a solicitar solvencia municipal al departamento de contabilidad.

AUXILIAR CONTABLE

- 2- Solicita el último recibo pagado y la cédula de identidad personal del propietario.

- 3- Busca y revisa ficha del contribuyente verificando si está solvente para emitirle la solvencia solicitada.
- 4- Pasa formato de solvencia al Jefe de Contabilidad para su respectiva revisión y autorización.

JEFE DE CONTABILIDAD

- 5- Recibe y revisa la solvencia, verificando si en la ficha el contribuyente está solvente.
- 6- Firma la solvencia y se la regresa al auxiliar de contabilidad.

AUXILIAR DE CONTABILIDAD

- 7- Entrega solvencia al contribuyente

CONTRIBUYENTE

- 8- Recibe solvencia municipal.
- 9- Fin

Nota: Si la persona interesada en obtener la solvencia municipal no es contribuyente se le cobrará un impuesto de ¢ 15.85 ó \$1.81.

PROCEDIMIENTO PARA CONCILIACIONES BANCARIAS

PASOS A SEGUIR:

AUXILIAR CONTABLE

- 1- Solicita a Tesorería tacos de cheques y remesas.

TESORERIA

- 2- Entrega a Auxiliar Contable documentación solicitada.

AUXILIAR CONTABLE

- 3- Recibe documentación para confrontarla con estados de cuenta del Banco.
- 4- Registra en formato de conciliación bancaria cheques pagados y pendientes de pago.
- 5- Entrega conciliación bancaria al Sindico.

SINDICO

- 6- Recibe conciliaciones bancarias con los documentos que respaldan la conciliación para nueva revisión.
- 7- Devuelve a auxiliar contable conciliación bancaria revisada.

AUXILIAR CONTABLE

- 8- Archiva conciliación si ha sido devuelta sin correcciones, si tiene hace las modificaciones correspondientes y efectúa nuevamente el proceso.
- 9- Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EDICTOS DE TITULO

PASOS A SEGUIR

ABOGADO

- 1- Presenta a Secretaría documento solicitando titulo de propiedad.

SECRETARIA MUNICIPAL

- 2- Recibe documento y solicita fotocopia de escritura y hoja catastral.

ABOGADO

- 3- Entrega documentos solicitados a Secretaria y espera resolución.

SECRETARIA MUNICIPAL

- 4- Entrega después de 8 días edictos al abogado para que los mande a publicar al Diario Oficial.

ABOGADO

- 5- Después de 3 publicaciones se presenta con fotocopias del Diario Oficial a Secretaría.

SECRETARIA Y SINDICO MUNICIPAL

- 6- Se presentan a inspeccionar las medidas de terrenos y se los pasa al Auxiliar de secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARIA

- 7- Recibe y extiende el Título de propiedad, solicitando firma y sello del Alcalde y de la Jefe de Secretaría.

ALCALDE Y JEFE DE SECRETARIA

- 8- Firman Titulo de Propiedad y se lo regresan al Auxiliar de Secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARIA

- 9- Entrega título al interesado.
- 10-Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EXTENSIÓN DE CARTAS DE VENTA

PASOS A SEGUIR

USUARIO

- 1- Solicita en Secretaría carta de venta.

JEFE DE SECRETARIA

- 2- Realiza inspección al animal y solicita al usuario matrícula del fierro para confrontarlo con el que tiene el animal.

USUARIO

- 3- Proporciona matricula del fierro.

JEFE DE SECRETARIA

- 4- Toma nota de las características del animal (tipo de animal, raza.) y se las pasa al Auxiliar de Secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARÍA

- 5- Recibe nota de las características del animal para llenar el formulario del ISDEM “Certificado de Carta de Venta” y solicita firma y sello del Alcalde y Jefe de Secretaría.

ALCALDE Y JEFE DE SECRETARIA

- 6- Firman Certificado de Carta de Venta y se la regresa al auxiliar de secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARIA

- 7- Solicita al usuario cancelar el valor correspondiente de la carta de venta en Tesorería.

TESORERIA

- 8- Emite recibo y le informa al usuario el valor a cancelar entregando original de recibo para que lo presente a Secretaría.

USUARIO.

- 9- Presenta recibo cancelado a Auxiliar de Secretaría.

AUXILIAR DE SECRETARIA

- 10- Entrega la carta de venta al usuario.

- 11-Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EXTENCION DE CERTIFICACIONES DE NACIMIENTO, DEFUNCION, DIVORCIOS, MATRIMONIOS ACTAS

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

- 1- Se presenta a Registro de Estado Familiar a solicitar certificación.

REGISTRO FAMILIAR

- 2- Solicita información del tipo de certificación que necesita.

USUARIO

- 3- Proporciona la información de acuerdo a la necesidad.

REGISTRO FAMILIAR

- 4- Obtiene información de acuerdo al libro de asentamientos (nacimiento, defunción, divorcios, matrimonios, actas.)
- 5- Transcribe información en páginas membretadas de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

- 6- Revisa y firma la Jefe del Registro familiar la certificación emitida e informa al usuario que debe cancelar el valor de acuerdo al tipo de certificación.

USUARIO

- 7- Cancela el valor correspondiente en Tesorería.

TESORERIA

- 8- Proporciona el monto a pagar y elabora recibo a mano entregando original al usuario y se queda con las copias para archivo.

USUARIO

- 9- Presenta recibo a registro familiar.

REGISTRO FAMILIAR

- 10-Verifica recibo y entrega certificación solicitada.
11-Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EXTENSIÓN DE CEDULAS Y CARNET DE MINORIDAD.

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

1. Se presenta a Registro familiar a solicitar Cédula o Carnet de minoridad.

REGISTRO FAMILIAR

2. Solicita al usuario 2 fotos tamaño cédula y la partida de nacimiento.

USUARIO

3. Entrega documentos solicitados

REGISTRO FAMILIAR

4. Llena tarjeta de Registro de Ciudadanos según partida de nacimiento y coloca una foto y le solicita al usuario que firme la tarjeta.

USUARIO

5. Coloca huellas y firma tarjeta de registro de ciudadanos

REGISTRO FAMILIAR

6. Llena formato de Cédula de Identidad personal o carné de minoridad, engrapa una fotografía y solicitando de nuevo la firma y huella del ciudadano.

USUARIO

7. Firma y coloca huellas en la especie y lo devuelve a Registro familiar.

REGISTRO FAMILIAR

8. Solicita al usuario que cancela en tesorería el valor correspondiente.

TESORERIA

11-Emite el recibo a mano por el valor correspondiente.

USUARIO

9. Cancela en tesorería el valor de la cédula o carné de minoridad.

TESORERIA

10. Recibe cancelación y entrega recibo original al usuario.

USUARIO

11. Presenta recibo cancelado a registro familiar

REGISTRO FAMILIAR

12. Entrega Cédula o carné de minoridad

13. Fin.

PROCEDIMIENTO PARA ASENTAMIENTO DE RECIEN NACIDOS

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

1. Se presentan a Registro familiar los padres del recién nacido con un máximo de 15 días después de nacido.

REGISTRO FAMILIAR

2. Solicita certificado de nacimiento del hospital del recién nacido y las cédulas de los padres.
3. En la boleta de Estadísticas y Censos registran los datos del recién nacido y los datos personales de los padres.
4. También se asienta en el libro de partidas de nacimiento.
5. Solicita a los padres del recién nacido que firmen la boleta de nacimiento.

USUARIO

6. Firman boleta.
7. Fin.

Nota: Si al momento de asentar al recién nacido han transcurrido más de 15 días deberá pagar una multa de ₡ 25.00 ó \$ 2.86 hasta un año.

PROCEDIMIENTO PARA ASENTAMIENTO DE PARTIDAS DE DEFUNCION

PASOS A SEGUIR:

USUARIO

1. Se presentan a Registro Familiar a reportar al fallecido.

REGISTRO FAMILIAR

2. Solicita boleta de defunción.
3. En la boleta de Estadísticas y Censos registran los datos del fallecido.
4. También se asienta en el libro de partidas de defunción.
5. Solicita firma del informante según C.I.P. presentada

USUARIO

6. Firma boleta.
7. Fin.

PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y OPERATIVOS.

PASOS A SEGUIR:

AUDITOR INTERNO

1. Hacer una indagación previa de los controles establecidos por la Organización.

2. Elaborar con base a la investigación realizada de los controles existentes los respectivos programas de trabajo para cada área: Área Administrativa, Área Financiera y Área Operativa.
3. Teniendo definidas las actividades a realizar en el examen, se procederá a solicitar la información requerida, a la persona o empleado oportuno o responsable del resguardo de dicha información.
4. Teniendo la información se procede a desarrollar cada uno de los programas, en todos sus numerales o acciones específicas a seguir.
5. Se elaboran cédulas de trabajo por cada programa y una cédula de hallazgos de auditoría interna, dichos hallazgos se incluirán en el informe borrador que se presente al Concejo.
6. Discusión de observaciones y recomendaciones con Concejo Municipal.
7. Presentación del informe definitivo dirigido al Concejo Municipal.
8. Enviar copia de informe firmado de recibido a la Corte de Cuentas de la República.
9. Fin

PROCEDIMIENTO PARA ARQUEOS DE FONDOS DE TESORERÍA

PASOS A SEGUIR

AUDITOR

1. Solicitar suspender el movimiento de caja, especies municipales y bancos, solicitando a la elaboración de los recibos oficiales correspondientes a los últimos ingresos percibidos.
2. Ordenar la concentración del efectivo por parte de los recaudadores municipales.
3. Solicitar al tesorero municipal que presente el efectivo en caja, contarlo, detallarlo y devolverlo obteniendo carta de salvaguarda firmada por el tesorero.
4. Obtener información sobre deudas a favor y a cargo de la Alcaldía y hacer detalle en papeles de trabajo.
5. Determinar la disponibilidad en bancos, solicitar las conciliaciones bancarias del último mes y confirmar el saldo. Hacer detalle en papeles de trabajo de cada cuenta aperturada hasta la fecha y que presente algún saldo.
6. Solicitar y detallar todos los documentos de egresos cancelados, legalizados y pendientes de descargo en libro de caja asegurándose de que no hayan sido aplicados efectivamente en el libro de caja.
7. Solicitar todos los recibos de ingresos pendientes de cargo en libro de caja a la fecha del corte, para su presentación en el arqueo.
8. Solicitar el libro de caja y obtenga certificación del saldo de la cuenta a efecto de compararlo con el resultado obtenido del arqueo.
9. Hacer el respectivo arqueo de fondo circulante.

10. Verificar el registro de realizaciones de especies y valores y comparar saldo según libro con las existencias físicas presentadas.
11. Elaborar el acta de arqueo correspondiente.
12. Presentar arqueo o informe borrador al Concejo.
13. Discusión de observaciones y recomendaciones con el Concejo.
14. Presentar informe definitivo al Concejo Municipal y a la Corte de Cuentas de la República.
15. Fin.

PROCEDIMIENTO PARA ARQUEOS DE FONDOS CIRCULANTE

PASOS A SEGUIR:

AUDITOR INTERNO.

- 1- Solicitar suspender el movimiento de gastos menores para poder realizar el arqueo.
- 2- Solicitar de acuerdo al código municipal de fianza que garantice el resguardo de los fondos.
- 3- Solicitar a la encargada del fondo, presente una certificación del acuerdo del concejo municipal en el cual se nombre a la persona encargada.

- 4- Solicitar a la encargada los recibos y facturas, así como también presente el efectivo en el mismo acto, contar el efectivo y obtener carga de Salvaguarda de la persona encargada.
- 5- Vaciar los datos obtenidos de arqueo un formato en el cual se determine si existe faltante, sobrante o diferencia, de acuerdo al monto establecido mediante acuerdo por el Concejo Municipal.
- 6- Hacer detalle de facturas y recibos en Cedula de Trabajo para efecto de dejar constancia del trabajo realizado.
- 7- Elaborar una cedula de hallazgos y presentar informe borrador al Concejo.
- 8- Discusión de borrador con el Concejo Municipal.
- 9- Presentación de Arqueo definitivo al Concejo Municipal.
- 10-Presentación de Informe a la Corte de Cuentas de la República.
- 11-Fin.

5. CONCLUSIONES

El análisis detallado de los resultados obtenidos en la investigación efectuada en la Alcaldía Municipal de San Sebastián, ha permitido preparar el diagnóstico siguiente:

Respecto a la organización

Se evidencia el total desconocimiento de la estructura de organización vigente en la alcaldía, situación que representa un obstáculo para la atención adecuada de los usuarios de la misma.

Es importante mencionar además que no hay congruencia entre los requisitos que se exigen al personal para ocupar los puestos de trabajo con las exigencias que éstos demandan, ya que a todos se les exigió poseer título de bachiller, independientemente del puesto que ocupan. Otro aspecto que destaca en los resultados de la investigación es que a nadie se le exigió experiencia previa para ingresar a trabajar a la alcaldía.

Respecto a Políticas

La investigación señaló que en la alcaldía prácticamente no se aplican políticas que regulen el desarrollo de las actividades, las que se lograron rescatar en las entrevistas son mas bien pobres en su contenido.

Esto provoca que en la atención a los usuarios se puedan dar arbitrariedades con el consiguiente problema que se genera.

Respecto a Procedimientos

El personal que labora en la alcaldía municipal desconoce por completo el tema de los procedimientos, sin embargo al explicarles que son y para que sirven, manifestaron que ellos los aplican a su manera, ya que no hay documento que presente su descripción y los responsables de su ejecución.

La situación descrita es delicada por las mismas razones presentadas en el apartado de políticas, y sobre todo porque si no se cuenta con guías que orienten el desarrollo de actividades de servicio al público, como son las de las alcaldías, estas se desarrollan y aplican en forma equivocada o inadecuada; y generan lógicamente servicios con deficiencias en su calidad.

Respecto al Manual de Bienvenida

Las opiniones recibidas, de parte del personal de la alcaldía, con relación a la existencia o necesidad de un documento que presente información general de interés para los empleados fueron concluyentes, es decir manifestaron no contar con dicha herramienta y lo perciben como una herramienta que les servirá mucho.

En resumen, las debilidades encontradas en la Alcaldía Municipal de San Sebastián, relacionadas con la existencia y uso de herramientas administrativas auxiliares en el desarrollo de sus actividades diarias, hacen imperativo resolverlas con la mayor brevedad posible.

La propuesta concreta para superar estas deficiencias se presentan en el Capítulo III de este trabajo, el cual consiste en el diseño de dichos documentos.

CAPITULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Después de haber completado la investigación acerca de la situación administrativa actual en la Alcaldía Municipal de san Sebastián, y de haber

formulado el correspondiente diagnóstico, en este capítulo se presenta la propuesta que le permitirá a dicha institución superar deficiencias encontradas.

Fundamentalmente, la propuesta consiste en la elaboración de los manuales administrativos de Organización, Políticas, Procedimientos y el de Bienvenida, los cuales han sido previamente avalados por el personal de la Alcaldía.

Para la presentación de la propuesta se ha considerado necesario visualizar a la Alcaldía como un solo proceso, que le permite ofrecer sus servicios en forma eficiente y oportuna. Así, inicialmente se presenta el esquema general de la Alcaldía como un proceso completo que recibe como entradas las diferentes solicitudes de las personas que demandan servicios, y desarrolla los subprocesos de Compras, Administración de Servicios, Administración General, Catastro, Tesorería, Contabilidad y Control Interno, los cuales permiten satisfacer las demandas de los ciudadanos.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. Dotar a la Alcaldía Municipal de San Sebastián en el Departamento de San Vicente, de manuales administrativos que le permitan conocer claramente su organización, las normas que rigen el desarrollo de sus actividades y la forma de operativizarlas.

2. Ofrecer a los trabajadores de la Alcaldía una herramienta que les sirva de guía y consulta para el desarrollo de sus actividades.

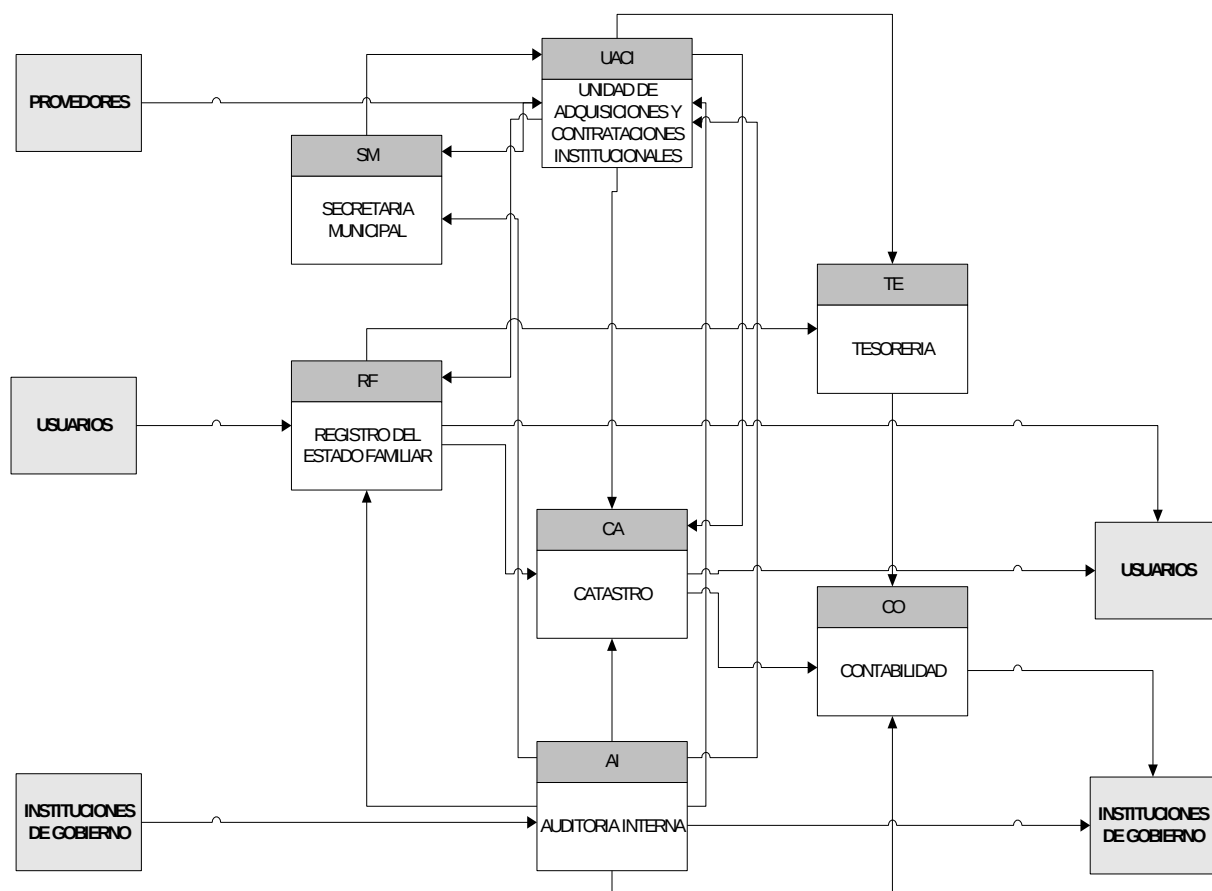
3.1 ALCALDÍA MUNICIPAL COMO PROCESO

Con la finalidad de visualizar el quehacer de la Alcaldía como un solo proceso integrado, se ha elaborado un esquema que permite entender como la Alcaldía funciona desde que recibe una solicitud por parte de los usuarios, hasta que el servicio es prestado.

Para que estos subprocesos se desarrollen en forma adecuada, requieren del apoyo del Alcalde, el Concejo Municipal y el Sindico de la misma.

El mapa del proceso se presenta a continuación:

3.2 ESQUEMA DEL PROCESO DE LA ALCALDÍA DE SAN SEBASTIÁN



3.3 DESCRIPCIÓN DE SUB PROCESOS

La forma específica en que son desarrollados cada uno de los sub.-procesos, se incluye a continuación:

3.3.1 SUB PROCESO UACI- UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONALES.

El subproceso de Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, (UACI), es el encargado de lograr que las actividades de aprovisionamiento de los recursos necesarios para el desarrollo de proyectos, se desarrollen de manera eficiente y oportuna, por medio de la evaluación de las mejores alternativas y así lograr mayores beneficios para la comunidad.

Por lo general sus actividades están relacionadas con la administración del proceso de licitaciones.

3.3.2 SUB PROCESO RF- REGISTRO FAMILIAR

El Sub proceso de Registro Familiar tiene como objetivo fundamental lograr que los servicios ofrecidos por la Alcaldía se efectúen de la mejor manera, desde el momento que se presenta el usuario a solicitarlos hasta que los recibe.

Atiende servicios como: asentamiento de recién nacidos, extensión de certificaciones de nacimiento, extensión de carné de minoridad, extensión de cédulas, extensión de certificación de matrimonios, extensión de certificaciones de divorcios, asentamiento de defunción, extensión de certificación de defunción.

3.3.3 SUB PROCESO SM – SECRETARIA MUNICIPAL

El Sub proceso de Secretaría Municipal, tiene como objetivo fundamental administrar las actividades de control y ejecución presupuestaria, liquidación de proyectos, edictos para títulos y extensión de cartas de ventas, así como

también de disponer y ordenar la forma en que se deben llevar los libros y actas municipales.

3.3.4 SUB PROCESO CA- CATASTRO

El Sub proceso de Catastro tiene como objetivo fundamental proporcionar servicios oportunos de extensión de licencias para la construcción de viviendas, postes de alumbrado eléctrico, ubicación de cabinas telefónicas, entre otras.

Estas actividades comprenden tanto el ámbito urbano como el rural del municipio de San Sebastián.

3.3.5 SUB PROCESO TE-TESORERIA

El Sub proceso de Tesorería tiene como propósito ejercer custodia sobre los fondos municipales, realizar el control de especies fiscales, cobro y control de tickets de mercado.

También es parte de sus objetivos el control de la caja chica asignada a la Alcaldía por decisión del Concejo Municipal.

3.3.6 SUB PROCESO CO-CONTABLE

El Sub proceso de Contabilidad tiene como propósito fundamental la presentación de estados financieros en forma oportuna, para lo cual lleva a cabo diversas actividades como son: administración de cobros a contribuyentes

sin mora, extendiéndole solvencias municipales, administración de cobros a domicilio a contribuyentes con mora y no se les extiende solvencia municipal si no están al día con sus impuesto, el registro de los ingreso y de acuerdo a ellos elaboran planilla, registrando los egresos para elaborar un informe del Fondo de Desarrollo Social (FODES), asimismo emiten la autorización para nichos.

3.3.7 SUB PROCESO AI – AUDITOR INTERNO

El proceso de Auditoria Interna, es responsable de garantizar que las operaciones realizadas por la Alcaldía estén enmarcadas dentro de los aspectos legales, financieros y contables pertinentes, para lo cual realiza arqueos de fondos de tesorería, de fondos circulantes, efectúa evaluación de controles administrativos, financieros y operativos, hace conteos físicas de inventario para posteriormente elaborar informes para presentarlos al Concejo Municipal y al ISDEM.

ALCALDE, CONCEJO MUNICIPAL Y SINDICO

Los elementos de apoyo a los subprocesos identificados están básicamente relacionados con la autorización y/o legalización de los documentos que son emitidos por la alcaldía, así como también de la toma de decisiones de aspectos relevantes para el funcionamiento de la misma.

3.4 Los Manuales propuestos para la Alcaldía Municipal de San Sebastián quedarán de la siguiente manera:

- 3.4.1 Manual de Organización
- 3.4.2 Manual de Políticas
- 3.4.3 Manual de Procedimientos
- 3.4.4 Manual de Bienvenida

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1. Introducción.
2. Propósito, Alcance y Responsabilidades del Manual.
3. Estructura Orgánica.
4. Organigrama.
5. Unidades de Organización.
 - a. Concejo Municipal
 - b. Comisiones Municipales.
 - c. Síndico
 - d. Auditoría Interna
 - e. Alcalde
 - f. Secretaría Municipal
 - g. Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales UACI
 - h. Agente
 - i. Registro del Estado Familiar.
- 5.10 Registro del Estado Familiar - Auxiliar
- 5.11 Tesorería – Colecturía.
- 5.12 Contabilidad
- 5.13 Contabilidad – Servicios Públicos
- 5.14 Contabilidad – Cuentas Corrientes.
- 5.15 Catastro
6. Responsabilidades

INTRODUCCIÓN

El manual de organización constituye una herramienta administrativa, que permite a jefes y empleados consultar en forma permanente la Estructura Organizativa, Niveles Jerárquicos, Relaciones Laborales tanto internas como externas, Detalle Especifico de la Funciones y Responsabilidades de cada una de las personas que ocupan los diferentes puestos de trabajo y requisitos que deben ocupar cada cargo.

Asimismo, precisa las funciones asignadas a cada departamento para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

Estos aspectos hacen imprescindibles el uso de instrumentos como el presente manual, que apoyen la atención del quehacer cotidiano ya que se consigna en forma ordena los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficiente.

ESTRUCTURA ORGANICA

- 1.0** Concejo Municipal
 - 1.0.1** Comisiones Municipales
 - 1.0.2** Sindicatura
 - 1.0.3** Auditor Interno
- 1.1** Alcalde
 - 1.1.1** Secretaría Municipal
 - 1.1.2** Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UACI)
 - 1.1.3** Registro del Estado Familiar
 - 1.1.4** Tesorería
 - 1.1.5** Contabilidad
 - 1.1.5.1** Contabilidad - Servicios Públicos
 - 1.1.5.2** Contabilidad - Cuentas Corrientes
 - 1.1.7** Jefe de Catastro.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1. PROPÓSITO

Dar a conocer a todos los empleados la organización de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

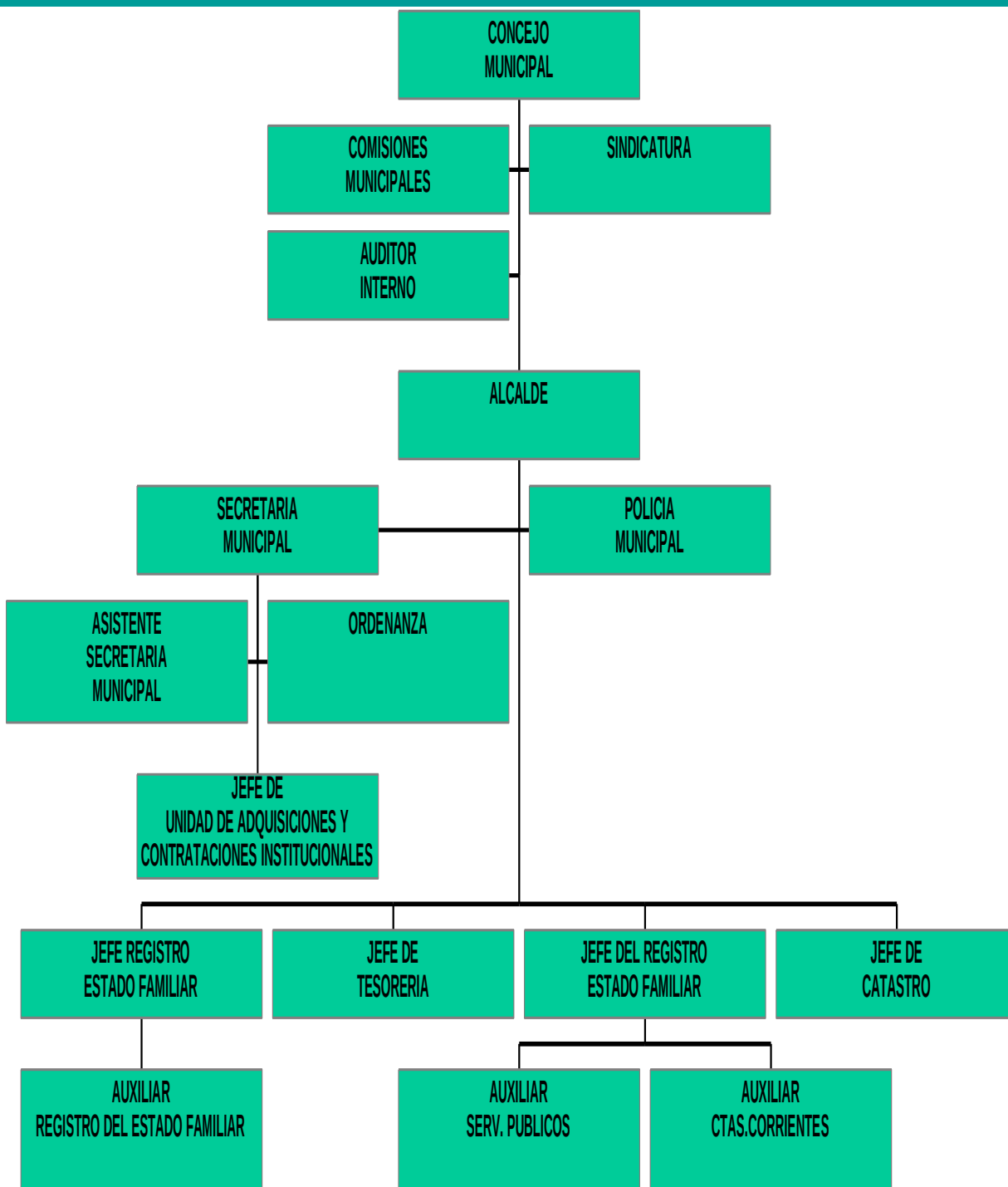
2. ALCANCE

Este manual aplica a todos los empleados de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

3. RESPONSABILIDADES

- 3.1 El Alcalde de San Sebastián : es el responsable de autorizar el presente documento.
- 3.2 La Jefe de Secretaría: es la responsable de revisar el presente documento.
- 3.3 Los Jefes de cada departamento son los responsables de hacer las modificaciones necesarias a este documento.

Organigrama General de la Alcaldía Municipal de San Sebastián



ELABORO	REVISO	APROBO	ÚLTIMA FECHA
---------	--------	--------	--------------

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Concejo Municipal
DEPENDENCIA JERARQUICA :
UNIDADES BAJO SU CARGO : Todas las Unidades
CODIGO : 1.0

RESPONSABILIDADES

1. Normar al Gobierno y a la Administración Municipal mediante la emisión de ordenanza, reglamentos y acuerdos, para plasmar en ellas las políticas generales del Gobierno de la Municipalidad.
2. Aprobar el presupuesto municipal de ingresos y egresos, así como las modificaciones, adiciones y reformas al mismo.
3. Promover la participación de la ciudadanía en los asuntos de interés local.
4. Orientar y controlar el trabajo efectuado por el nivel ejecutivo de la Municipalidad encargado de llevar a la práctica las decisiones del Concejo.
5. Tener una participación más directa en la administración del Gobierno local, integrando Comisiones Municipales que contribuyan a optimizar el trabajo administrativo y comunal.

RELACIONES

INTERNAS

1. Alcalde
2. Sindicatura
3. Secretaría Municipal
4. Comisiones

EXTERNAS

1. Ministerio de Hacienda
2. Corte de Cuentas
3. ISDEM
4. FISDL
5. COMURES
6. ONG

1. ELABORO

2. REVISO

3. APROBO

4. ULTIMA
FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Comisiones Municipales
DEPENDENCIA JERARQUICA : Concejo Municipal
UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna
CODIGO : 1.0.1

RESPONSABILIDADES

1. Asesorar al Concejo Municipal sobre los aspectos propios de cada comisión por la cual fue creada.
2. Dar seguimiento a los planes de trabajo, desarrollo urbano, de acción y otros que ejecuten la municipalidad.
3. Supervisar y controlar los programas y proyectos desarrollados por el Concejo Municipal; siempre y cuando se autorice por medio de acuerdo en actuación.
4. Presentar informes al Concejo de las actividades desarrolladas por la comisión, dando a conocer aspectos relevantes y recomendar soluciones viables.
5. Planificar y organizar equipos de trabajo para la elaboración de estudios que requiera la Municipalidad.
6. Desarrollar cualquier otra función que a juicio del Concejo Municipal sea conveniente y sean propias de cada comisión.

RELACIONES

INTERNAS

1. Concejo Municipal
2. Alcalde Municipal
3. Sindicatura
4. Todas las Unidades

EXTERNAS

1. Todas aquellas entidades y personas que autorice el Concejo Municipal.

5. ELABORO

6. REVISO

7. APROBO

8. ULTIMA
FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Síndico
DEPENDENCIA JERARQUICA : Concejo Municipal
UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna
CODIGO : 1.0.2

9.

10. RESPONSABILIDADES

1. Asesorar al Concejo y Alcalde en asuntos relacionados con la gestión legal municipal.
2. Representar Judicial y extrajudicial a la Municipalidad de conformidad a las leyes e instrucciones recibidas por el Concejo.
3. Examinar sistemáticamente las cuentas municipales proponiendo al Concejo todas aquellas medidas tendientes a evitar gastos ilegales, indebidos o abusos en el manejo de los recursos.
4. Emitir dictamen razonable y oportuno de los diferentes aspectos relacionados con la gestión financiera municipal.
5. Verificar que los contratos que celebre la municipalidad se ajuste al marco legal establecido.
6. Firmar los principales estados financieros que genere la contabilidad municipal.
7. Negociar con terceros en asuntos legales previa autorización y mandato del Concejo Municipal.

RELACIONES

INTERNAS

1. Concejo Municipal
2. Alcalde
3. Secretaría
4. Registro Familiar
5. Tesorería
6. Contabilidad

EXTERNAS

1. Usuarios
2. Contribuyentes

11. ELABORO	12. REVISO	13. APROBO	14. ULTIMA FECHA
-------------	------------	------------	---------------------

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Auditoria Interna
 DEPENDENCIA JERARQUICA : Concejo Municipal
 UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna
 CODIGO : 1.0.3

RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Auditoria Interna y presentarlo al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la República (Artículo 36 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República). Asimismo informar de inmediato al organismo auditor y por escrito de las modificaciones habidas al Plan de Trabajo previamente elaborado.
2. Realizar las auditorias operativas y financieras de la gestión municipal.
3. Revisar que los componentes contables de egreso e ingreso estén respaldos con la documentación debidamente legalizada, asimismo, que las partidas respectivas se efectúen oportunamente y adecuadamente y que las operaciones financieras, administrativas y contables se desarrollen dentro del Sistema de Control Interno.
4. Practicar periódicamente arqueo de efectivo, valores y especies fiscales de conformidad al programa de auditoria establecido.
5. Revisar y analizar los controles internos municipales actuales y determinar si éstos están siendo aplicados adecuadamente y proponer, cuando sea necesario, su modificación y aplicación.
6. Elaborar los informes de auditoria y presentarlos al Concejo Municipal y Corte de Cuentas de la República.

RELACIONES

INTERNAS 1. Concejo Municipal 2. Todos los Departamentos de la Alcaldía.		EXTERNAS 1. Corte de Cuentas de la República 2. Ministerio de Hacienda 3. ISDEM	
ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Alcalde
DEPENDENCIA JERARQUICA : Concejo Municipal
UNIDADES BAJO SU CARGO : Todas las Unidades
CODIGO : 1.1

RESPONSABILIDADES

1. Ejercer las funciones de gobierno local y administrativo municipal, dictando las medidas que fueren convenientes a la buena marcha del Municipio.
2. Presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias que celebre el Concejo Municipal
3. Convocar cuando las circunstancias lo ameriten a sesión extraordinaria de Concejo.
4. Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo.
5. Presidir los cabildos abiertos, sesiones de concejo abiertas, rendiciones de cuentas que lleve a cabo la municipalidad.
6. Participar activamente en el Concejo Departamental de Alcaldes.
7. Nombrar y remover a funcionarios y empleados cuyo nombramiento no este reservado al Concejo Municipal.
8. Someter a consideración del Concejo los planes de trabajo, de desarrollo urbano y rural, inversión, proyectos de ordenanza, presupuesto municipal, etc. para estudio, análisis y aprobación.
9. Informar periódicamente al Concejo Municipal y ciudadanía acerca de la ejecución del presupuesto.
10. Promover las sesiones del concejo abierto que permitan mayor transparencia de la gestión municipal, involucrando hasta donde sea posible a los diferentes sectores ciudadanos.

11. Realizar gestiones oportunas para lograr obtener asistencia financiera y técnica para llevar a cabo proyectos.

RELACIONES

INTERNAS

1. Todas las unidades.

EXTERNAS

1. Con todas aquellas personas o entidades que lo requieran.

15. ELABORO

16. REVISO

17. APROBO

18. ULTIMA
FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Secretaría Municipal

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Todas las áreas de la Alcaldía

CODIGO : 1.1.1

19. RESPONSABILIDADES

1. Llevar, controlar y dar seguimiento a la agenda de las actividades diarias del Alcalde.
2. Asistir a las sesiones del Concejo para elaborar oportunamente las actas de todos los asuntos tratados.
3. Comunicar oportunamente a los Concejales las convocatorias a reuniones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal.
4. Auxiliar a las comisiones que el Concejo Municipal designe a fin de facilitar el trabajo que se les encomiende.
5. Llevar organizado y actualizado el archivo de expedientes y documentos del Concejo y del Alcalde.
6. Informar en reuniones dar cuenta al Concejo o al Alcalde de todos los asuntos que le hayan sido encomendados.
7. Apoyar el trabajo secretarial del Despacho Municipal.
8. Llevar, controlar y manejar los fondos asignados para la Caja Chica.
9. Atender llamadas telefónicas y visitas de funcionarios y ciudadanos que hacen al despacho.
10. Digitar memos, documentos o estudios, cuadros, informes y constancias.
11. Llevar y controlar el archivo de la documentación emitida y recibida por la Secretaría Municipal.
12. Sacar fotocopias de cualquier documento que se requiera.
13. Coordinar el aseo y limpieza en la Alcaldía
14. Realizar Diligencias
15. Asumir cualquier otra tarea que le encomiende el Alcalde o el Concejo Municipal.

RELACIONES			
INTERNAS 1-Todas las unidades		EXTERNAS 1. FISDL 2. Corte de Cuentas 3. Contribuyentes 4. Usuarios	
ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Unidad de Adquisiciones y Contrataciones

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.2

RESPONSABILIDADES

20. Cumplir las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que se han establecido por la Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones.
21. Verificar la asignación presupuestaria, previo a la iniciación de todo proceso de licitación para la contratación de obras, bienes y servicios.
22. Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante las bases de licitación según el tipo de contratación a realizar y levantar acta de la recepción total o parcial de las adquisiciones.
23. Realizar la recepción y apertura de ofertas, elaborando el acta respectiva.
24. Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios, así como llevar el expediente respectivo de cada una.
25. Solicitar la Asesoría de peritos y técnicos idóneos, cuando así lo requiera la naturaleza de la adquisición y contratación.
26. Llevar el control y la actualización del banco de datos institucional de ofertantes y contratistas.
27. Informar periódicamente al Alcalde de las contrataciones que se realizan.

RELACIONES

INTERNAS		EXTERNAS	
1. Todas las Unidades		1. Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones 2. Corte de Cuentas de la República 3. Empresa Privada. 4. FISDL, ISDEM, CONSULTORIAS	
ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Agente

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.3

RESPONSABILIDADES

1. Desarrollar actividades de vigilancia durante turnos de 24 horas.

RELACIONES

INTERNAS

1. Todas las áreas de la Alcaldía

EXTERNAS

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Registro del Estado Familiar

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Auxiliar del Registro Familiar

CODIGO : 1.1.4

RESPONSABILIDADES

1. Registrar las partidas de nacimiento, defunción, divorcio, matrimonio, adopción, cambio de nombre y los actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles de las personas, y realizar marginaciones a partidas de nacimientos.
2. Elaborar partidas y constancias en forma mecanizada, que soliciten los interesados, incluyendo aquellas partidas de hijos de salvadoreños nacidos en el exterior, asimismo extender certificaciones de adopciones, mediante autorización judicial.
3. Reponer partidas que por alguna causa no se encontraren registradas en los libros del Registro, de acuerdo a la Ley de Reposición.
4. Remitir al Tribunal Supremo Electoral, Dirección General de Estadísticas y Censos, Procuraduría General de la República, oficina regionales o unidades de salud y alcaldías municipales, la documentación solicitada por las mencionadas instituciones relacionadas con el movimiento demográfico, estado familiar y cambio de domicilio de las personas.
5. Inscribir en el libro de divorcio, las sentencias judiciales de divorcio emitidas.
6. Realizar otras tareas, inherentes a su cargo.

RELACIONES

INTERNAS

1. Tesorería
2. Alcalde
3. Secretaría Municipal
4. Catastro

EXTERNAS

1. Usuarios

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Registro Familiar (Auxiliar)

DEPENDENCIA JERARQUICA : Registro del Estado Familiar

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.4.1

RESPONSABILIDADES

1. Buscar en libros o en la base de datos las partidas a expedir, de conformidad a datos proporcionados por los interesados.
2. Imprimir o mecanografiar partidas a expedir, confrontar y trasladar a Jefe para el trámite posterior.
3. Entregar a los interesados certificaciones una vez que se ha efectuado el pago del tributo correspondiente.
4. Mantener ordenados y limpios los archivos reportando al Jefe, aquellas partidas y libros dañados, así como los datos del programa mecanizado.
5. Tramitar firma del Jefe del Registro del Estado Familiar.
6. Asumir otras tareas inherentes al cargo encomendadas por el Jefe del Registro del Estado Familiar.

RELACIONES

INTERNAS

1. Alcalde
2. Secretaría Municipal
3. Tesorería
4. Catastro.

EXTERNAS

1. Usuarios

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Tesorería

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.5

RESPONSABILIDADES

1. Programar, dirigir, coordinar y supervisar la percepción, custodia, concentración y erogación de fondos municipales.
2. Supervisar la recaudación de ingresos y concentrarlos oportunamente en las cuentas bancarias respectivas.
3. Efectuar el pago de salario al personal y cancelar los compromisos adquiridos por la municipalidad con base a la documentación debidamente autorizada y documentada.
4. Velar porque la recaudación de ingresos y pagos de bienes y servicios se realicen de conformidad a las disposiciones legales,
5. Mantener el registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas, control de fianzas, garantía y otros valores a cargo de tesorería.
6. Gestionar de conformidad a los acuerdos del Concejo la apertura o cierre de cuentas bancarias.
7. Comprar, Administrar y custodiar las especies municipales.
8. Efectuar las remesas de los fondos recaudados a mas tardar el día siguiente hábil a su percepción.
9. Velar porque el libro de caja se lleve en forma eficiente y oportuna.

RELACIONES			
INTERNAS 1. Todas las 2. unidades.		EXTERNAS 1. Usuarios 2. Contribuyentes 3. Bancos 4. ISDEM	
ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Tesorería (Colecturía)

DEPENDENCIA JERARQUICA : Tesorería

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.5.1

RESPONSABILIDADES

1. Organizar rutas de cobro, a través de tarjetas en puestos fijos y tickets en puestos transitorios.
2. Colectar los tributos por uso de puestos fijos (tarjetas) y puestos transitorios (tickets).
3. Liquidar diariamente contra tickets entregados y tarjetas de control perforadas, el monto de lo recolectado y entregar al Tesorero el mismo día.
4. Reportar al Administrador diariamente información relacionada con aquellos puestos desocupados o cambio de usuarios.
5. Participar activamente en las campañas de limpieza que organice la Administración.
6. Asumir cualquier otra tarea que le sea encomendada por el Administrador.

RELACIONES

INTERNAS

1. Alcalde
2. Secretaría Municipal
3. Tesorería
4. Contabilidad

EXTERNAS

1. Usuarios
2. Contribuyentes

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN : Contabilidad

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.6

RESPONSABILIDADES

1. Dirigir y coordinar el funcionamiento del sistema y proceso contable de la Municipalidad.
2. Supervisar que los hechos económicos a registrar tengan la documentación de respaldo y si cumple con los requisitos que las leyes y normas establecen.
3. Vigilar que las operaciones contables estén garantizadas en cuanto a la correcta aplicación y confiabilidad mediante el funcionamiento eficiente de su sistema y control interno.
4. Coordinar la preparación de las acciones anuales de las operaciones contables de la municipalidad.
5. Resolver consultas relacionadas con la contabilidad de las operaciones presupuestarias y financieras.
6. Firmar los estados financieros de comprobación o generales de la Municipalidad.
7. Preparar los informes financieros y presupuestarios mensuales relacionados con ingresos y gastos de la municipalidad.

RELACIONES

INTERNAS

1. Secretaría
2. Tesorería
3. Concejo Municipal
4. Catastro

EXTERNAS

1. Usuarios
3. Contribuyentes
4. Ministerio de Hacienda
5. ISDEM

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Contabilidad - Servicios Públicos

DEPENDENCIA JERARQUICA : Contabilidad

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.6.1

RESPONSABILIDADES

1. Llevar el registro y control de la cartera de contribuyentes sin mora, actualizando los saldos adeudados y las recuperaciones efectuadas en forma clasificada.
2. Efectuar las gestiones de cobro y recuperación de mora a la cartera de contribuyentes que se encuentren en mora.
3. Elaborar informe semanal a Auxiliar de Cuentas Corrientes sobre cambios de dirección, cierre de negocios, traslados de empresas, etc, para que sea comunicado oportunamente a la Unidad de Catastro.
4. Realizar otras tareas que le asigne el Jefe de Cuentas Corrientes y Cobro.

RELACIONES

INTERNAS

1. Registro Familiar
2. Tesorería
3. Catastro

EXTERNAS

1. Usuarios
2. Contribuyentes

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Contabilidad - Cuentas Corrientes

DEPENDENCIA JERARQUICA : Contabilidad

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.6.2

RESPONSABILIDADES

1. Coordinar con Catastro, para mantener permanentemente conciliada la información catastral y la cuenta corriente.
2. Emitir Estados de Cuentas, solvencias o reposiciones de los Avisos, Recibos de Cobro solicitado por los contribuyentes.
3. Revisar periódicamente los registros de control de cuenta corriente para constatar la veracidad de los datos y saldos.
4. Llevar el archivo y colocar sello de folio a los gastos e ingresos.
5. Elaborar títulos de perpetuidad.
6. Asumir cualquier otra tarea inherente a su cargo que le sea asignada por el superior.

RELACIONES

INTERNAS

1. Todas la unidades

EXTERNAS

1. Usuarios
2. Contribuyentes

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DE ORGANIZACION

UNIDAD DE ORGANIZACION : Catastro

DEPENDENCIA JERARQUICA : Alcalde

UNIDADES BAJO SU CARGO : Ninguna

CODIGO : 1.1.7

RESPONSABILIDADES

1. Efectuar traspaso y correcciones en propiedades del municipio.
2. Mantener actualizada la información catastral del municipio (planos, listados, fichas).
3. Realizar inspecciones periódicas en el municipio para controlar la calidad y oportunidad de los servicios prestados.
4. Llevar control de la distribución de puestos en los lugares autorizados por el Concejo Municipal durante la celebración de ferias.
5. Rendir informes periódicos sobre calificaciones y recalificaciones al departamento de contabilidad para su respectivo control.
6. Efectuar calificaciones de oficio en los establecimientos que no presenten oportunamente los documentos requeridos según la ordenanza de Hacienda Pública vigente.
7. Calificar y revisar los usos de suelo del municipio.

RELACIONES

INTERNAS

1. Secretaría Municipal.
2. Cuentas Corrientes.
3. Contabilidad.

EXTERNAS

1. Ministerio de Hacienda.
2. Usuarios.
3. Contribuyentes.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

CONTENIDO DEL MANUAL DE POLÍTICAS

1. Introducción
2. Propósito, alcance y responsabilidad
3. Políticas
 - CI – Control Interno
 - AG – Administración General
 - AP – Aprovisionamiento
 - AS – Administración de Servicios
 - TE – Tesorería
 - CO – Contabilidad
 - CA – Catastro

INTRODUCCIÓN

El Manual de Políticas, conocido también como Manual de Normas comprende las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones dentro de la Alcaldía.

La necesidad de contar con este manual es importante ya que abordan las políticas generales y específicas por cada proceso, lo que asegura que los diferentes elementos dentro de la Alcaldía operen bajo las mismas reglas y dentro de los mismos límites.

Asimismo, el presente manual ayuda en la toma de decisiones al establecer reglas que aseguran un comportamiento estable, consistente, uniforme y viable que es conveniente para la Alcaldía.

MANUAL DE POLITICAS

1. PROPÓSITO

Dar a conocer a todos los empleados las políticas que rigen los procedimientos de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

2. ALCANCE

Este manual aplica a todos los empleados de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

3. RESPONSABILIDADES

- 3.1 El Alcalde de San Sebastián : es el responsable de autorizar el presente documento.
- 3.2 La Jefe de Secretaría: es la responsable de revisar el presente documento.
- 3.3 Los jefes de cada departamento son los responsables de hacer las modificaciones necesarias a este documento.

POLÍTICA : AUDITORIA INTERNA

CODIGO : AUI

POLÍTICA GENERAL

La Alcaldía verificará y evaluará la razonabilidad de los controles internos administrativos una vez al mes.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

1. Presentará los informes al Concejo y a las Instituciones interesadas, en la fecha solicitada.
2. Verificará inventarios físicos de la Alcaldía y se efectuará una vez al mes.
3. Informará al Concejo Municipal y Alcalde de las situaciones encontradas en el proceso de auditoria.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

Manual de Políticas

POLÍTICA :SECRETARIA MUNICIPAL

CODIGO : SEM

POLÍTICA GENERAL

Planificará, Organizará, Dirigirá y Controlará las diferentes actividades institucionales que se llevan a cabo en la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

- 1- Cada mes de Enero se hará la planificación de los requerimientos y herramientas necesarias para el desarrollo de la actividades.
- 2- Las actividades de la Alcaldía deberán ser bien organizadas con el fin de crear un ambiente armónico en los empleados.
- 3- El cumplimiento de normas disciplinarias existentes, es responsabilidad de todos los trabajadores de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.
- 4- Todas las decisiones o acuerdos tomados en reunión de Concejo Municipal, deberán quedar registradas y documentadas en los archivos de la Alcaldía.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

POLÍTICA: UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONALES (UACI)		CODIGO : UAC	
POLÍTICA GENERAL El proceso de las licitaciones de la Alcaldía Municipal de San Sebastián se desarrollará en un período no mayor de 5 días hábiles.			
POLÍTICAS ESPECIFICAS 1- Para que se considere válido el proceso de una licitación se desarrollará con 3 participantes como mínimo. 2- La evaluación de proyectos y su aprobación se hará de acuerdo a su importancia y beneficio de la comunidad. 3- La asignación presupuestaria necesaria para atender el proceso de aprovisionamiento será planificar al inicio de cada año.			
ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

Manual de Políticas

POLÍTICA: REGISTRO DEL ESTADO
FAMILIAR

CODIGO : REF

POLÍTICA GENERAL

La Alcaldía mantendrá procesos que le permitan atender oportunamente a los solicitantes y completar los trámites solicitados en un tiempo máximo de 60 minutos.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

- 1- La Alcaldía Municipal de San Sebastián colocará en lugares visibles los requisitos y documentación necesaria para cada tipo de trámite.
- 2- La Alcaldía Municipal de San Sebastián iniciará los trámites de registro, modificaciones, únicamente con la documentación completa requerida.
- 3- Todo documento emitido debe ser autorizado y firmado únicamente por la responsable del Registro del Estado Familiar.
- 4- La Alcaldía Municipal de San Sebastián deberá mantener copias de respaldo de todo trámite efectuado.
- 5- El personal de la Alcaldía Municipal de San Sebastián tiene la responsabilidad de ofrecer un adecuado servicio de atención al cliente.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

Manual de Políticas

POLÍTICA: TESORERIA

CODIGO : TES

POLÍTICA GENERAL

Efectuar cierre diario de caja y especies municipales.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

- 1- Reportar e ingresar cada día los cobros de Ticket de mercado.
- 2- Efectuar un cobro mínimo de 5 ticket de mercado diarios.
- 3- Llevar un control diario de Especies Fiscales.
- 4- La emisión de recibos es facultad del Tesorero.
- 5- La autorización de cheques es facultad del Alcalde.
- 6- Los ingresos deben de ser administrados por el Tesorero.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

Manual de Políticas

POLÍTICA: CONTABILIDAD

CODIGO : CON

POLÍTICA GENERAL

Presentar los Estados Financieros deberán ser presentados los primeros 5 días hábiles de cada mes después de finalizado el período anterior.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

1. La Alcaldía Municipal de San Sebastián se empeñará en registrar diariamente egresos e ingresos con sus respectivos comprobantes.
2. La determinación de mora en impuestos municipales se hará después de 5 días de vencido el pago.
3. La Alcaldía Municipal de San Sebastián enviará recordatorio de pago a contribuyentes con mora, cada mes.
4. La autorización de modificaciones en Tarjetas de Contribuyentes es responsabilidad exclusiva del Jefe de Contabilidad.
5. La Alcaldía Municipal de San Sebastián actualizará diariamente los registros de tarjetas de contribuyentes.
6. La Alcaldía Municipal de San Sebastián deberá dejar constancia de todo ingreso y egreso.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

Manual de Políticas

POLÍTICA: CATASTRO

CODIGO : CAT

POLÍTICA GENERAL

Mantendrá actualizada la información catastral de la zona rural y urbana de la Municipalidad.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

- 1- Inspeccionar periódicamente las propiedades del Municipio.
- 2- Registrar en el momento oportuno los cambios catastrales.
- 3- Emitir las licencias municipales en el momento que lo solicitan.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONTENIDO

1. Introducción
2. Propósito, Alcance y Responsabilidad
3. Descripción del Procedimiento
4. Diagramas de Flujo.

INTRODUCCIÓN

El presente manual constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones relacionadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en la Alcaldía.

Contar con una descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

La representación de los procedimientos en diagrama de flujo es de suma importancia para facilitar su comprensión, para ello se utilizó el método ANSI, ya que su simbología se adapta para flujogramas administrativos.

Manual de Procedimientos

1. PROPÓSITO

Dar a conocer a todos los empleados los procedimientos que se realizan en la Alcaldía Municipal de San Sebastián, para que de manera uniforme realicen las actividades de la Alcaldía.

2. ALCANCE

Este manual aplica a todos los empleados de la Alcaldía Municipal de San Sebastián.

3. RESPONSABILIDADES

3.1 El Alcalde es el responsable de autorizar el presente documento.

3.2 La Jefe de Secretaría es la responsable de revisar el presente documento.

3.3 Los Jefes de cada departamento son los responsables de hacer las modificaciones necesarias a este documento.

IDENTIFICACION DE PROCEDIMIENTOS		
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	CODIGO
1	LEGALIZACIÓN DE JUICIOS DE IDENTIDAD	SIN -01
2	ARQUEOS DE FONDOS DE TESORERIA	AUI - 01
3	ARQUEOS DE FONDOS CIRCULANTE	AUI - 02
4	EVALUACIÓN DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y OPERATIVOS	AUI - 03
5	REALIZACIÓN DE MATRIMONIOS	ALC - 01
6	LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS	SEM - 01
7	EDICTOS PARA TITULO	SEM - 02
8	EXTENSIÓN DE CARTAS DE VENTAS	SEM - 03
9	CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	SEM – 04
10	LICITACIONES	AUC – 01
11	ASENTAMIENTO DE RECIEN NACIDO	REF – 01
12	EXTENSIÓN DE C.I.P. Y CARNÉ DE MINORIDAD	REF – 02
13	EXTENSIÓN DE CERTIFICACIONES	REF – 03
14	ASENTAMIENTO DE DEFUNCIÓN	REF – 04
15	ASIGNACIÓN Y MANEJO DE CAJA CHICA	TES – 01
16	CONTROL DE ESPECIES FISCALES	TES – 02
17	ELABORACIÓN Y PAGO DE PLANILLAS	TES – 03
18	COBRO Y CONTROL DE TICKET DE MERCADO	TES – 04
19	CONCILIACIONES BANCARIAS	TES – 05
20	TRASPASO DE NEGOCIO	CTB – 01
21	COBRO A CONTRIBUYENTES SIN MORA	CTB – 02
22	COBRO A CONTRIBUYENTES CON MORA	CTB – 03
23	EXTENSIÓN DE TITULOS DE CEMENTERIO	CTB – 04
24	EXTENSIÓN DE SOLVENCIAS MUNICIPALES	CTB – 05
25	REGISTRO DE EGRESOS	CTB – 06
26	ELABORACIÓN DE INFORME DEL FODES	CTB – 07
27	EXTENSIÓN DE LICENCIAS	CAT – 01

M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

SINDICO

SUB PROCESO

SINDICO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

LEGALIZACION DE JUICIOS DE IDENTIDAD

SIN-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Efectuar modificaciones a documentación mediante un procedimiento de legalización adecuado.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Usuario

01

Solicita a abogado que le siga un juicio de identidad.

Abogado

02

Solicita a tesorero una credencial del Sindico.

Tesorero

03

Elabora recibo en original y dos copias. (Anexo 4)

04

Recibe pago y entrega credencial y original de recibo.

05

Envía copia de recibo a Contabilidad y archiva copia.

Abogado

06

Recibe credencial y recibo original.

07

Completa credencial con datos del usuario

08

Entrega credencial y C.I.P. del usuario al síndico

Sindico

09

Recibe credencial y C.I.P con datos del usuario.

10

Compara credencial con C.I.P
 • Si la credencial está correcta, procedimiento continúa en paso 11
 • Si la credencial no está correcta, regresa a paso 07

Abogado	11	Autoriza credencial y devuelve a Abogado.
	12	Recibe credencial autorizada y entrega a usuario.
Usuario	13	Recibe credencial autorizada.
Registro Familiar	14	Solicita modificación de partida de nacimiento.
	15	Recibe credencial y localiza en libro de partidas
	16	Compara credencial con el asiento original en el libro • Si la credencial está correcta, vuelve a paso 17 • Si la credencial no está correcta, regresa a paso 14
	17	Margina asiento original.
Tesorero	18	Emite nueva partida de nacimiento con sus respectivas modificaciones y Tesorero (anexo 3)
	19	Recibe partida de nacimiento.
	20	Emite recibo en original y dos copias
	21	Recibe pago de usuario.
Usuario.	22	Entrega partida de nacimiento y recibo original al usuario.
	23	Entrega copia de recibo a Contabilidad y archiva copia.
	24	Recibe partida modificada y recibo original.

RESPONSABILIDADES

El Sindico es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Sindico		
Jefe de Registro del Estado Familiar		

Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
------------------------------------	----------

PROCESO	AUDITORIA
SUB PROCESO	AUDITORIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
ARQUEOS DE FONDOS DE TESORERIA.	AUI-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Velar por el manejo adecuado de fondos y especies municipales.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Auditor	01	Solicita a tesorero suspender movimiento de caja, especies, bancos y recibos correspondientes a los últimos ingresos.
	02	Ordena la concentración de efectivo por parte del colector municipal.
	03	Solicita a tesorero presentar efectivo en caja, contarlo, detallarlo y devolverlo, obteniendo carta de salvaguarda, firmada por el tesorero.
	04	Obtiene información sobre deudas a favor y cargo de la Alcaldía y hace detalle en papeles de trabajo.
	05	Determina disponibilidad en Bancos, solicita conciliaciones bancarias para confirmar saldo, hace detalles en papeles de trabajo de cada cuenta aperturada y que presente saldo.
	06	Solicita a contabilidad detalle todos los documentos de egresos cancelados legalizados y pendientes de descargo en libro de cajas,

Corte de Cuentas		todos los recibos de ingresos pendientes de cargo en el libro de caja a la fecha de corte, para su presentación en el arqueo y solicita el libro de caja.
	07	Realiza arqueo de fondo circulante.
	08	Verifica el registro de realización de especies y valores, comparando saldo según libro con las existencias físicas presentadas.
	09	Elabora acta de arqueo de fondos. (Anexo 4)
	10	Firma acta de arqueo de fondos.
	11	Saca copias de acta de arqueo de fondos y envía original a C de c.
	12	Recibe Acta de Arqueos de Fondos.
	13	Entrega copia a Concejo Municipal y Archiva.

RESPONSABILIDADES

El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		

	Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
PROCESO	AUDITORIA	
SUB PROCESO	AUDITORIA	

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
ARQUEOS DE FONDOS CIRCULANTES	AUI-02

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Controlar que los fondos de caja chica sean administrados de acuerdo a las necesidades.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Auditor	01	Obtiene acta de nombramiento de Secretaría.
	02	Obtiene garantía de resguardo de Fondos de Contabilidad.
	03	Obtiene recibos, facturas y efectivo y carta de salvaguarda del tesorero.
	04	Detalla facturas y recibos con cedula de trabajo.
	05	Elabora cedula de hallazgos.
	06	Elabora acta de arqueo de fondos circulantes.
	07	Firma acta de arqueo de fondos circulantes
	08	Saca copias de acta de arqueo de fondos circulantes y envía a Corte de Cuentas..
Corte de Cuentas	09	Recibe acta de arqueo de fondos circulantes.
Auditor	10	Entrega copia de acta a Concejo Municipal y archiva copia.
RESPONSABILIDADES		
El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.		

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

AUDITORIA

SUB PROCESO

AUDITORIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

**EVALUACIÓN DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y
OPERATIVOS**

AUI-03

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Verificar si los controles establecidos se están desarrollando de acuerdo al procedimiento.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Auditor

01

Revisa previamente los controles establecidos.

02

Elabora programas de trabajo en el área administrativa, financiera y operativa.

03

Define actividades a realizar en el examen.

04

Solicita información requerida.

05

Desarrolla cada uno de los programas.

06

Detalla información en cedula de trabajo.

07

Elabora cedula de hallazgos.

08

Elabora informe de evaluación.

09

Revisa informe con integrantes del Concejo Municipal.

- Si el informe esta bien, procedimiento continua en paso 10
- Si el informe NO esta bien, regresa a paso 8

10

Firma informe

Corte de Cuentas Auditor	11	Envia copias del informe de evaluación a Corte de Cuentas.
	12	Recibe informe de evaluación.
	13	Entrega copia de informe a Concejo Municipal y archiva copia.

RESPONSABILIDADES

El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
--------	-------	-------

Concejo Municipal

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	ALCALDE
SUB PROCESO	ALCALDE

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
REALIZACIÓN DE MATRIMONIOS	ALC- 01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Lograr que los matrimonios se realicen con la documentación completa.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Usuario	01	Inicia trámite para controlar matrimonio, presentando C.I.P, Partida de Nacimiento y dos testigos.
Secretaria	02	Recibe documentación para revisarla. - Si la documentación no esta completa regresa a paso 1 - Si la documentación está completa continua en paso 03
	03	Traslada documentación a Registro Familiar.
Registro Familiar	04	Recibe documentación e informa a usuario sobre monto a pagar en Tesorería.
Tesorería	05	Atiende a solicitante
	06	Emite recibo por valor de derechos de matrimonio en original y dos copias.
	07	Recibe pago.
	08	Entrega recibo original a usuario.
	09	Recibe recibo cancelado.
Registro Familiar	10	Recibe recibo cancelado
	11	Anexa recibo cancelado a diligencia matrimonial.

Secretaría	12	Traslada documentación a Secretaría.
	13	Recibe documentación
	14	Compara diligencias con documentos originales: • Si la documentación no esta completa vuelve a paso 12. • Si la documentación esta completa continua en paso 15
	15	Traslada diligencias a Alcalde.
Alcalde	16	Recibe diligencias para firmarlas
	17	Establece fecha y hora para celebrar matrimonios.
	18	Atiende a contrayentes para realizar matrimonio.
	19	Indica a Secretaría que elabora acta de matrimonio.
Secretaría	20	Elabora acta de matrimonio.
Registro Familiar	21	Traslada diligencia y copia a Registro Familiar.
	22	Recibe documentación.
	23	Asienta acta matrimonial en libros.
	24	Margina partida de nacimiento de los contribuyentes.
Usuario	25	Entrega acta de matrimonio y partidas marginadas a contribuyentes.
	26	Reciben acta de matrimonio.
RESPONSABILIDADES		

El Alcalde es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Secretaría		
Tesorero		
Alcalde		

	Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL	
SUB PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL	

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS	SEM-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Liquidar los proyectos con toda la documentación que lo respalde.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Secretaría	01	Obtiene facturas de proyectos proporcionadas por Contabilidad.
	02	Solicita chequera a Tesorería.
	03	Entrega chequera solicitada.
Auxiliar de Secretaría	04	Recibe chequera
	05	Llena formulario de liquidación, detalle de pagos y generalidades del proyecto.
	06	Envia formulario a tesorero.
Tesorero	07	Recibe formulario de liquidación. - Si está bien, continua en paso 8 - Si NO esta bien, regresa a paso 5
	08	Firma liquidación y pasa al Alcalde.
Alcalde	09	Recibe liquidación, firma y sella.

Auxiliar de Secretaría	10	Recibe liquidación aprobada por Tesorero y Alcalde y la archiva.
------------------------	----	--

RESPONSABILIDADES

La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Alcalde		
Tesorero		
Jefe de Contabilidad		

	Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL	
SUB PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL	

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EDICTOS PARA TITULOS	SEM-02

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Extender Títulos cuando haya cumplido con las publicaciones requeridas.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Abogado	01	Solicita título de propiedad presentando escrito, hoja catastral y escritura.
Secretaría Municipal	02	Recibe escritura y hoja catastral.
	03	Indica a abogado que le entregará edicto en 8 días.
	04	Elabora edicto en original y copia.
	05	Entrega edicto a abogado.
Abogado	06	Recibe edicto.
	07	Pública edicto en Diario Oficial
	08	Después de 3 publicaciones presenta fotocopia de las publicaciones
Secretaria Municipal	09	Revisa publicaciones e inspecciona medidas de terreno con Sindico. - Publicaciones correctas continua en paso 10 - Publicaciones incorrectas regresa a paso 07
	10	Extiende titulo de propiedad con firma y sello.
	11	Obtiene firma del Alcalde.

	12	Entrega título de propiedad al usuario.
	13	Archiva copia.

RESPONSABILIDADES

La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Secretaría Municipal		
Síndico.		
Alcalde		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL
SUB PROCESO	SECRETARIA MUNICIPAL

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EXTENSIÓN DE CARTAS DE VENTA	SEM-03

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Lograr que las cartas de venta se emitan realizando una inspección adecuada.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Usuario	01	Se presenta a solicitar carta de venta.
Jefe de Secretaría	02	Realiza inspección al animal y compara matrícula de fierro.
	03	Anota características del animal en libreta y pasa información a Auxiliar de Secretaría.
Auxiliar de Secretaría	04	Llena certificado de carta de venta.
	05	Saca copias del certificado.
	06	Traslada original y copia de certificado a Jefe de Secretaría.
Jefe de Secretaría	07	Recibe y revisa certificado de carta de venta. • Si el certificado está correcto pasa a firma al Alcalde paso 8 • Si el certificado no está correcto regresa a paso 4.
	08	Traslada certificado a Alcalde.
Alcalde	09	Recibe certificado de carta de venta.
	10	Firma, sella y traslada a auxiliar de secretaría.

Auxiliar de Secretaría	11	Recibe certificado firmado y sellado.
	12	Pasa documentación a Tesorería para entregarlos al usuario.
Tesorero	13	Recibe certificado de carta de venta.
	14	Emite recibo en original y dos copias. (anexo 4)
	15	Obtiene pago de usuario.
	16	Entrega certificado de carta de venta y recibo original a usuario.
	17	Archiva copia de certificado.
Usuario	18	Recibe certificado de carta de venta y recibo original.

RESPONSABILIDADES

La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Alcalde		
Jefe de Secretaría		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

SECRETARIA MUNICIPAL

SUB PROCESO

SECRETARIA MUNICIPAL

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

SEM-04

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Realizar una adecuada distribución de la asignación presupuestaria.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Jefe de
Contabilidad

01

Recopila información de libro de egresos e ingresos.

02

Pasa información a Secretaria Municipal.

Jefe de Secretaría

03

Recibe información para elaborar borrador de informe.

04

Elabora informe en original y copia.

05

Traslada informe a Concejo Municipal.

Concejo Municipal

06

Recibe informe y lo revisa.

- Si el informe está bien, procedimiento continúa paso 7
- Si el informe no está bien, repite paso 4

07

Firma Informe.

Jefe de Secretaría

08

Recibe informe aprobado.

09

Registra informe en libro de actas.

10

Solicita firma al Alcalde en libro de actas.

Alcalde	11	Recibe libro de actas, revisa y firma.
	12	Pasa al Concejo.
Concejo Municipal	13	Recibe acta firmada por el Alcalde.
	14	Traslada libro a Secretaría.
Jefe de Secretaría	15	Recibe libro.
	16	Saca fotocopias de informe.
	17	Entrega copias a ISDEM, Corte de Cuentas y una para cada departamento de la Alcaldía.

RESPONSABILIDADES

La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		
Alcalde		
Jefe de Contabilidad		
Jefe de Secretaría.		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES
SUB PROCESO	UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
LICITACIONES	AUC-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Desarrollar el procedimiento con la debida secuencia para un mejor resultado.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Jefe de UACI	01	Elabora bases para licitación y las presenta al Concejo Municipal
Concejo Municipal	02	Recibe bases de licitación para revisión y aprobación. - Si está de acuerdo con las base, continúa en paso 3 - Si no está de acuerdo con las bases, regresa a paso 1
	03	Firma y sella las bases de licitación.
	04	Devuelve bases firmadas a Jefe de UACI.
Jefe de UACI	05	Con bases aprobadas elabora anuncio para vender términos de licitación.
	06	Pasa al concejo el anuncio con los términos de la licitación.
Concejo Municipal	07	Recibe anuncio y términos para revisión. Si están correctos, procedimiento continúa en paso 8

		• Si no están correctos, regresa a paso 5.
Jefe de UACI	08	Traslada anuncio a Jefe de UACI.
	09	Recibe anuncio y envía a publicaciones.
	10	Informa al Tesorero de la licitación para proceder a vender términos a los oferentes.
Tesorero	11	Vende términos a oferentes.
	12	Emite recibo original y dos copias y el original se lo entrega al oferente. (anexo 4)
	13	Recibe pago de usuario.
	14	Entrega recibo a oferentes.
Oferente	15	Presenta recibo cancelado a Jefe de UACI.
Jefe de UACI	16	Recibe recibo cancelado.
	17	Entrega términos de licitación a oferentes.
Oferentes	18	Obtiene términos de licitación y prepara oferta.
	19	Presenta oferta con fianza solicitada,
Jefe de UACI	20	Acumula las ofertas de todos los participantes.
	21	En reunión de Comité de evaluación de ofertas eligen 3 posibles ganadores.
	22	De las tres ofertas elegidas, nombran un ganador y se la presentan al Concejo,.
Concejo	23	Recibe oferta

Municipal		• Si les parece la oferta propuesta, continúa en paso 23 • Si no les parece, regresa a paso 21
	24	Aprueba oferta y se la devuelve a Jefe de UACI
Jefe de UACI	25	Recibe oferta aprobada y notifica por escrito al ganador.
	26	Archiva copia de documentación.
Oferente	27	Recibe notificación de adjudicación .
	28	Realiza obra.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de la UACI es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		
Alcalde		
Jefe de la UACI		
Tesorero.		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

SUB PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

ASENTAMIENTO DE RECIEN NACIDOS

REF-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Controlar el número de ciudadanos en el Municipio de San Sebastián.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Usuario

01

Solicita asentamiento de recién nacido presentado C.I.P. de los padres y certificado de nacimiento del hospital.

Registro Familiar

02

Recibe documentos

03

Registra datos del recién nacido y de los padres en el formulario de boleta de Estadísticas y Censos en original. (anexo 5)

04

Asienta datos del recién nacido en el libro de partidas de nacimiento.

05

Saca plantares del recién nacido en caso que no sean presentados por el usuario.

06

Llena boleto de nacimiento. (anexo 6).

- Si el boleto está correcto continúa paso 7
- Si el boleto no está correcto vuelve a paso 6.

07

Firma y sella Jefe documentación.

08

Obtiene firma de los padres del recién nacido.

Usuario	09	Envía boleto de recién nacido a Estadísticas y Censos.
	10	Entrega boleto de nacimiento al usuario.
	11	Archiva libro.
	12	Recibe boleto de nacimiento.

RESPONSABILIDADES

Registro del Estado Familiar es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Registro del Estado Familiar		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

SUB PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

EXTENSIÓN DE CEDULAS Y CARNE DE MINORIDAD

REF-02

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Emitir Cédulas y Carné correctamente aplicando el procedimiento para lograr la satisfacción del usuario.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Usuario

01

Solicita cédula o carné de minoridad presentando partida de nacimiento original y 2 fotografías.

Registro Familiar

02

Recibe documentos.

- Si están completos, procedimiento continúa en paso 3
- Si no están completos, regresa a paso 1.

03

Completa tarjeta de registro de Ciudadano según partida de nacimiento original.

04

Coloca foto a tarjeta de ciudadano.

05

Obtiene aval de ciudadano en datos en tarjeta.

06

Completa especie de cédula y carné y coloca fotografía.

07

Obtiene firma y huellas del usuario.

Tesorería	08	Traslada especie a Tesorero.
	09	Recibe especie para entregar al usuario.
	10	Emite recibo de ingreso en original y dos copias (anexo 4)
	11	Obtiene pago del usuario.
Usuario	12	Entrega C.I.P o Carné a ciudadano con original de recibo.
	13	Recibe C.I.P o Carné de Minoridad con recibo cancelado.
Tesorero	14	Archiva copia de recibo.

RESPONSABILIDADES

Registro del Estado Familiar es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Registro del Estado Familiar		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR
SUB PROCESO	REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EXTENSION DE CERTIFICACIONES	REF-03

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Emitir de manera inmediata certificaciones a los usuarios.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Usuario	01	Solicita certificación específica y presenta documentación.
Registro Familiar	02	Recibe documentos.
	03	Localiza información en libro de asentamiento.
	04	Transcribe datos en hojas membretadas.
	05	La Jefe del Departamento revisa Certificación. Si la certificación no está correcta, vuelve a paso 04
	04	La Jefe del departamento revisa certificación.
	05	Para autorizar - Si está correcta, procedimiento continúa en paso 6 - Si no está correcta, regresa a paso 3
	06	Firma y sella certificación y la entrega al Tesorero.

Tesorero	07	Traslada certificación a Tesorero.
	08	Recibe certificación
	09	Emite recibo en original y dos copias.
	10	Obtiene pago por Certificación.
	11	Entrega certificación solicitada y recibo original.
	12	Archiva copia de recibo.
Usuario	13	Recibe certificación solicitada y recibo original.

RESPONSABILIDADES

Registro del Estado Familiar es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de Registro del Estado Familiar		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

SUB PROCESO

REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

ASENTAMIENTO DE DEFUNCIÓN

REF-04

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Controlar el número de fallecidos en el Municipio de San Sebastián.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Usuario

01

Reporta fallecido presentando reconocimiento del Forense y C.I.P del informante.

Registro Familiar

02

Recibe documentos.

03

Registra datos del fallecido en boleta de Estadísticas y Censos en original.

- Boleta correcta continua en paso 04
- Boleta incorrecta regresa a pasa 03

04

Firma y sella Jefe de Registro Familiar.

05

Obtiene firma del informante en boleta.

06

Envía boleta de nacimiento a Estadísticas y Censos y entrega al usuario

07

Archiva copia

Usuario

08

Recibe boleta de defunción.

RESPONSABILIDADES

Registro del Estado Familiar es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Registro del Estado Familiar		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

TESORERIA

SUB PROCESO

TESORERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

ASIGNACIÓN Y MANEJO DE CAJA CHICA.

TES-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Agilizar la erogación de dinero para gastos menores.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Secretaría

01

Elabora acta de asignación de caja chica a Auxiliar de Secretaría.

02

Entregan copia de acta a Tesorero.

Tesorero

03

Recibe copia de acta.

04

Elabora cheque para caja chica.

05

Entrega cheque y copia de acta a auxiliar de secretaria obteniendo firma de contra entrega.

Auxiliar de Secretaría

06

Recibe cheque y copia de acta.

07

Eroga dinero según necesidad anexando comprobante de gasto.

08

Al final del mes liquida caja chica.

09

Llena formulario de reembolso de caja chica y lo entrega al tesorero.

Tesorero	10	Archiva copia de acta y formulario de reembolso de caja chica.
	11	Recibe formulario de reembolso de caja chica. • Si el formulario está bien, procedimiento continúa en paso 12 • Si el formulario no está bien, regresa a paso 9
	12	Liquida con cheque entregado y envía documentos a contabilidad.
Auxiliar de Contabilidad	13	Recibe documentación.
	14	Registra contablemente.
	15	Archiva copia.

RESPONSABILIDADES

El tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

TESORERIA

SUB PROCESO

TESORERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

CONTROL DE ESPECIES FISCALES

TES-02

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Desarrollar un adecuado manejo de las especies fiscales utilizadas en la Alcaldía.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Tesorero

01

Revisa existencia de especies fiscales..

02

Elabora acta de requisición de especies fiscales en original y copia.

- Si la requisición está bien, procedimiento continúa en paso 3
- Si no está bien la requisición regresa a paso 2

03

Presenta acta a ISDEM para compra de especies y archiva copia de acta.

ISDEM

04

Recibe acta

05

Entrega especies según acta

Tesorero

06

Recibe especies según solicitud.

07

Anota en el libro de control, salidas de especies según requerimiento.

08

Anota en libro salida de especies.

RESPONSABILIDADES

El tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
ISDEM		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

TESORERIA

SUB PROCESO

TESORERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

ELABORACIÓN Y PAGO DE PLANILLAS DE PROYECTOS Y DIETA A REGIDORES

TES-03

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Efectuar pagos de planillas en la fecha indicada.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Jefe de Contabilidad

01

Obtiene de Secretaría Municipal lista de asistencia de regidores tomadas en reunión de Concejo.

02

Obtiene de la Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones información de proyectos aprobados.

03

Elabora planilla de dieta a regidores y de proyectos original y copia.

04

Traslada planilla a Tesorero.

Tesorero

05

Recibe planillas

- Si hay disponibilidad en el Banco continúa paso 06
- Si no hay disponibilidad regresa a paso 05

06

Obtiene autorización del alcalde.

07

Efectúa retiro en el Banco.

Jefe de Contabilidad	08	Realiza pago con cheque o efectivo solicitando firma de recibido de trabajadores.
	09	Traslada planilla a Jefe de Contabilidad.
	10	Archiva copia.
	11	Recibe planillas pagadas y firma de recibido.
	12	Archiva planillas.

RESPONSABILIDADES

El tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de UACI		
Jefe de Contabilidad.		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO

TESORERIA

SUB PROCESO

TESORERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

COBRO Y CONTROL DE TICKET DE MERCADO

TES-04

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Controlar el número de ticket entregados con el efectivo recibido.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE

PASO

DESCRIPCIÓN

Colector

01

Solicita 1,000 ticket de mercado.

Tesorero

02

Registra numeración de ticket en libro de control

03

Entrega paquete de 1,000 ticket obteniendo firma de recibido.

Colector

04

Recibe ticket de mercado.

06

Efectúa cobro según ruta establecida.

Tesorero

07

Entrega dinero cobrado y paquete de ticket diariamente a tesorero.

08

Establece monto de ticket cobrados.

- Si esta completo el dinero continua en paso 09
- Si no esta completo el dinero regresa a paso 06

09

Elabora recibo en original y dos copias (Anexo 4).

Colector	10	Recibe el recibo por dinero entregado.
Tesorero	11	Remesa dinero al banco.

RESPONSABILIDADES

El tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		

Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
------------------------------------	----------

PROCESO	TESORERIA
SUB PROCESO	TESORERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
CONCILIACIONES BANCARIAS	TES-05

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Mantener todos los ingresos y egresos de la Alcaldía debidamente ordenados.

ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Tesorero	01	Recibe Estados de Cuentas de Bancos.
	02	Ordena tacos de cheques y remesas.
	03	Compara datos de Estado de cuentas con datos de tacos de cheques y remesas. • Información correcta continua en paso 04 • Información incorrecta regresa a paso 02
	04	Completa formulario de Conciliación Bancaria.
	05	Firma y sella formulario de Conciliación.
	06	Archiva formulario de conciliación con documentos anexos.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de Tesorería es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		

Fecha elaboración de
Procedimiento **31102001**

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CODIGO

TRASPASO DE NEGOCIOS

CTB-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Tener actualizado el registro de los propietarios de todos los negocios del Municipio.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Contribuyente	01	Notifica por escrito solicitud de traspaso de negocio y presenta copia de cédula de identidad personal del propietario y del comprador.
Cuentas corrientes	02	Recibe documentos.
	03	Revisa si el contribuyente está solvente.
	04	Informa el impuesto a pagar.
	05	Traslada a Jefe de Contabilidad.
Jefe de Contabilidad	06	Recibe documentos.

Tesorero	07	Revisa documentos • Si los documentos están correctos continúa paso 8 • Regresa a paso 4
	08	Autoriza documentos por traspaso.
	09	Traslada a Tesorería.
	10	Recibe documentos autorizados.
	11	Elabora recibo en original y dos copias.
	12	Entrega recibo a contribuyente y traspaso de negocio al nuevo propietario.
	13	Envía copia de recibo a Contabilidad.
Cuentas corrientes	14	Archiva copia de recibo.
	15	Recibe copia de recibo y lo anexa en traspaso de negocio
Contribuyente	16	Archiva
	17	Recibe traspaso original y recibo cancelado.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de Contabilidad.		

Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
------------------------------------	-----------------

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
COBRO A CONTRIBUYENTES EN MORA	CTB-03

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Disminuir la tasa de mora en los contribuyentes.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Cuentas corrientes Jefe de Contabilidad	01	Revisa los contribuyentes en mora y saca tarjetas.
	02	Traslada las tarjetas y cuenta de cada contribuyente a Jefe de Contabilidad.
	03	Recibe tarjetas y cuentas de cada contribuyente.
	04	Revisa cuentas.
	05	Si las cuentas están correctas. Si las cuentas están correctas continúa en paso 6

		• Si las cuentas no están correctas regresa a paso 2
	06	Autoriza elaborar notas de aviso de cobro.
	07	Traslada tarjetas a Cuentas corrientes
Cuentas corrientes	08	Llena notas de aviso de cobro en original y dos copias.
	09	Obtiene firma de catastro.
	10	Entrega notas de cobro al colector anotando de recibido.
Colector	11	Recibe notas de aviso de cobro.
	12	Entrega notas de cobro a contribuyente.
Contribuyente	13	Se presenta a Tesorería con nota de cobro a cancelar.
Tesorero	14	Recibe notas de cobro
	15	Emite recibo en original y dos copias.
	16	Recibe pago y entrega recibo original
	17	Envía nota de cobro a cuentas corrientes
	18	Archiva copia
Cuentas corrientes	19	Recibe notas de cobro y descarga tarjetas.
	20	Archiva copia.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de Contabilidad.		

Fecha elaboración	31102001
-------------------	----------

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EXTENSION DE TITULOS DE CEMENTERIO	CTB- 04

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Lograr que la extensión de títulos de cementerio se efectúe en forma eficiente y oportuna, por medio de la definición de los pasos a desarrollar.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Usuario	01	Solicita en Contabilidad, la extensión de un título de cementerio, y presenta el presupuesto de materiales y de mano de obra para la construcción del nicho.
Jefe Contabilidad	02	Recibe presupuesto de materiales y de mano de obra para la construcción del nicho.
	03	Calcula el impuesto a pagar, de acuerdo a Ordenanza Municipal.

Auxiliar de Contabilidad	04	Informa al usuario el valor del impuesto a pagar. • Si el usuario acepta, procedimiento continúa en paso 05. • Si el usuario no acepta, procedimiento finaliza.
	05	Obtiene Cédula de Identidad Personal del usuario y del albañil, y le indica que pase a pagar a Tesorería.
	06	Traslada documentos al Auxiliar de Contabilidad, para que elabore el Contrato y el Título.
	07	Elabora Contrato (Anexo 1) en original y copia y, Título (Anexo 2) en original y copia.
	08	Traslada Contrato y Título a Jefe de Contabilidad para revisión.
Jefe Contabilidad	09	Recibe Contrato y Título y lo revisa. • Si Contrato y Título están bien, procedimiento continúa en paso 10. • Si el Contrato o Título no están bien, lo devuelve al Auxiliar con observaciones para que sea corregido.
Auxiliar de Contabilidad	10	Devuelve al Auxiliar para que obtenga firmas de Alcalde, Secretaría, Usuario y Albañil.
	11	Obtiene firma y sello de Alcalde y Secretaría en Contrato y Título
	12	Obtiene firma de Usuario y Albañil, en el Contrato.
	13	Traslada Contrato y Título firmados, al Tesorero.
Tesorero	14	Recibe Contrato y Título firmados.
	15	Elabora Recibo de Ingreso (Anexo 3) en original y dos copias.
	16	Recibe dinero de parte del usuario.
	17	Entrega originales de Título, Contrato y Recibo a Usuario. • Entrega copias de Contrato, Título y Recibo a Jefe de Contabilidad,

		para registro contable Archiva copia de recibo.
Usuario	18	Recibe originales de Título, Contrato y Recibo a Usuario, y finaliza procedimiento

RESPONSABILIDADES

El Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Contabilidad		
Tesorero		
Alcalde		

Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
------------------------------------	----------

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EXTENSIÓN DE SOLVENCIAS MUNICIPALES	CTB-05

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Actualizar las tarjetas de contribuyentes para la extensión de solvencias municipales.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Contribuyente	01	Solicita solvencia municipal presentando último recibo pagado.
Cuentas corrientes	02	Busca tarjeta de contribuyente con recibo.
	03	Llena formato de solvencia con datos del contribuyente en original y copia.
	04	Traslada solvencia en original y copia a Jefe de Contabilidad.
Jefe de Contabilidad	05	Recibe solvencia. - Si la solvencia está correcta continúa paso 6 - Regresa a paso 3
	06	Firma solvencia.

Cuentas corrientes	07	Traslada solvencia a cuentas corrientes.
	08	Recibe solvencia y entrega a contribuyente
	09	Archiva copia.
Contribuyente	10	Recibe solvencia original y recibo cancelado.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Catastro		
Tesorero		
Jefe de Contabilidad.		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
REGISTRO DE EGRESOS	CTB-06

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Registrar todos los egresos que la Alcaldía eroga para controlar el presupuesto de la municipalidad.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Concejo Municipal	01	Autoriza gastos
Departamentos	02	Efectúan gastos.
Proveedor	03	Entrega bien o servicio.
	04	Presenta a Departamento crédito fiscal o factura.
Departamentos	05	Firma crédito fiscal después de haber recibido el bien o servicio.

Proveedores	06	Se lo devuelve al proveedor.
	07	Recibe crédito fiscal firmado y lo presenta a cobro.
	08	Recibe crédito fiscal autorizado por los departamentos.
Tesorero	09	Elabora formulario de egresos.
	10	Obtiene firma de Alcalde o Síndico.
	11	Elabora cheque y entrega a proveedor anotando en control.
Proveedor	12	Firma de recibido el cheque por bien o servicio.
	13	Entrega acuse de recibo a tesorería.
Tesorero	14	Entrega crédito fiscal o factura y copia de cheque o boucher a contabilidad.
Contabilidad	15	Recibe documentos.
	16	Organiza los gastos sin clasificación.
	17	Sella y pega facturas.
	18	Realiza el registro contable.

RESPONSABILIDADES

La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
--------	-------	-------

Concejo Municipal		
Jefe de Contabilidad		
Tesorero		

Fecha elaboración de Procedimiento	31102001
------------------------------------	----------

PROCESO	CONTABILIDAD
SUB PROCESO	CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
ELABORACIÓN DE INFORME DEL MANEJO DE FONDOS DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL “ FODES “	CTB-07

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO
Mantener informados sobre el manejo del FODES.
ALCANCE
Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Jefe de Contabilidad	01	Obtiene estados bancarios del tesorero firmando de recibido.
	02	Ordena documentos de ingresos y egresos para elaborar informe mensual para el concejo.
	03	Elabora informe original y copia trimestral del manejo del FODES. - Informe correcto continua en paso 04 - Informe incorrecto regresa a paso 03
	04	Obtiene autorización del Alcalde para los informes.

ISDEM	05	Envía informe al ISDEM
	06	Archiva copia.
	07	Recibe informe de la Alcaldía.
RESPONSABILIDADES		

La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Contabilidad.		

Fecha elaboración de
Procedimiento

31102001

PROCESO	CATASTRO
SUB PROCESO	CATASTRO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
EXTENSIÓN DE LICENCIAS	CAT-01

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Velar por el bienestar de los residentes controlando los espacios públicos a autorizar.

ALCANCE

Municipio de San Sebastián

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN
Usuario	01	Solicita licencia por escrito.
Catastro	02	Recibe solicitud escrita.
	03	Inspecciona lugar y verifica medidas.
	04	Elabora informe y lo traslada al Departamento de Contabilidad.
Auxiliar de Contabilidad	05	Recibe informe para elaborar licencia
	06	Elabora licencia en original y copia.
	07	Traslada a Jefe de Contabilidad.
Jefe de Contabilidad	08	Recibe licencia. • Si está correcta, procedimiento continúa en paso 09 • Si no está correcta, regresa a paso 6
	09	Firma y pasa a Tesorería
Tesorero	10	Recibe licencia

Contribuyente	11	Emite recibo en original y dos copias.
	12	Obtiene pago del usuario.
	13	Entrega licencia y recibo original al usuario.
	14	Archiva copia de recibo
	15	Recibe licencia original y recibo cancelado.

RESPONSABILIDADES

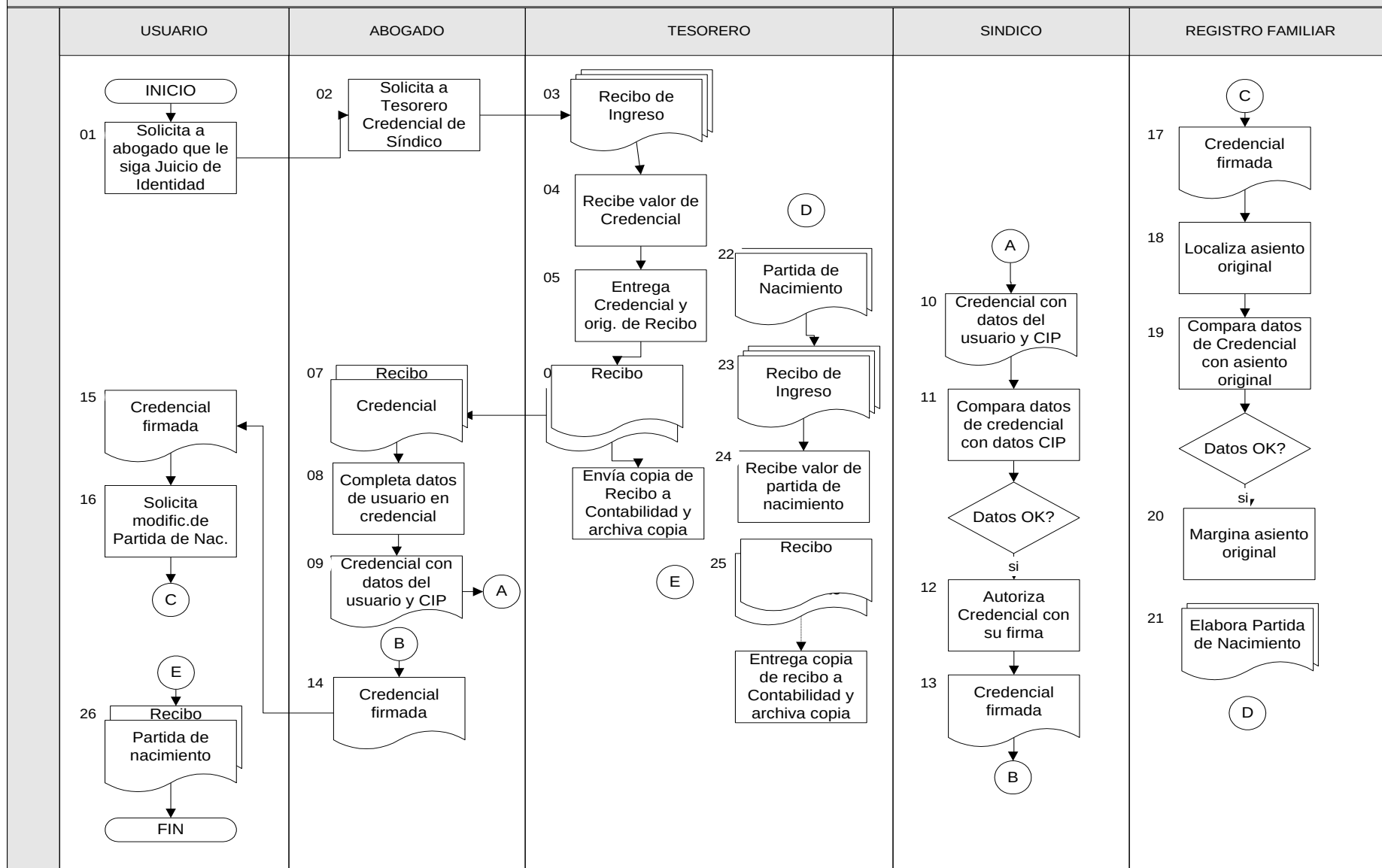
La Jefe de Contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Contabilidad.		

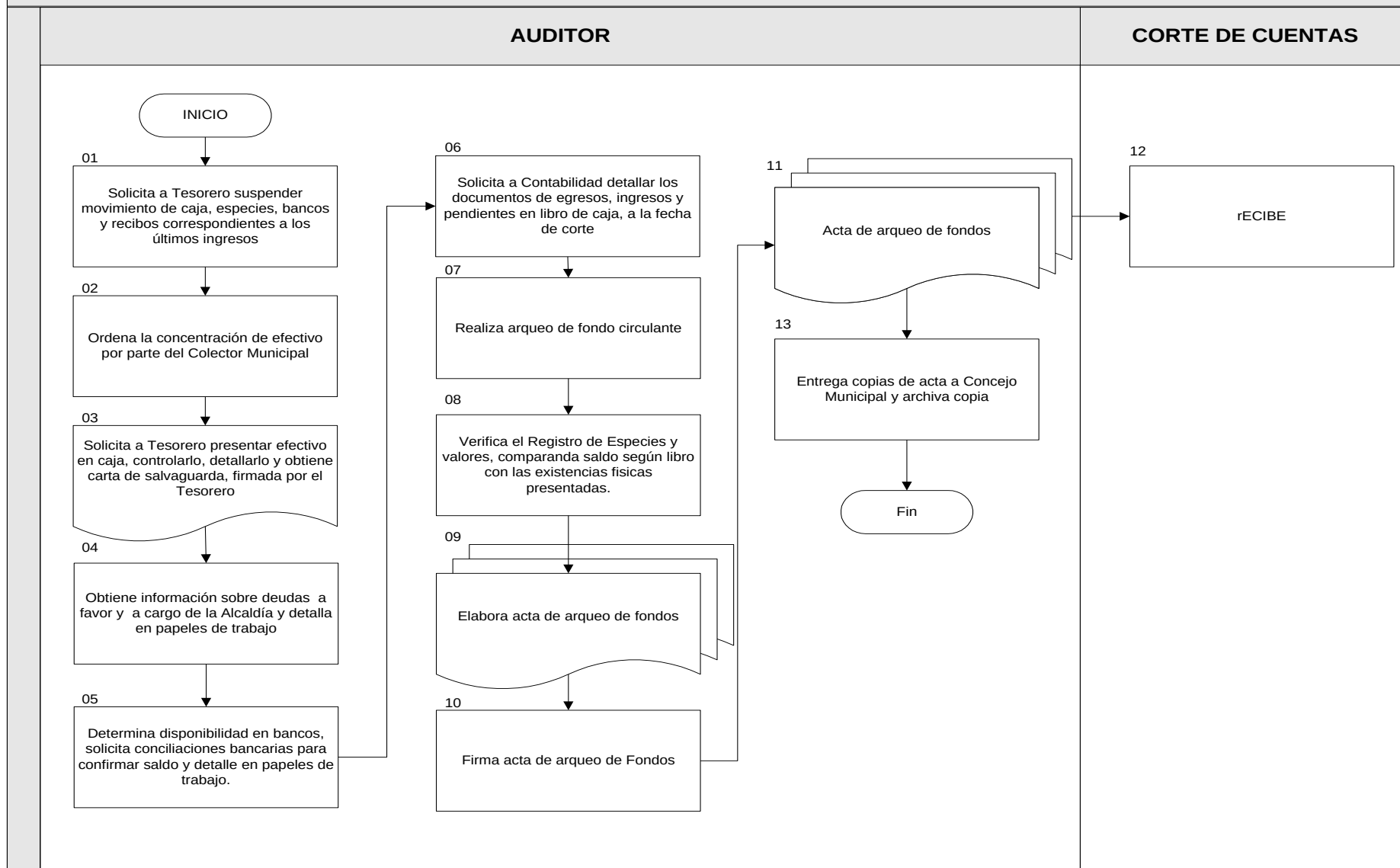
PROCEDIMIENTO: LEGALIZACIÓN DE JUICIOS DE IDENTIDAD

CODIGO: SIN -01



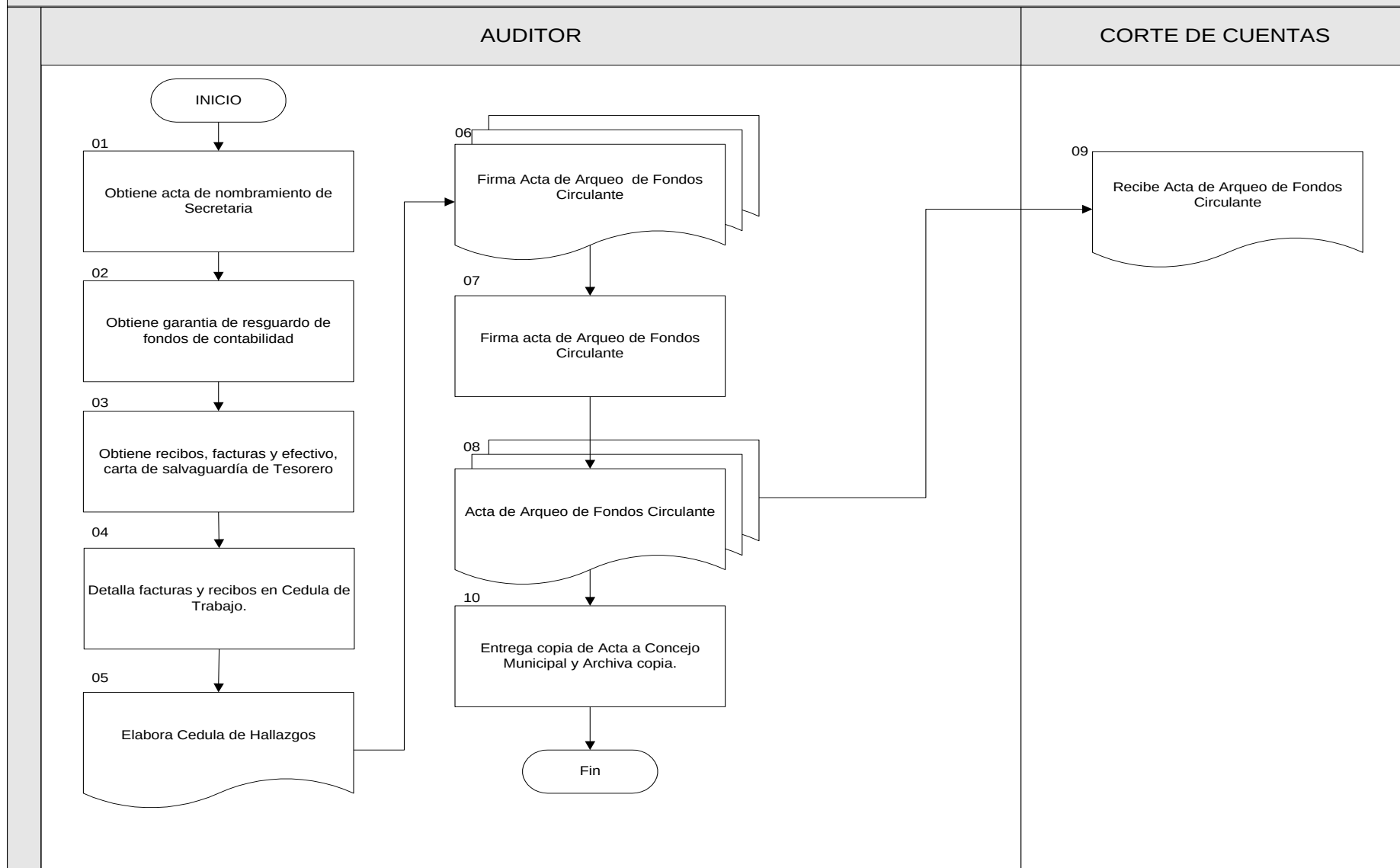
PROCEDIMIENTO : ARQUEOS DE FONDOS DE TESORERIA

CODIGO : AUI01

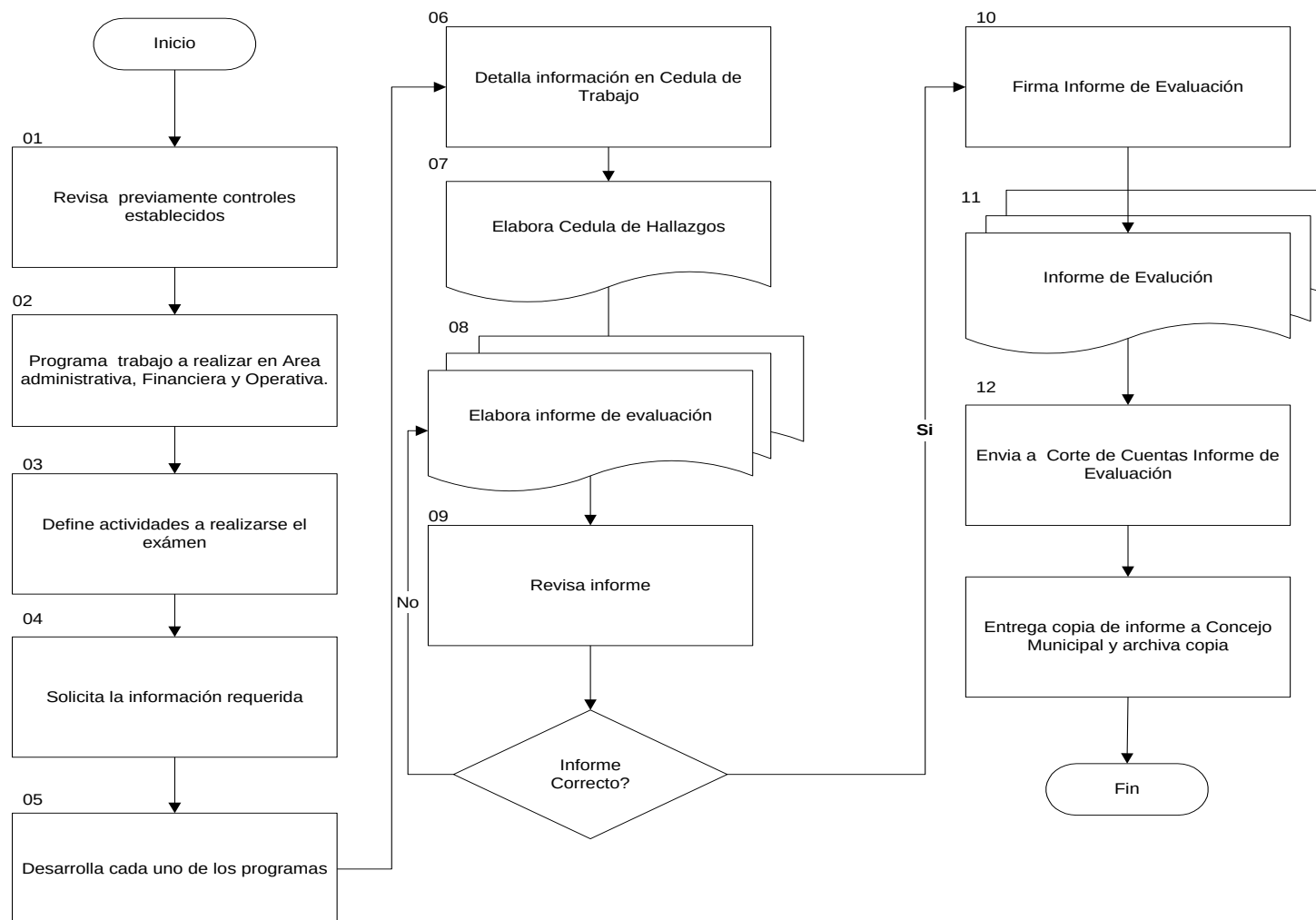


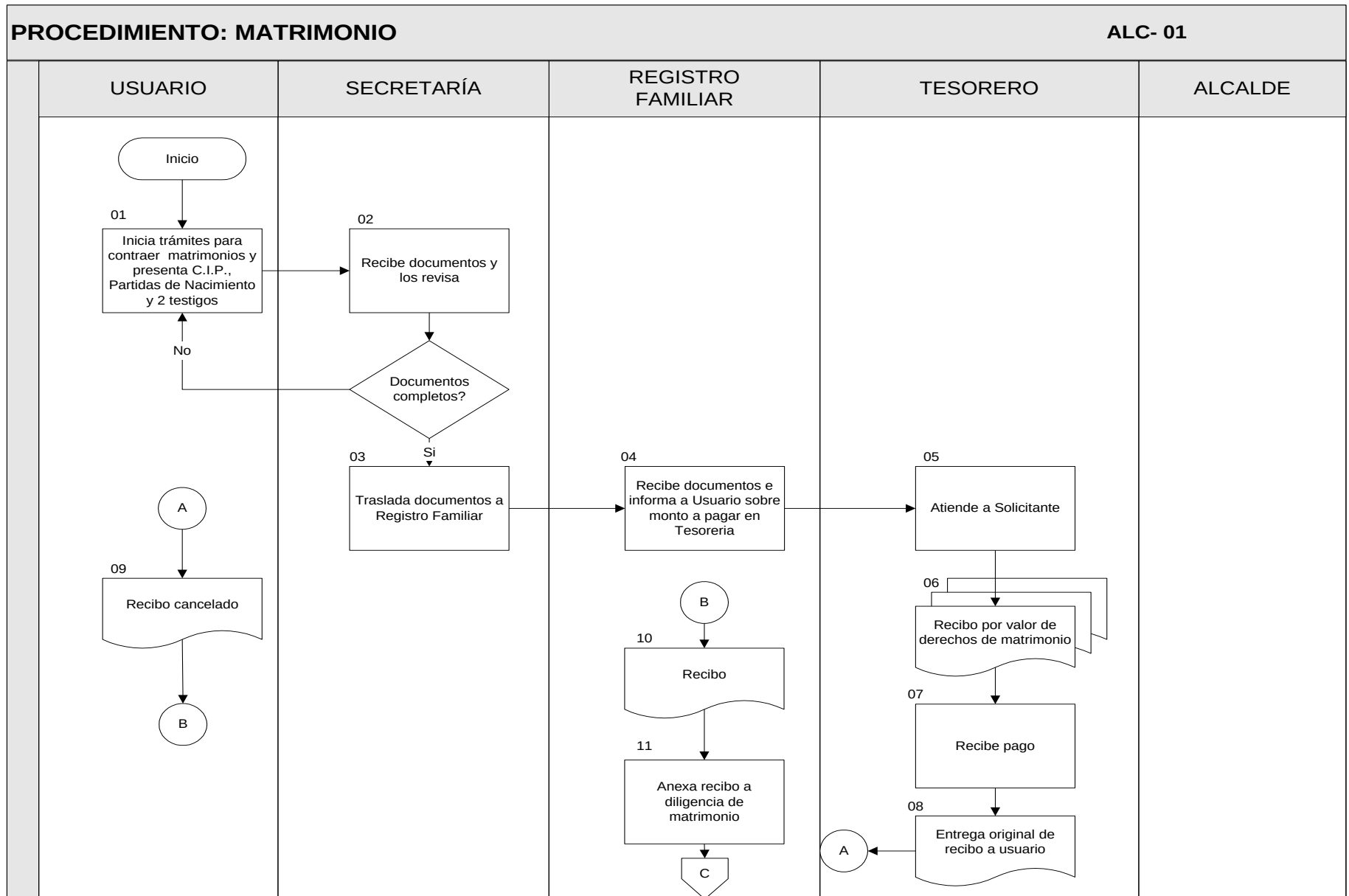
PROCEDIMIENTO : ARQUEOS DE FONDOS CIRCULANTE

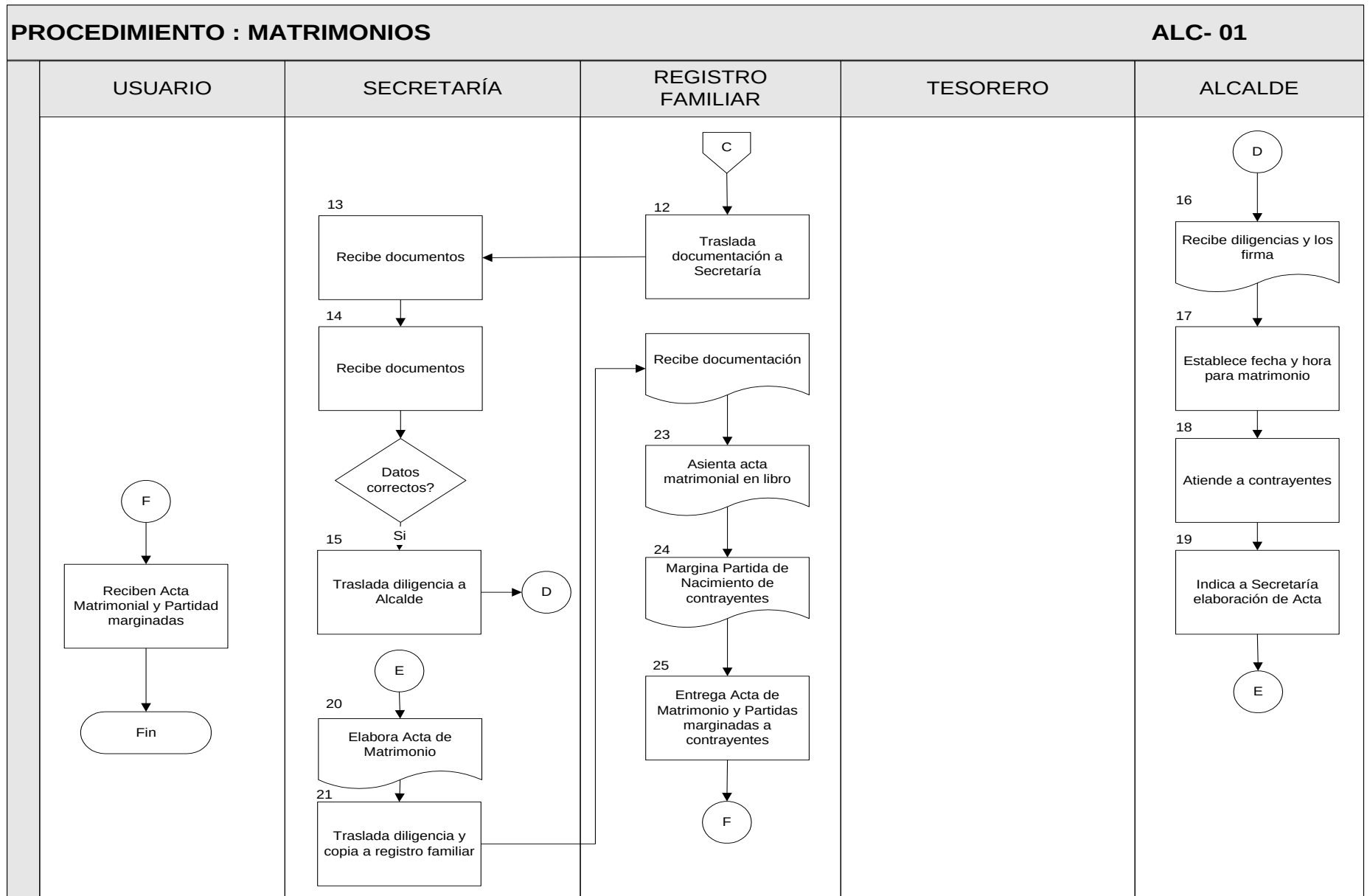
CODIGO : AUI-02



AUDITOR

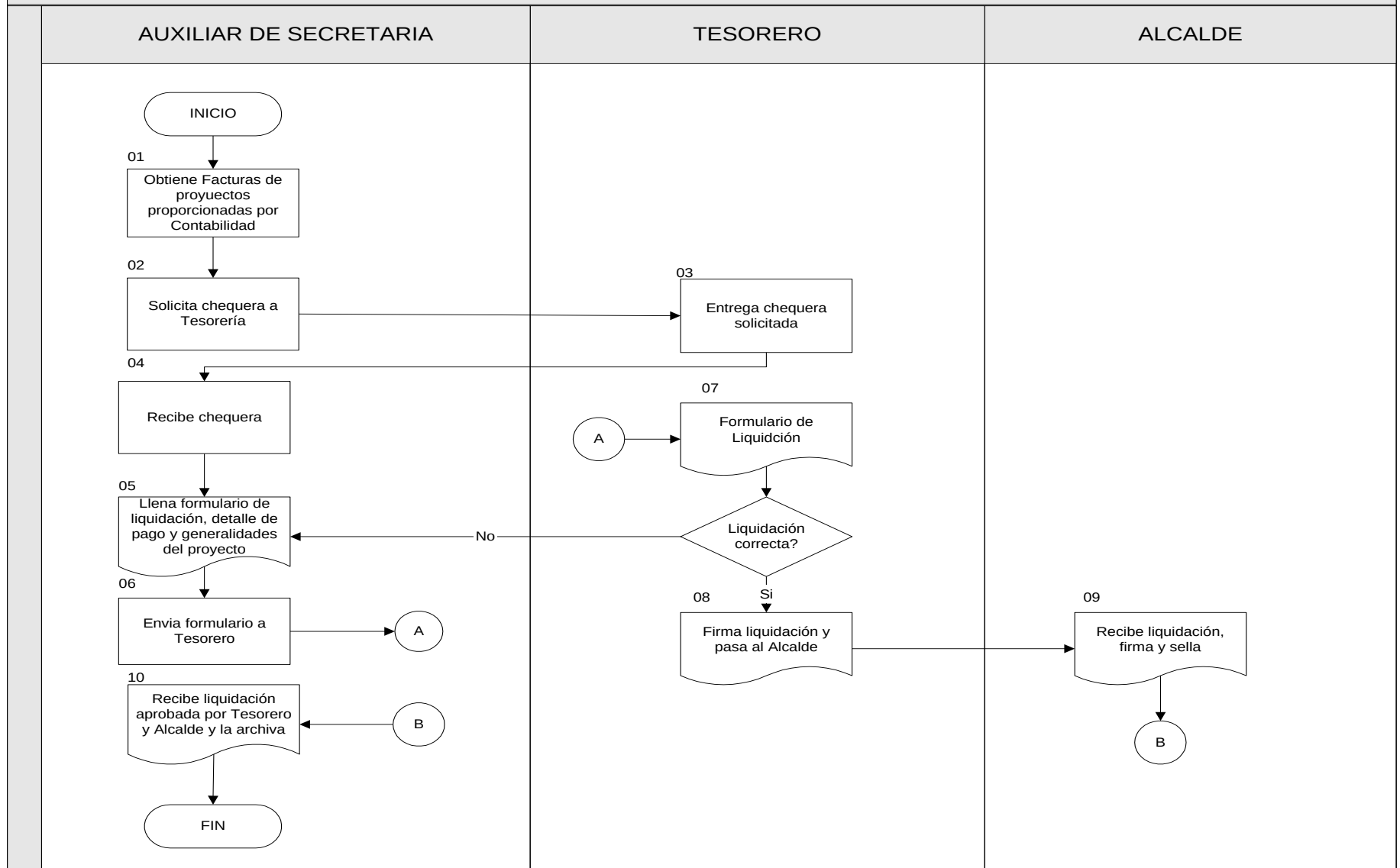






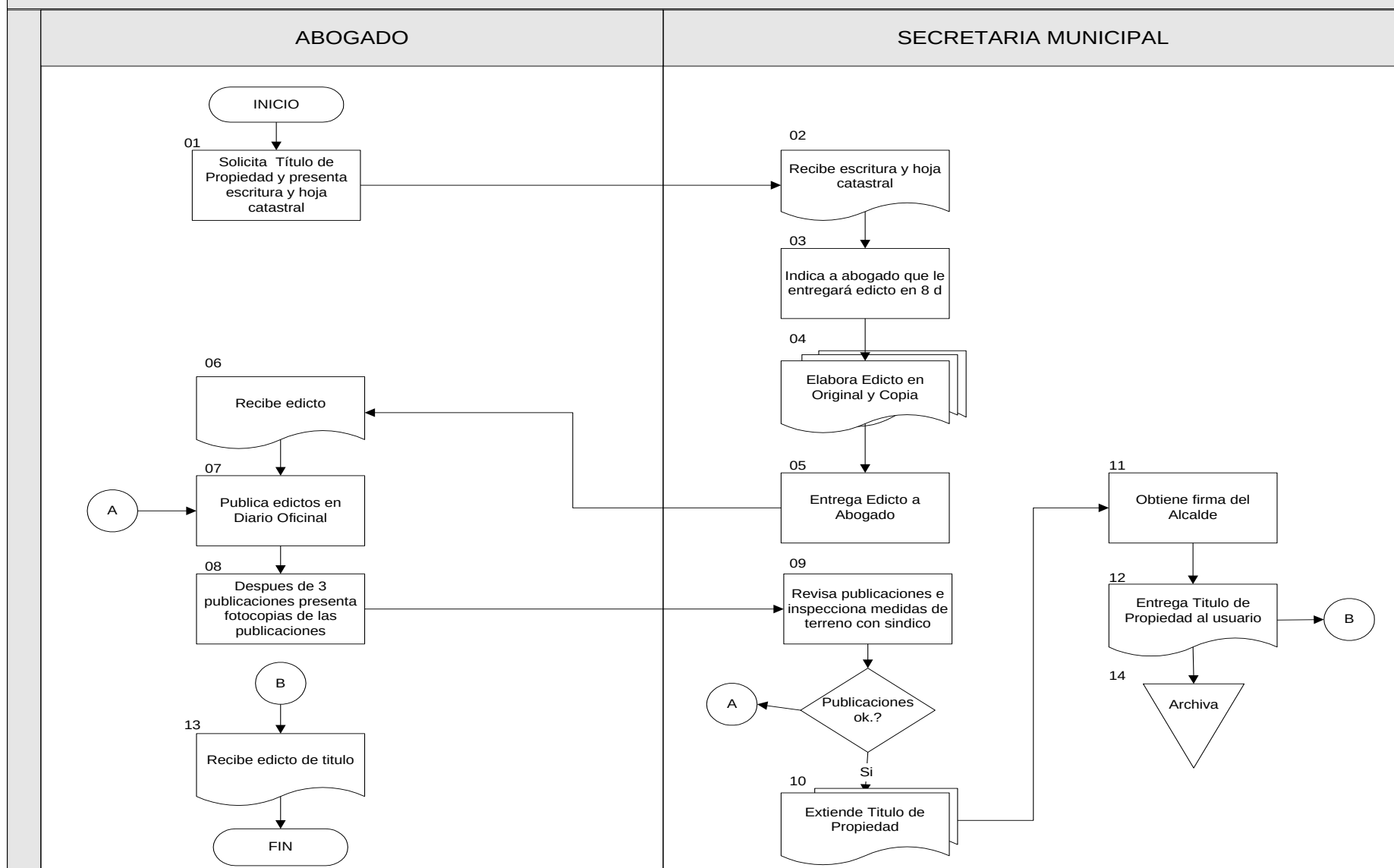
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS

CODIGO: SEM-01



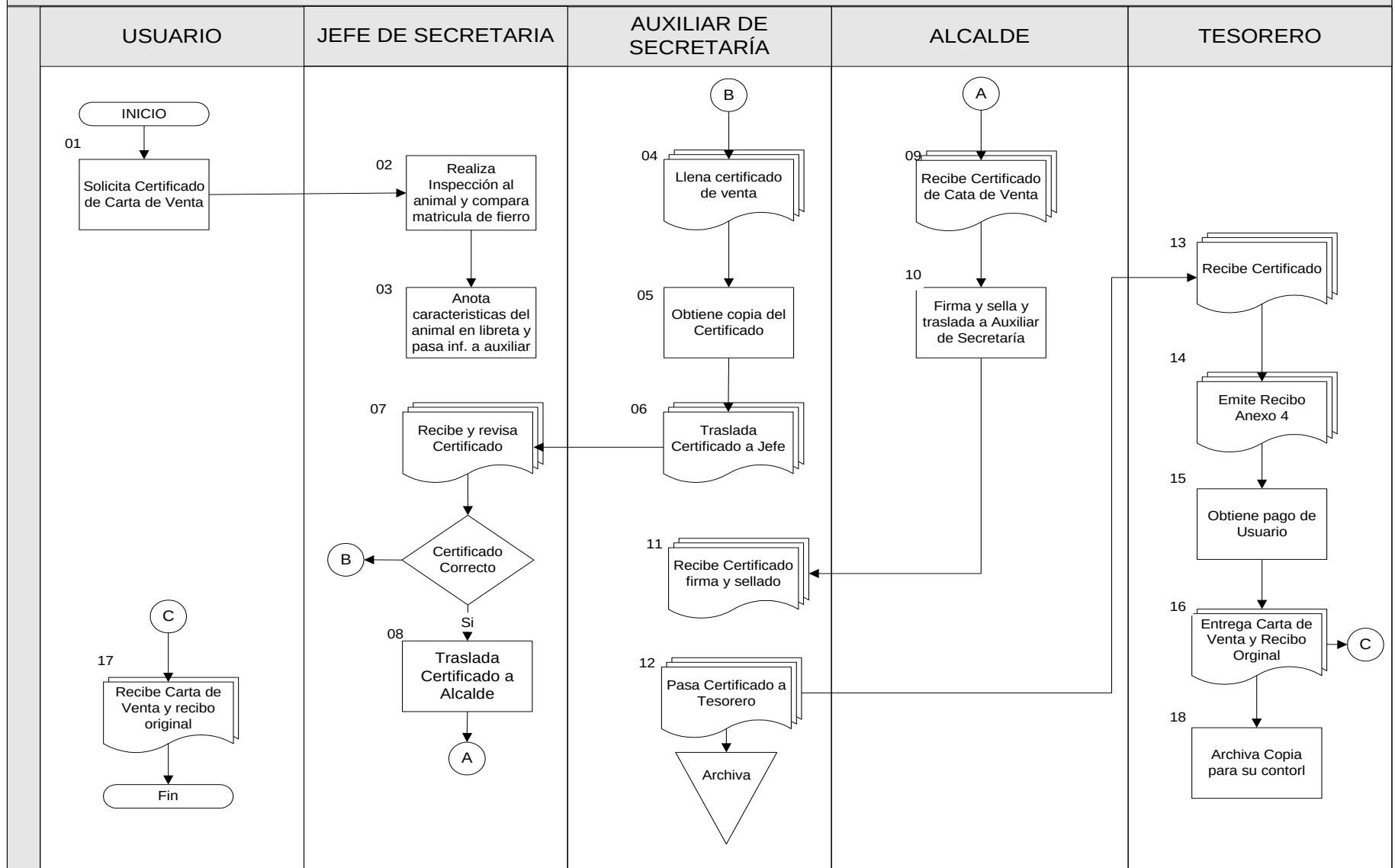
PROCEDIMIENTO: EDICTOS PARA TITULOS

CODIGO: SEM - 02



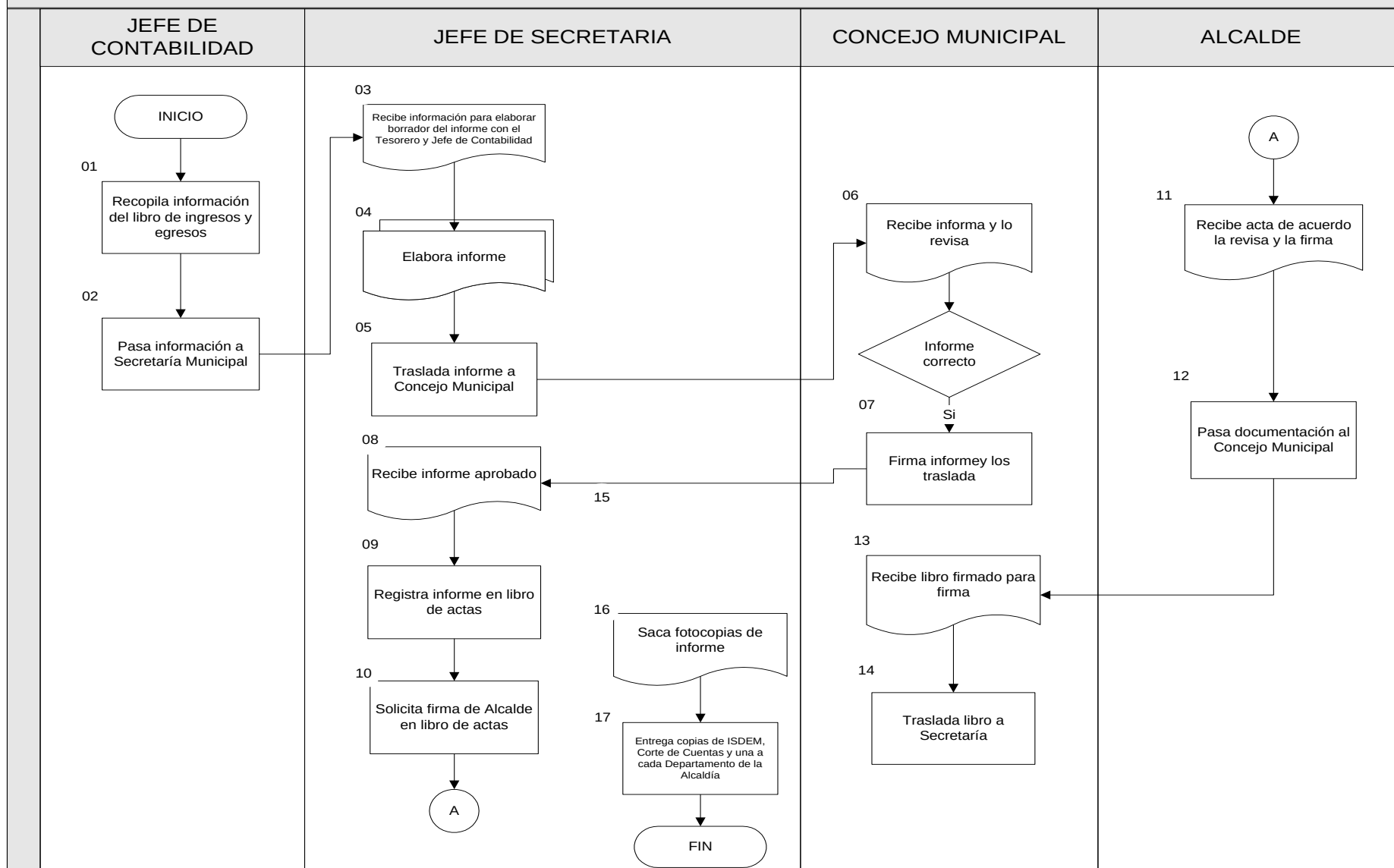
PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE CARTAS DE VENTAS

CODIGO: SEM-03



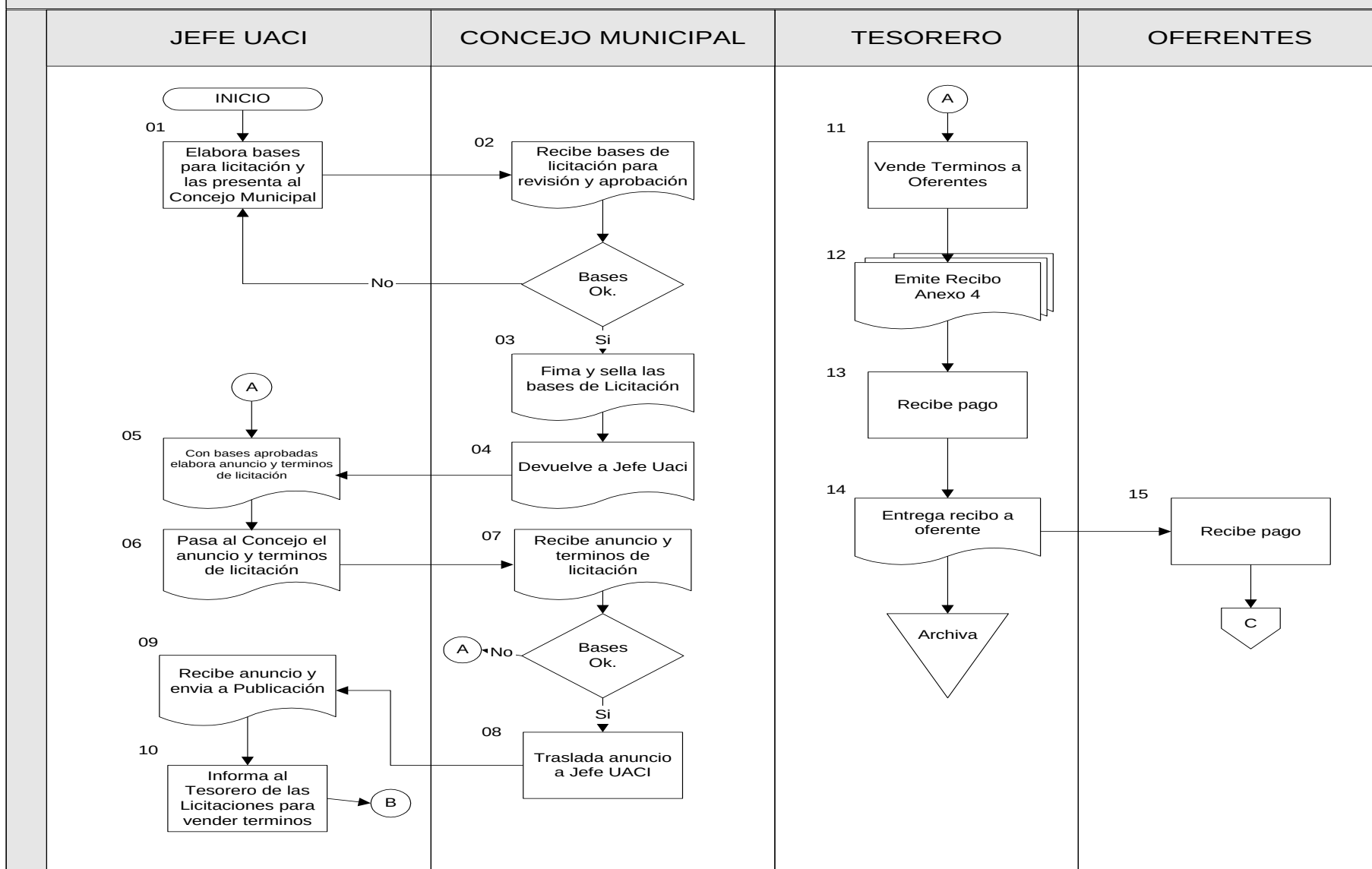
PROCEDIMIENTO: CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

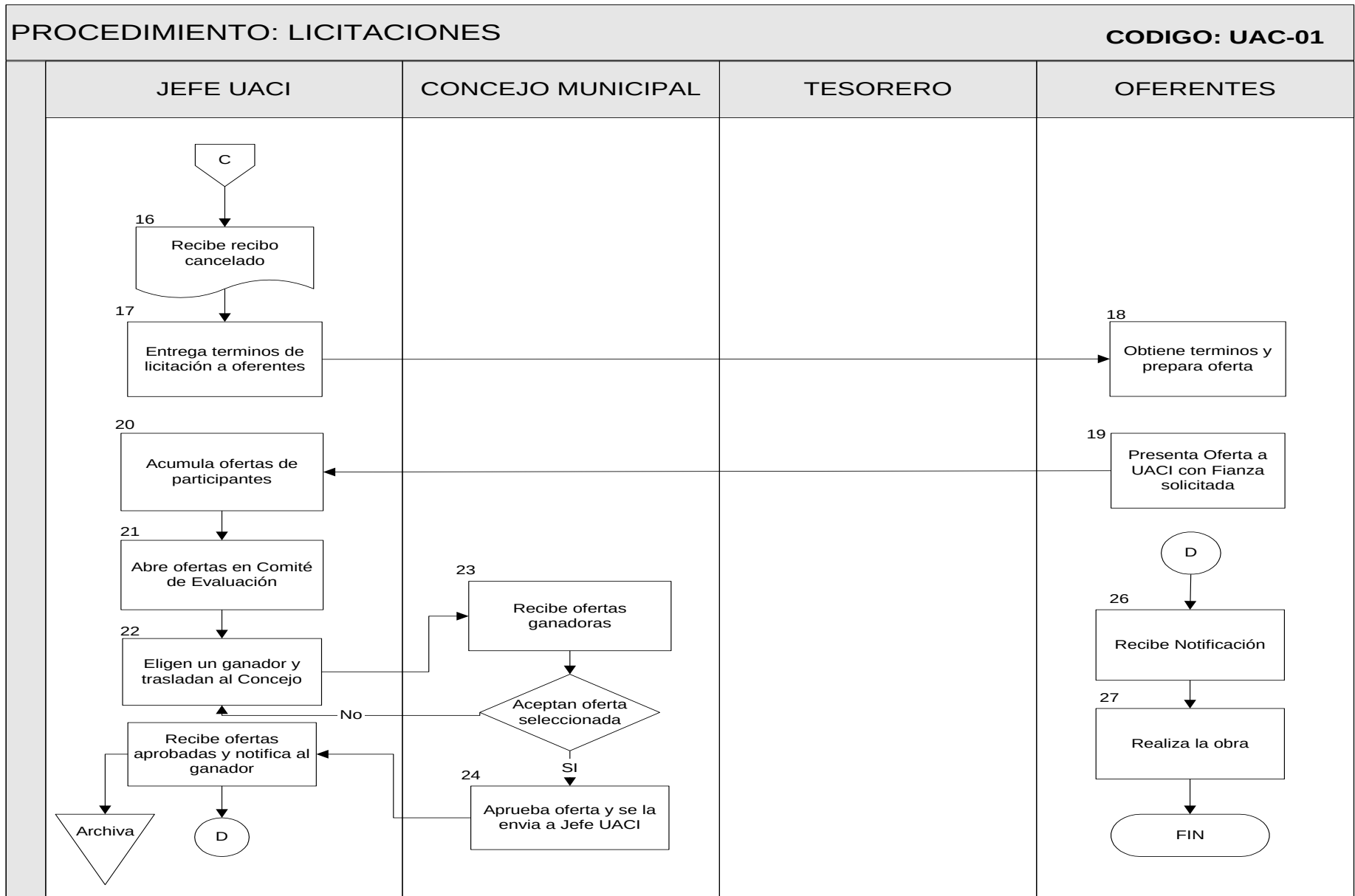
CODIGO: SEM - 04



PROCEDIMIENTO: LICITACIONES

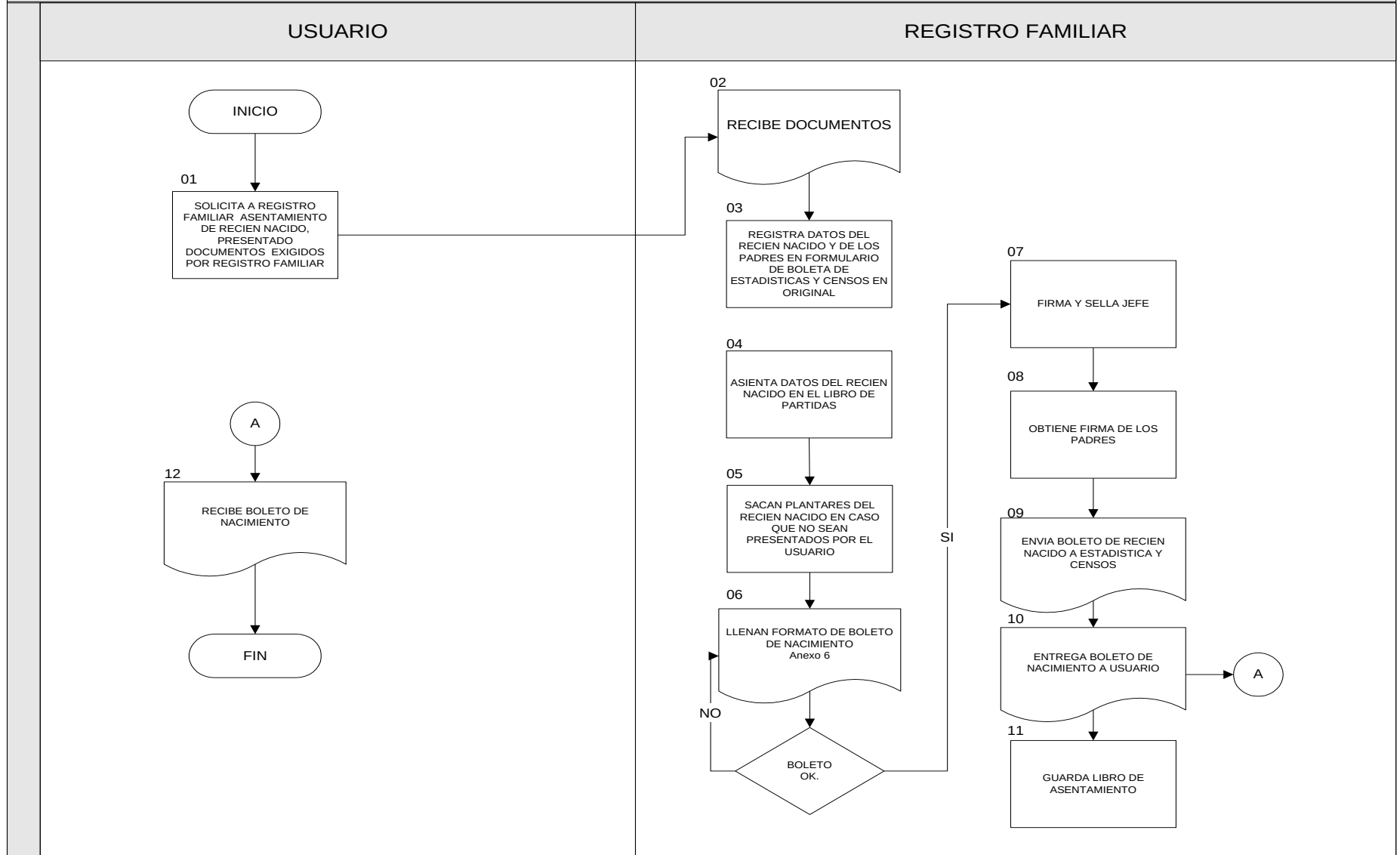
CODIGO:UA-01





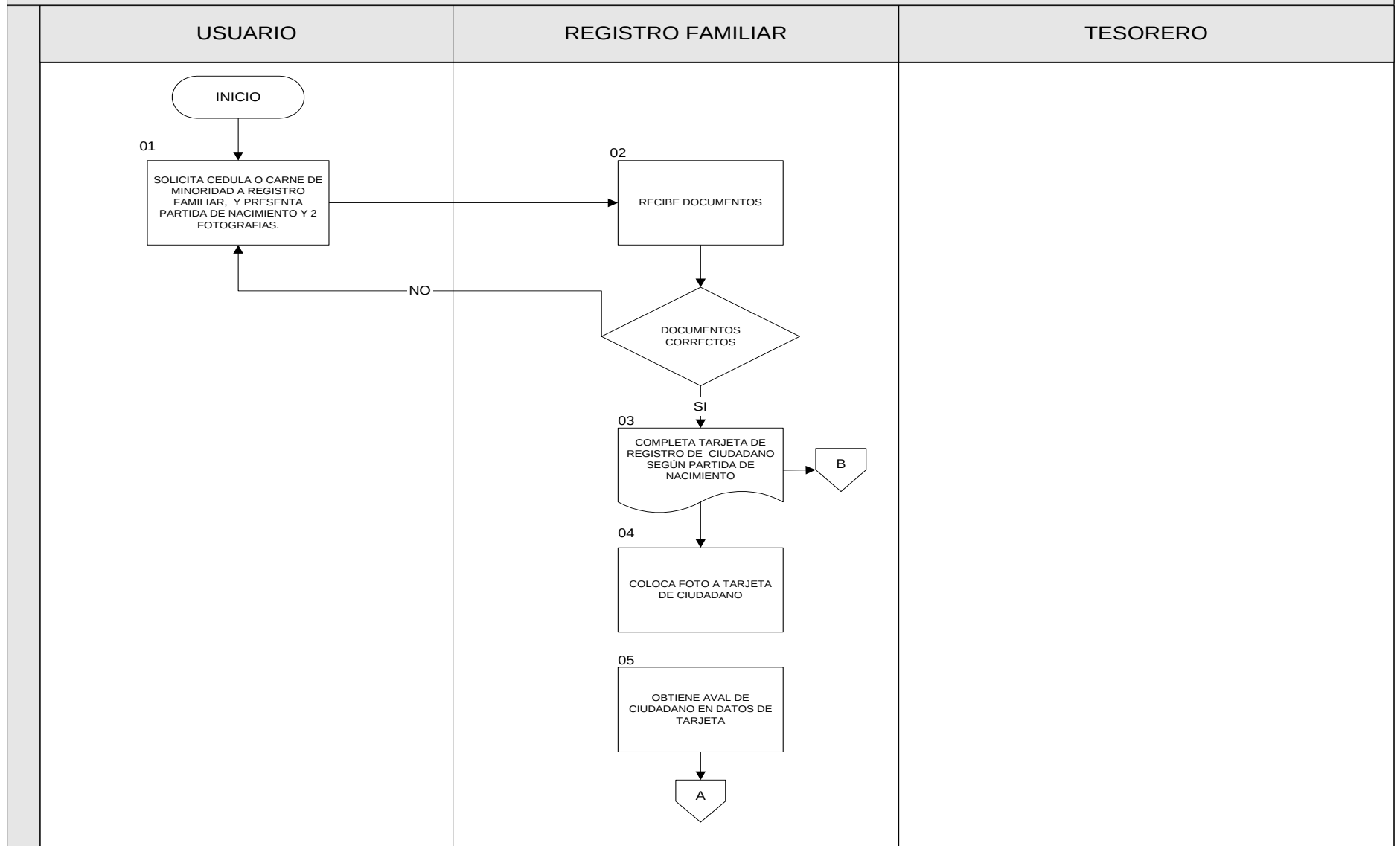
PROCEDIMIENTO: ASENTAMIENTO DE RECIEN NACIDOS

CODIGO: REF-01

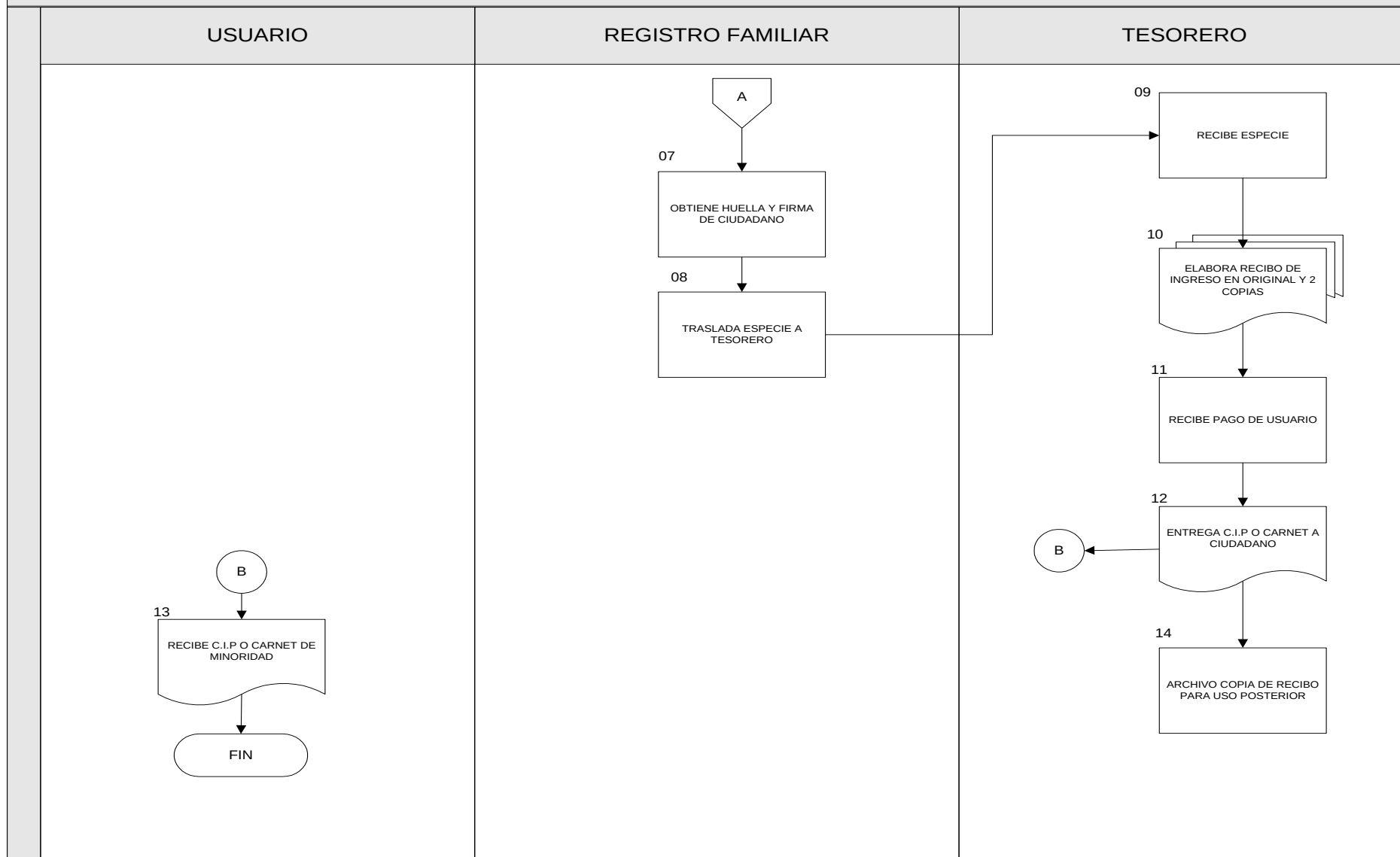


PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE CEDULAS Y CARNET DE MINORIDAD

CODIGO: REF-02

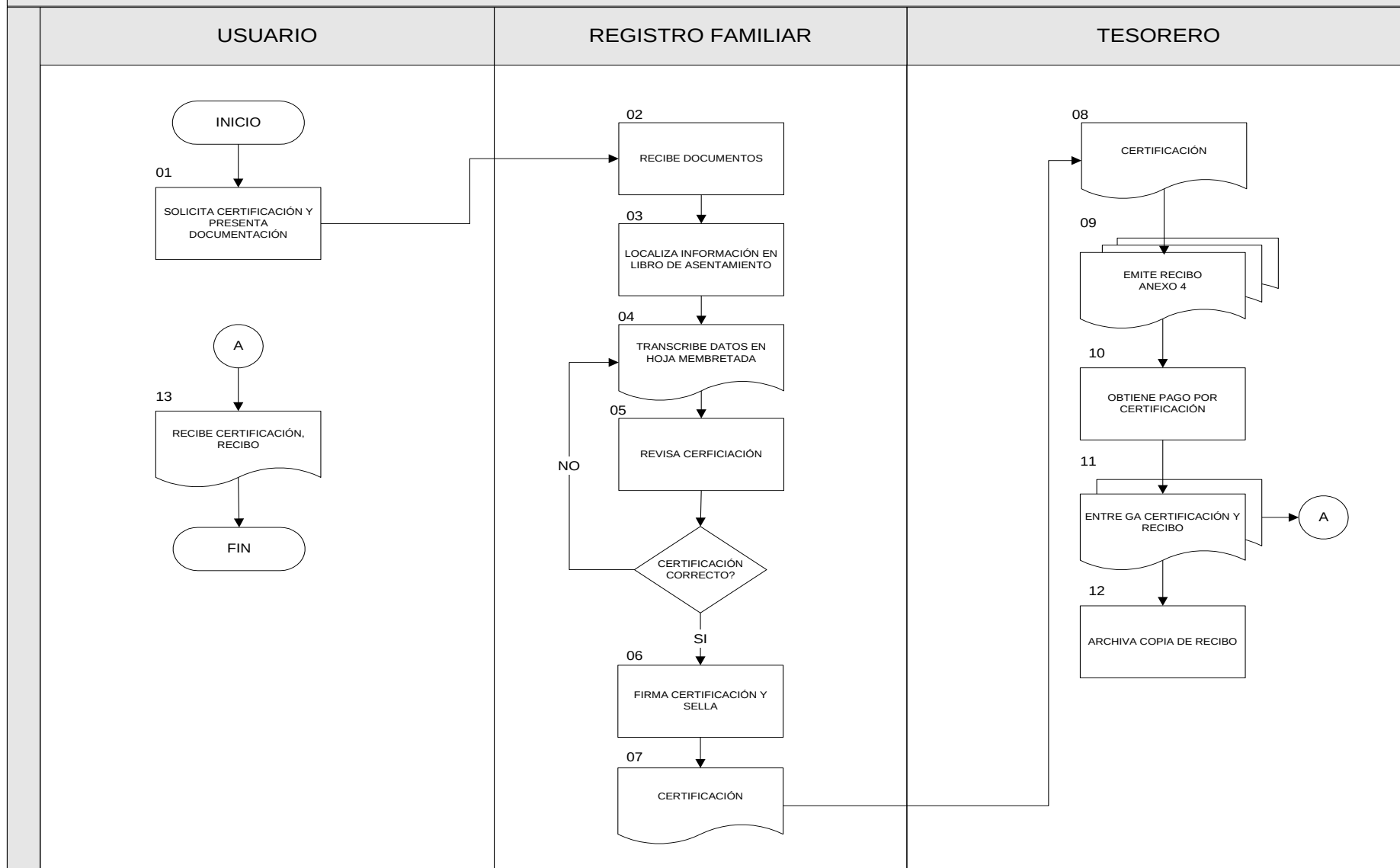


PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE CEDULAS Y CARNE DE MINORIDAD



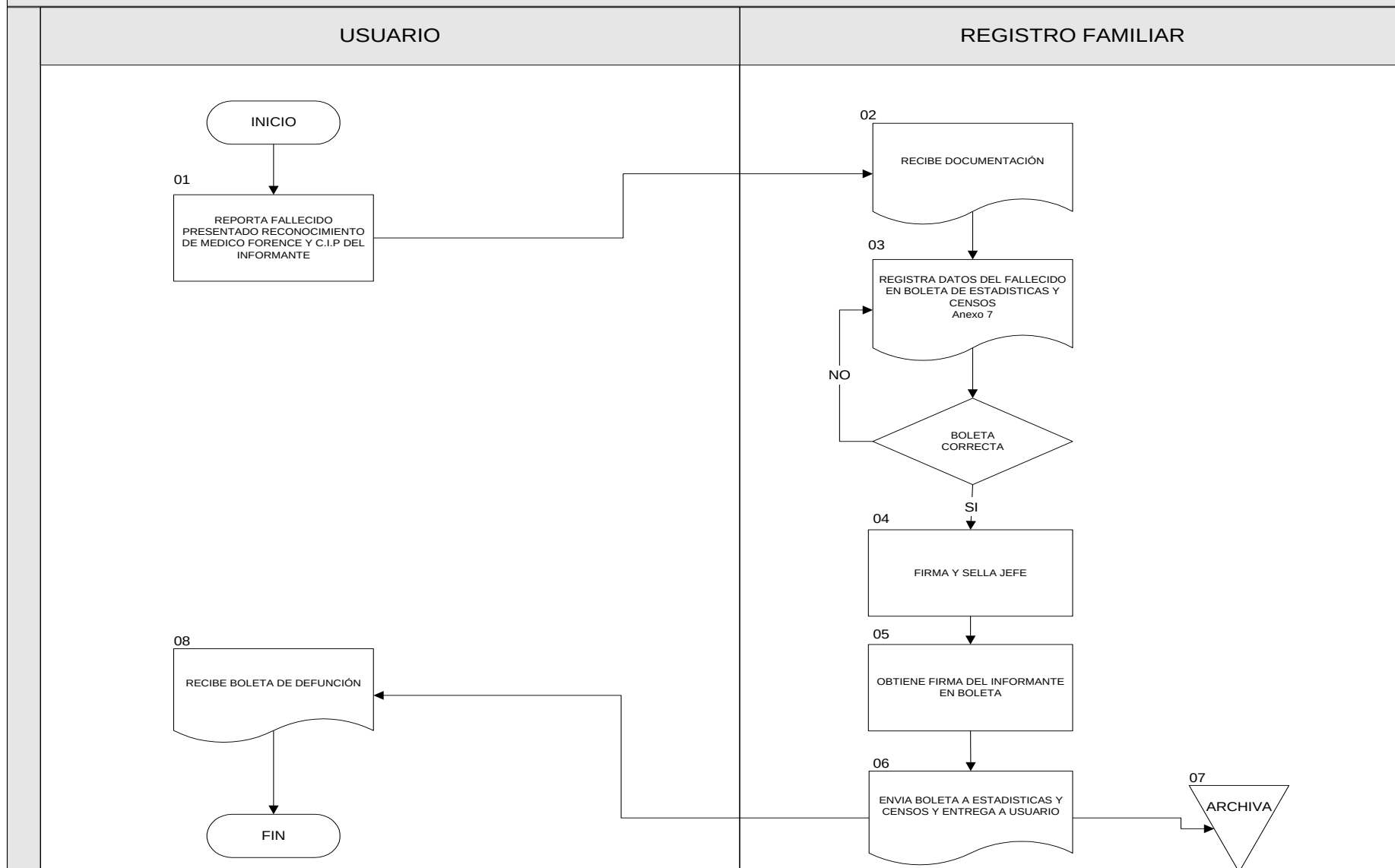
PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE CERTIFICACIONES

CODIGO: REF- 03



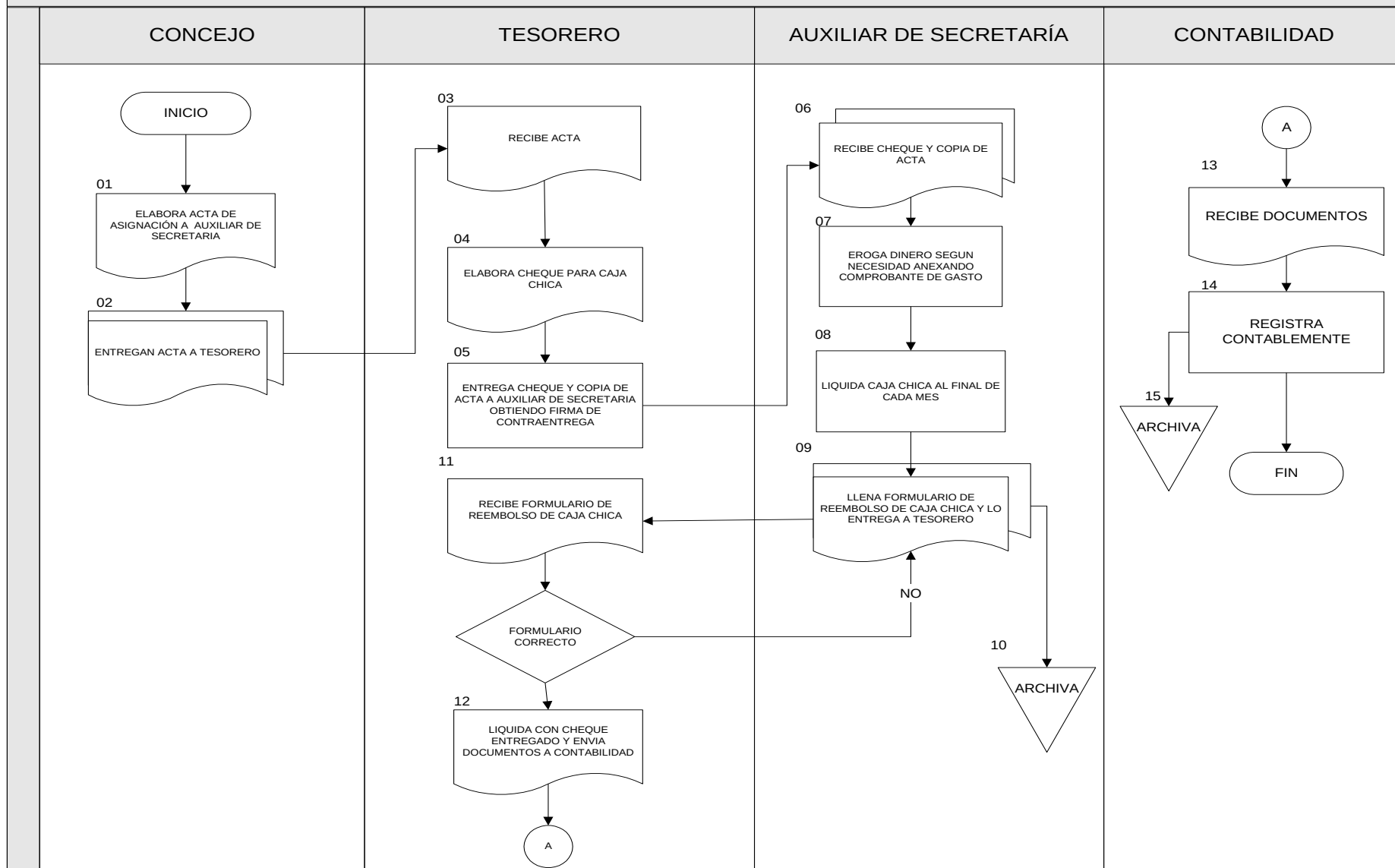
PROCEDIMIENTO: ASENTAMIENTO DE DEFUNCIÓN

CODIGO: REF - 04



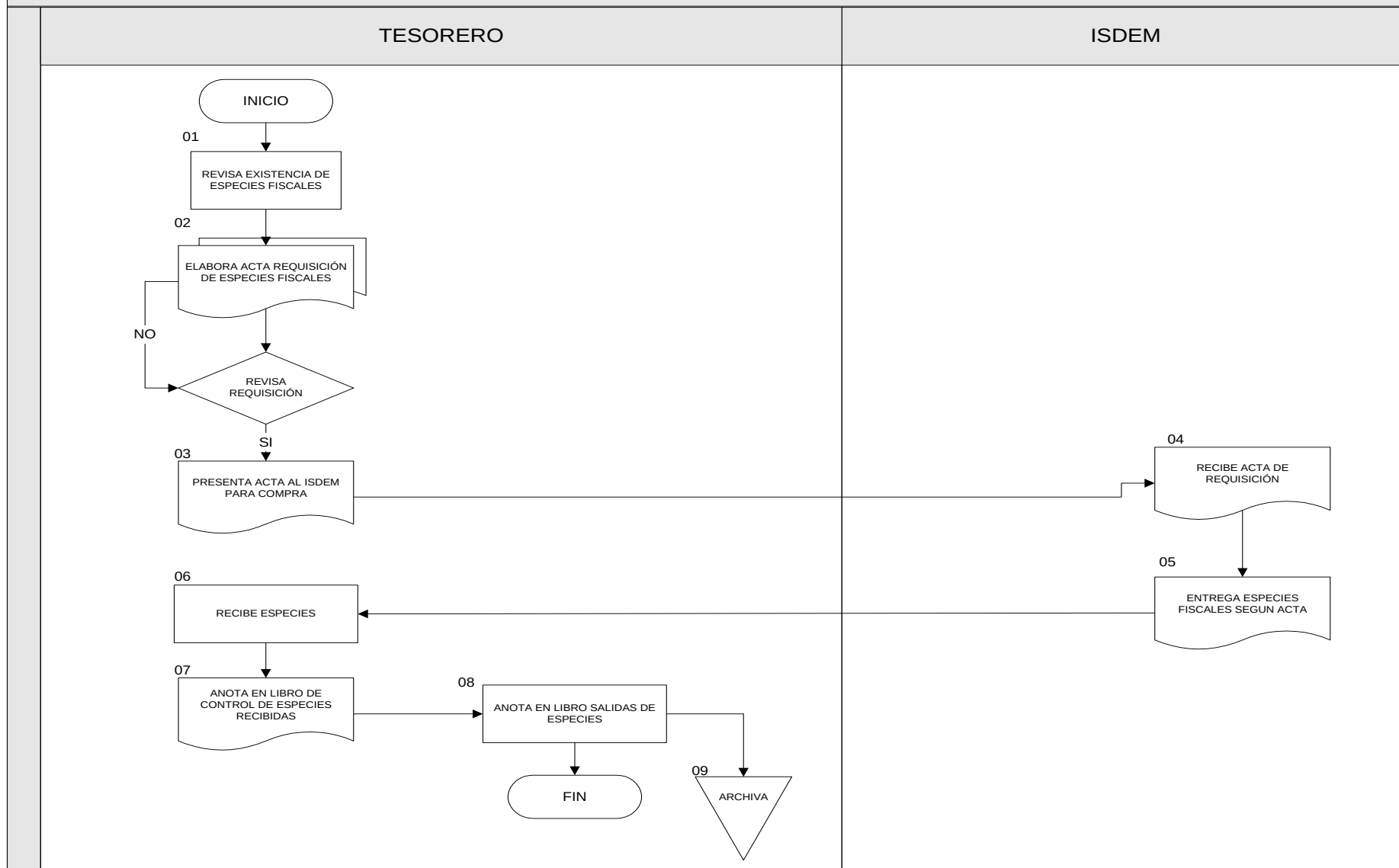
PROCEDIMIENTO: ASIGNACIÓN Y MANEJO DE CAJA CHICA

CODIGO: TES -01



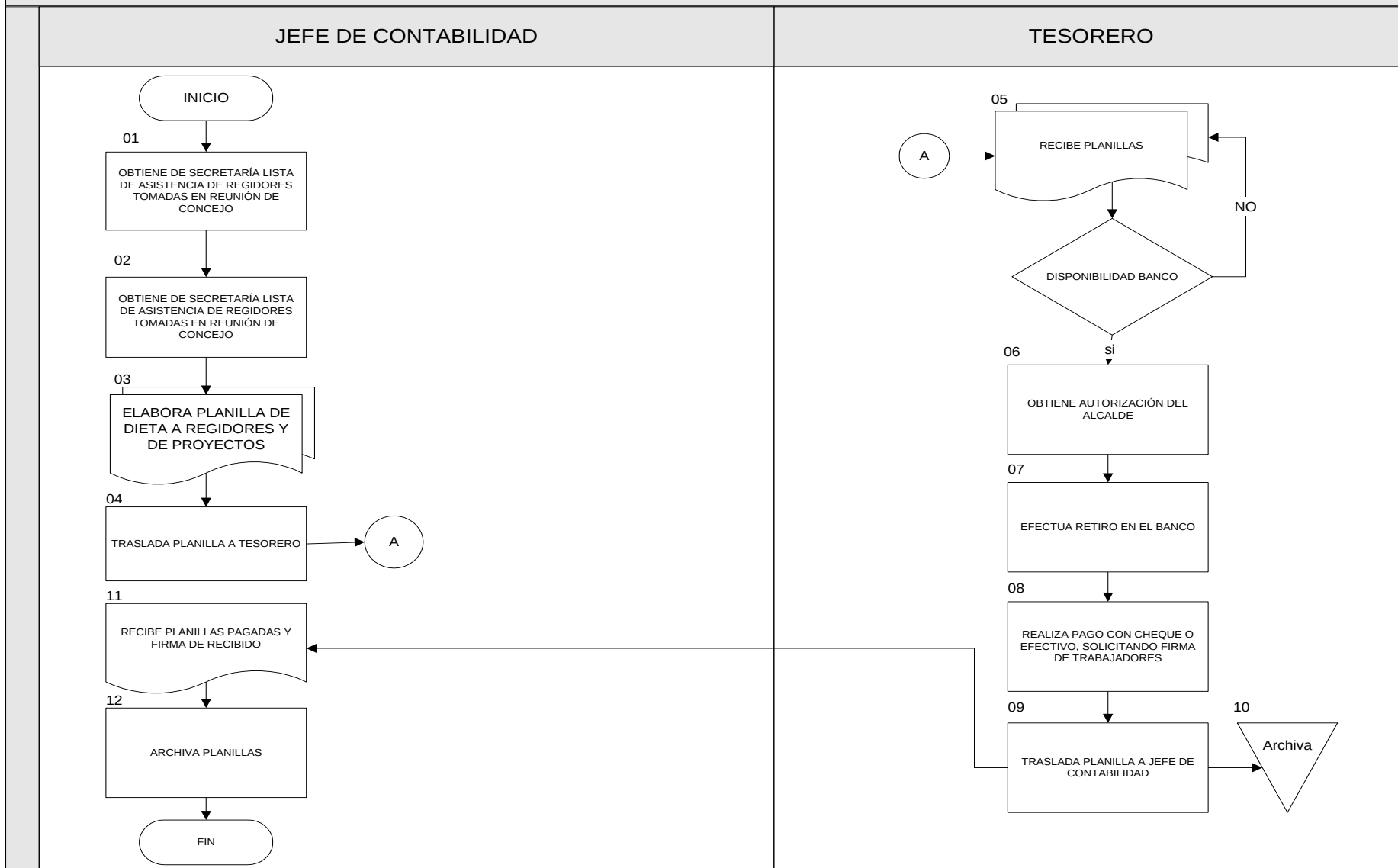
PROCEDIMIENTO: CONTROL DE ESPECIES FISCALES

CODIGO: TES - 02



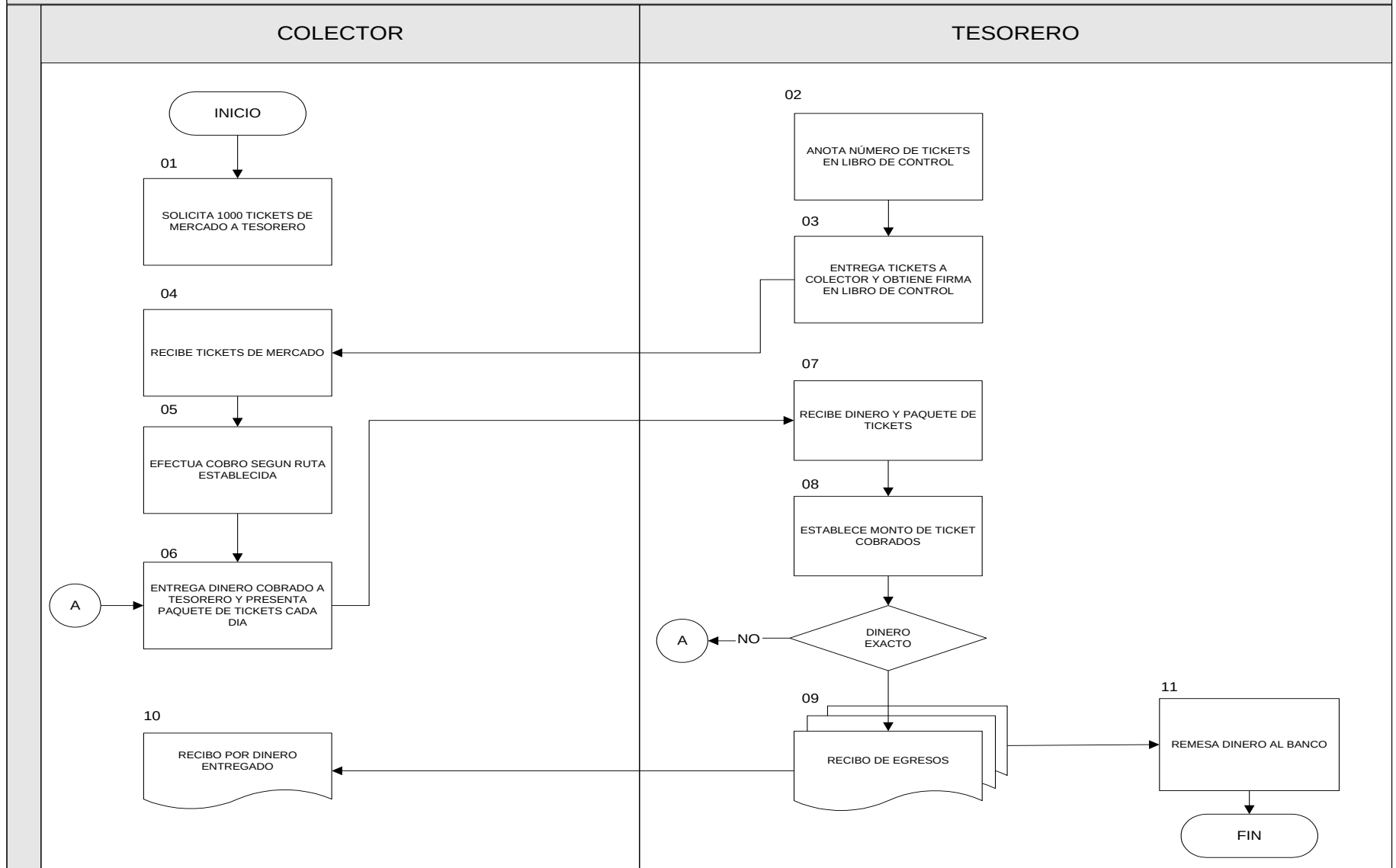
PROCEDIMIENTO: ELABORACION Y PAGO DE PLANILLAS DE PROYECTOS Y DIETA A REGIDORES

CODIGO : TES - 03

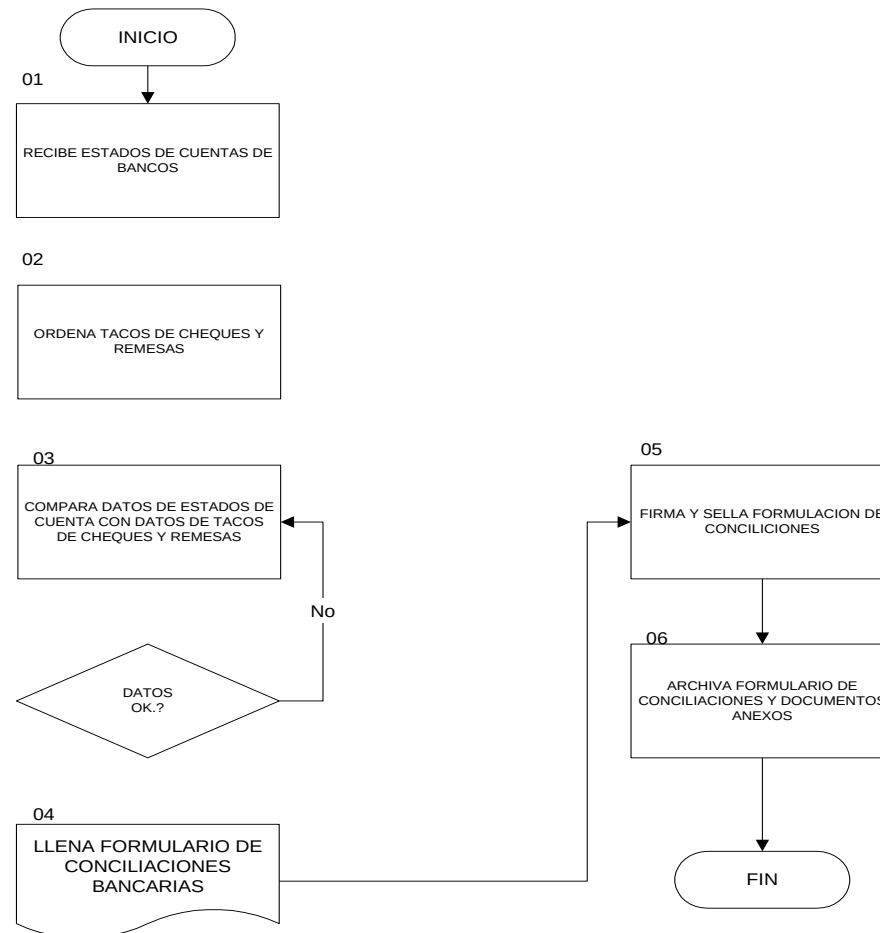


PROCEDIMIENTO: COBRO Y CONTROL DE TICKET DE MERCADO

CODIGO: TES - 04

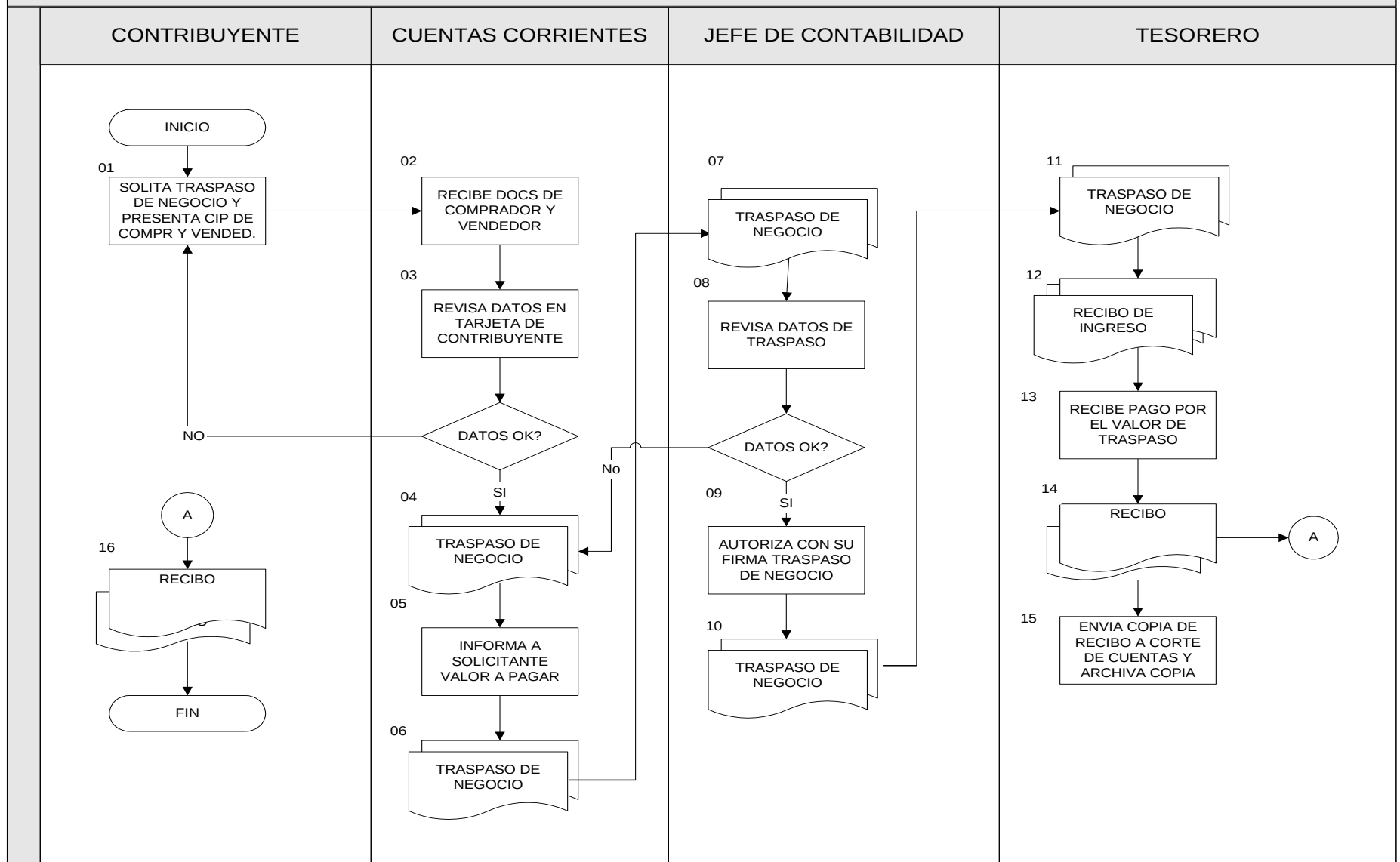


TESORERO



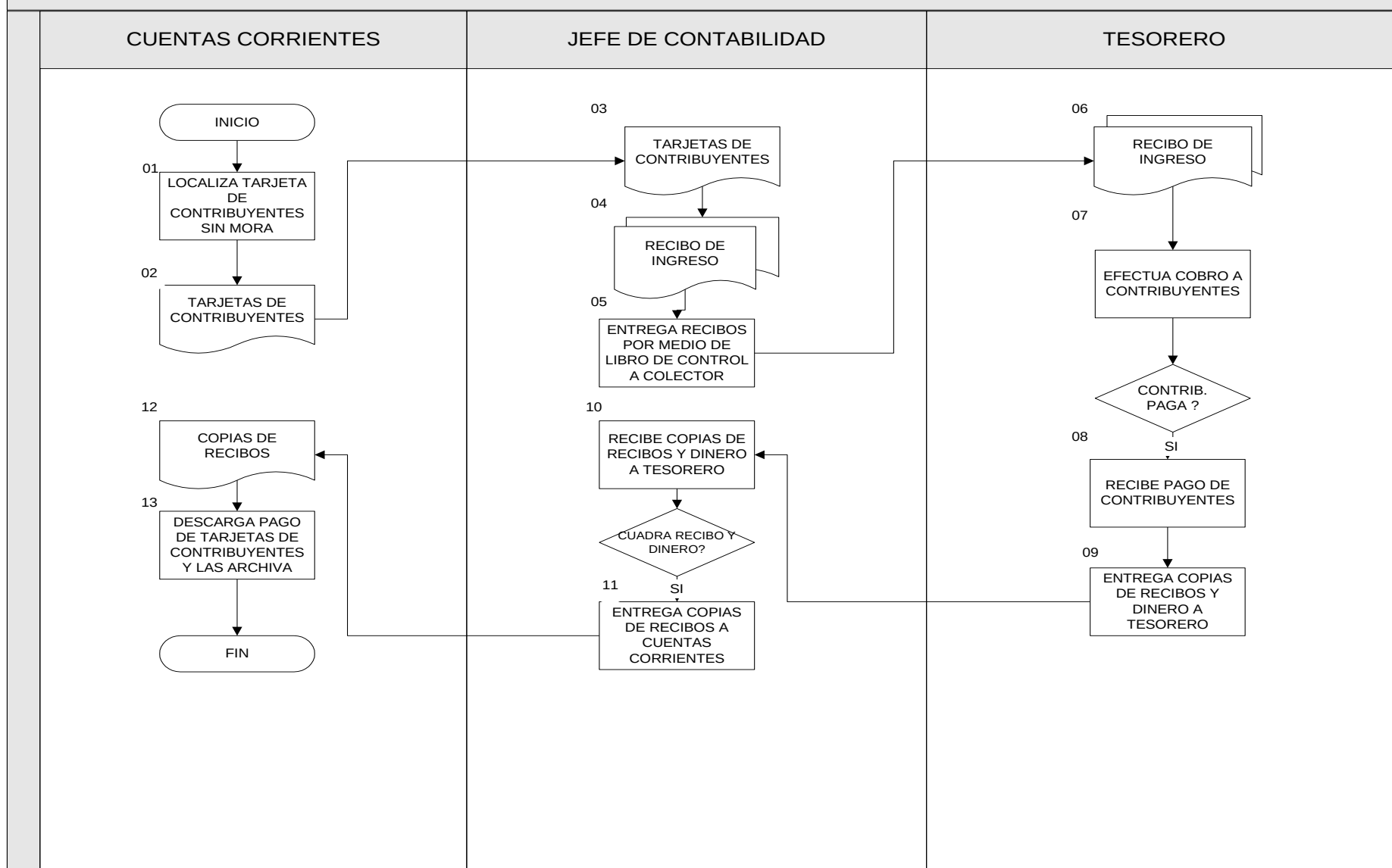
PROCEDIMIENTO : TRASPASO DE NEGOCIO

CTB -01



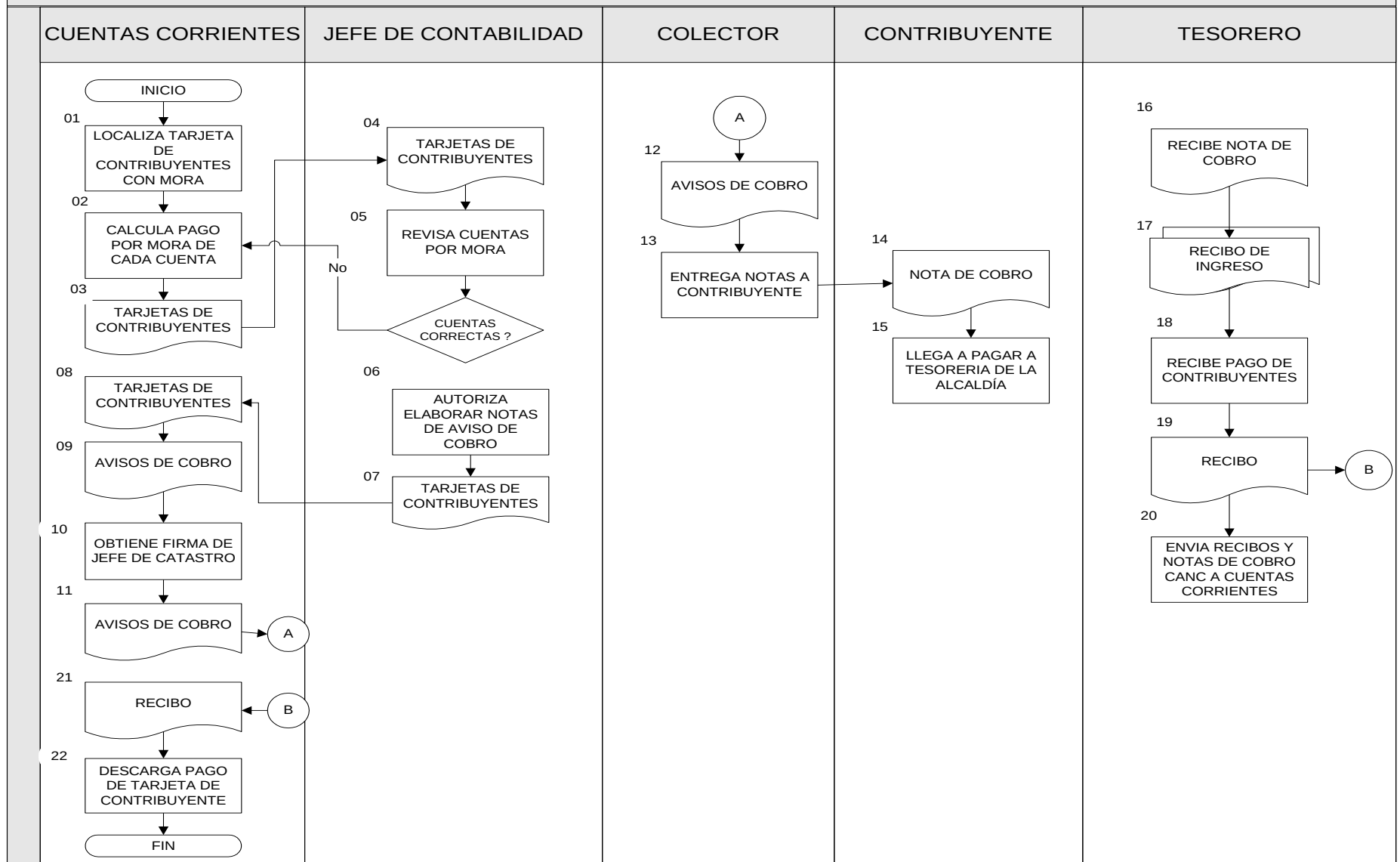
PROCEDIMIENTO: COBRO A CONTRIBUYENTES SIN MORA

CTB-02



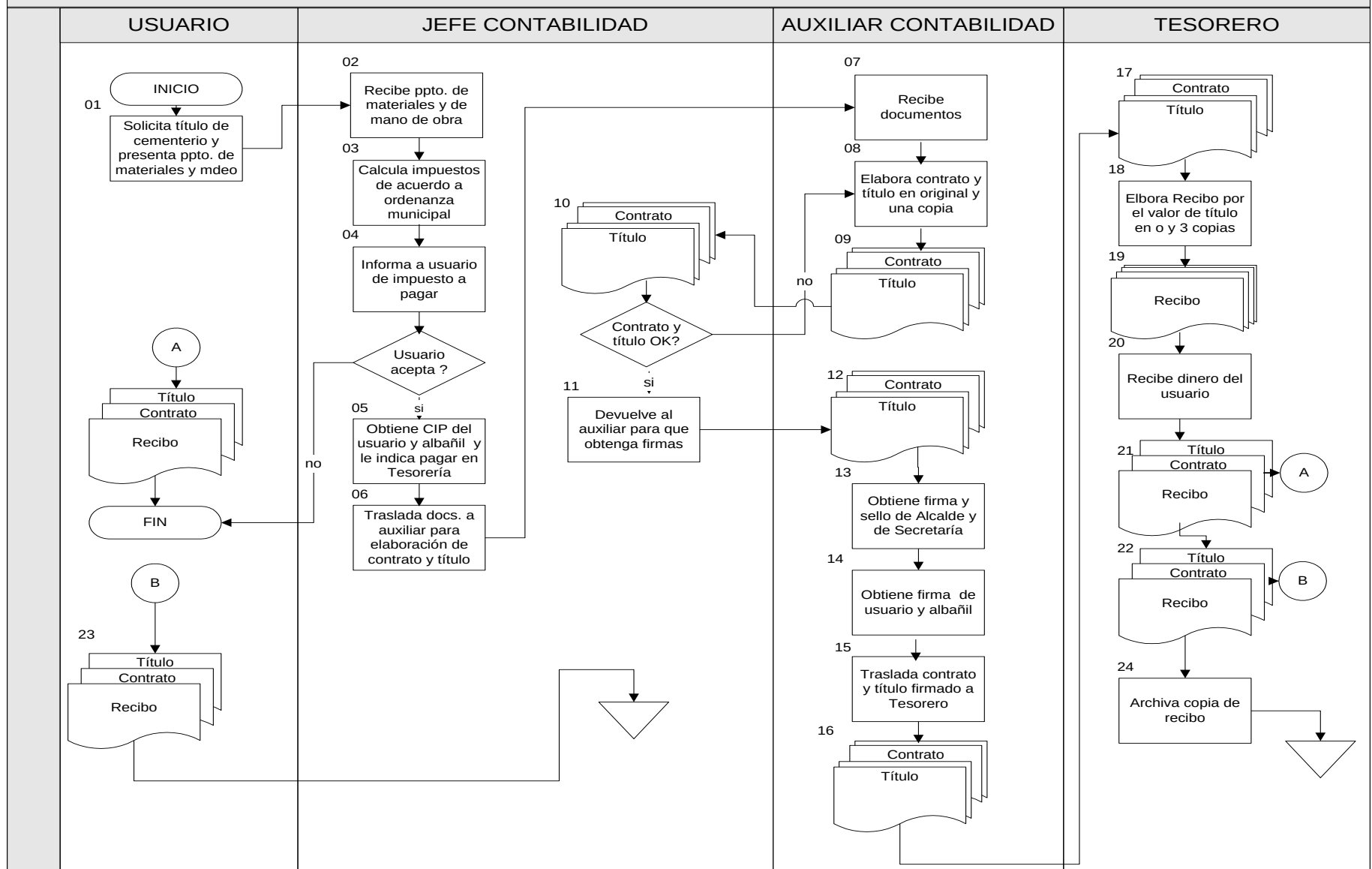
PROCEDIMIENTO: COBRO A CONTRIBUYENTES CON MORA

CTB - 03



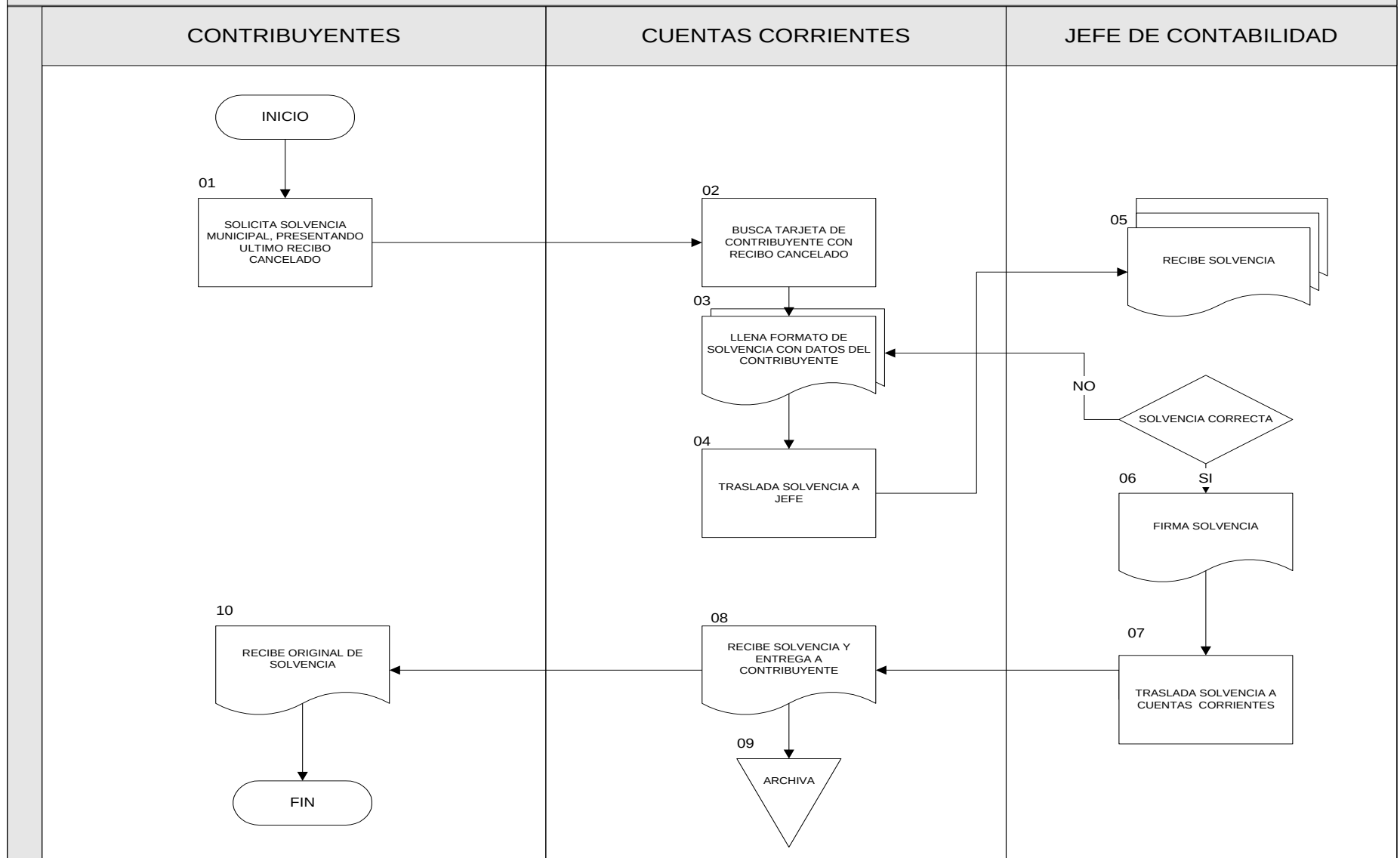
PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE TÍTULOS DE CEMENTERIO

CTB-04



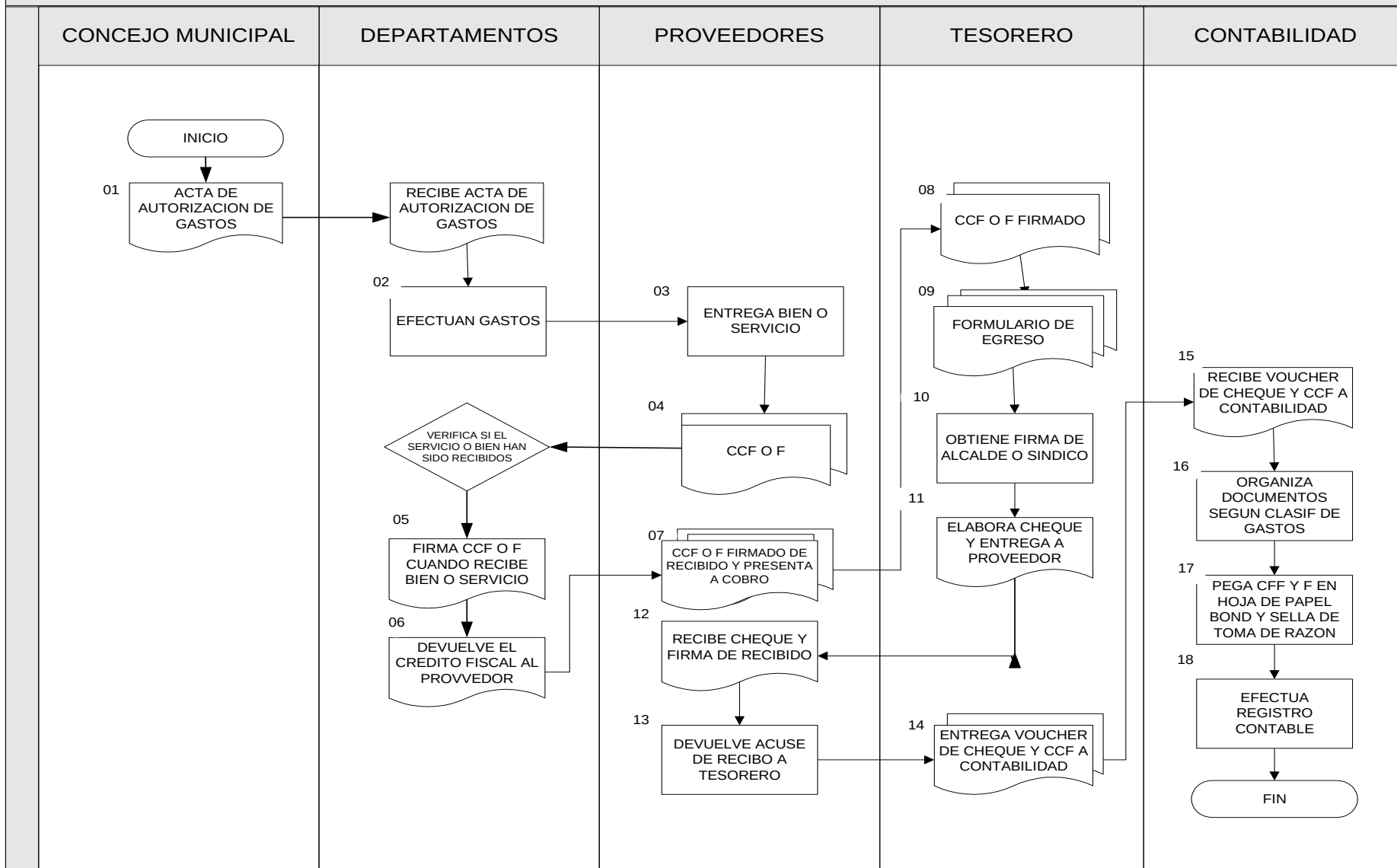
PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE SOLVENCIA MUNICIPAL

CODIGO: CTB - 05



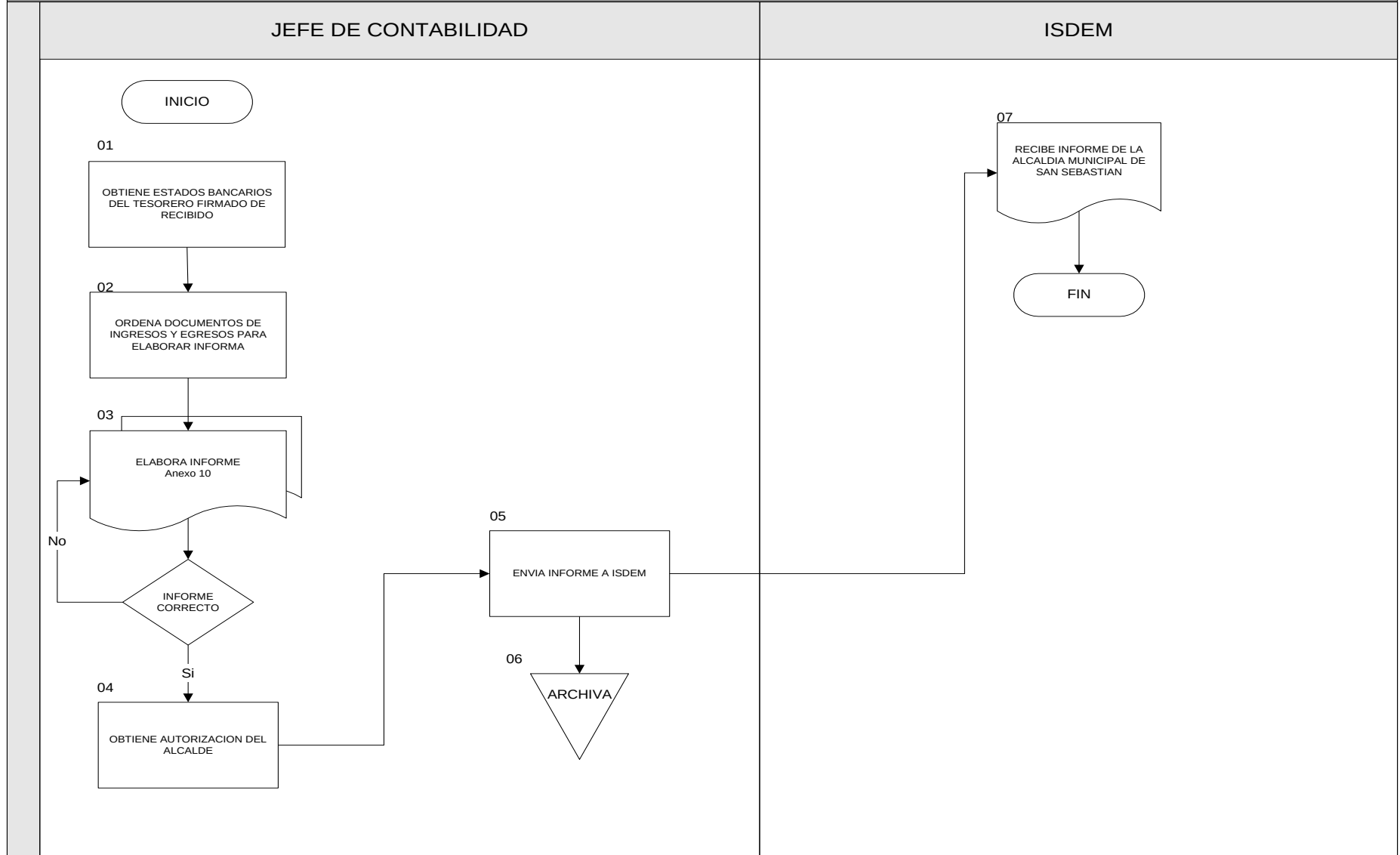
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE EGRESOS

CTB-06



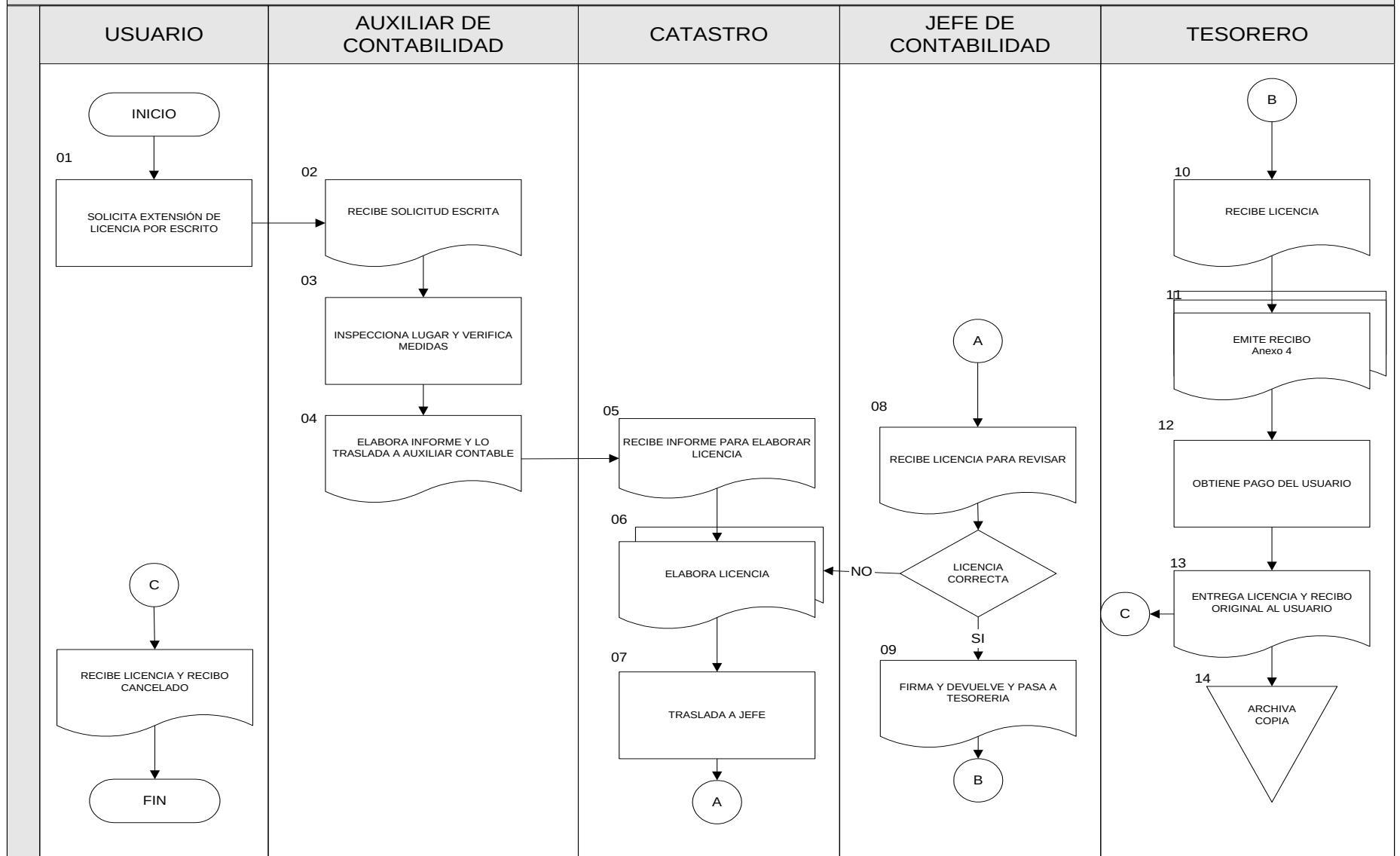
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE INFORME DEL MANEJO DE FONDOS DE DSARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL "FODES"

CODIGO : CTB - 08

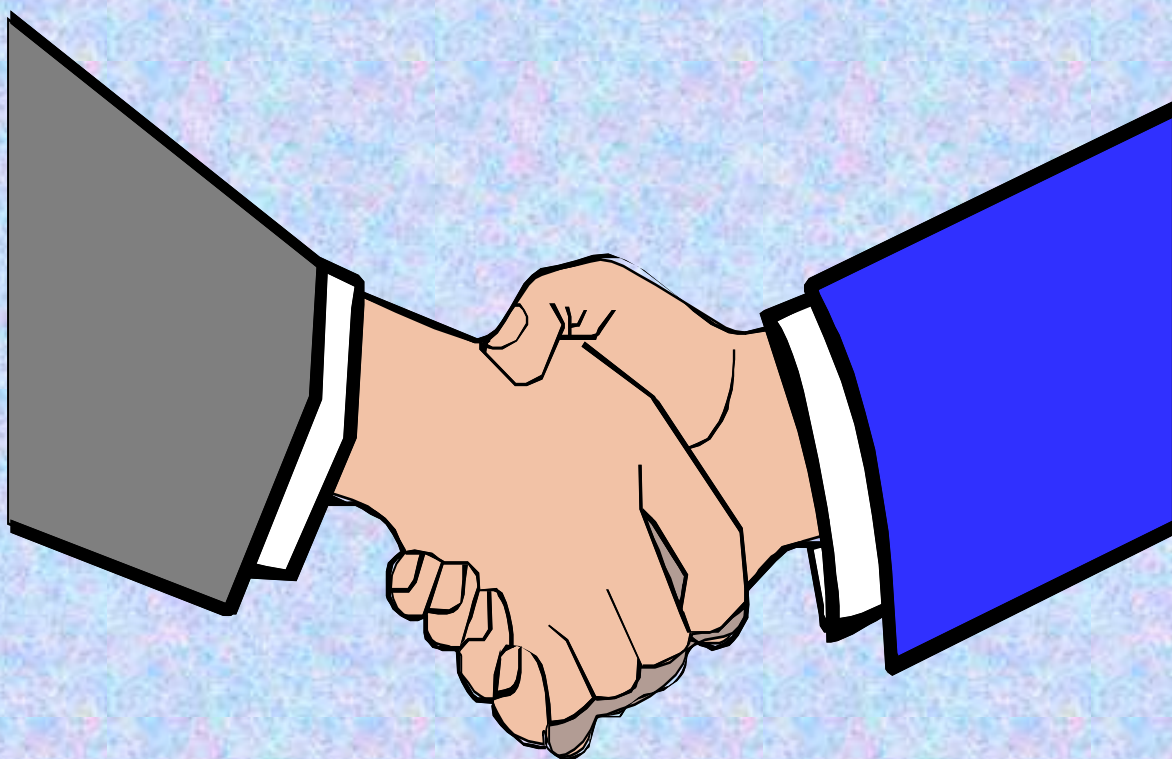


PROCEDIMIENTO: EXTENSIÓN DE LICENCIAS

CODIGO : CAT - 01



Manual de Bienvenida



BIENVENIDOS



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIÁN

**DIRECCIÓN
TELÉFONO**

Foto del Alcalde

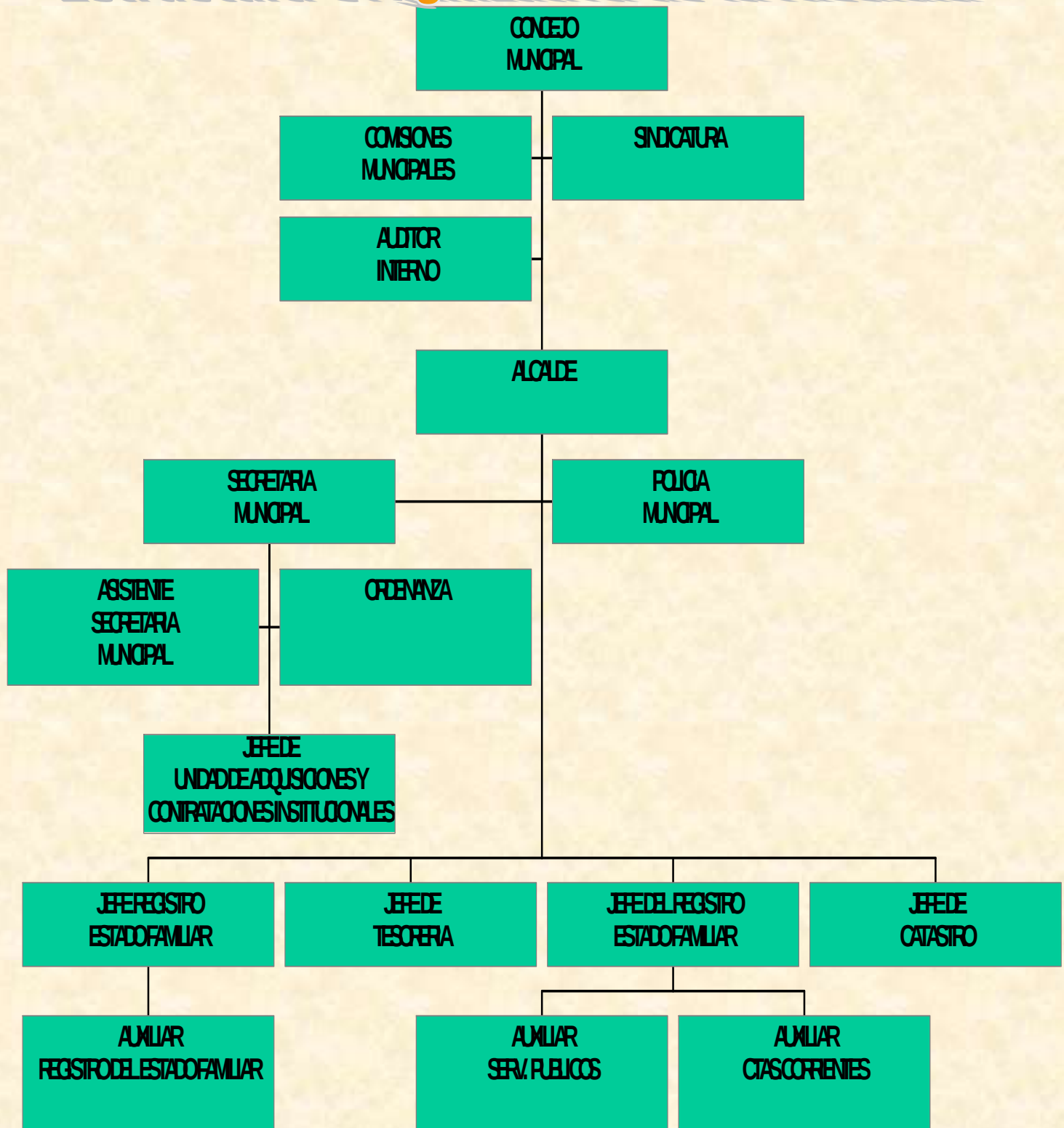
Alcalde Angel Lovo

Mensaje del Alcalde

Bienvenido a la Alcaldía Municipal de San Sebastián, desde hoy tu formas parte de una municipalidad organizada, donde nos distinguimos por el buen servicio que proporcionamos a la ciudadanía.

El elemento mas importante con que contamos para que nuestro futuro sea cada días mas brillante, eres tú. Sabemos que tienes todos los elementos y confiamos en que sabrás integrarte a esta familia, que tus esfuerzos, el cariño al trabajo y la lealtad a tu empresa, lleven cada día más beneficios y estabilidad para ti y tu Familia.

Estructura Organizativa de la Alcaldía



Historia del Municipio de San Sebastián

Antes de 1700 existía el Ingenio de Atabasco en San Sebastián, el cual era propiedad de los padres jesuitas del convento de San Francisco de San

- **Asentamiento y Extensión de**

Salvador, el cual posteriormente fue vendido a los padres del convento de

- **Certificaciones de Nacimiento.**

Santo Domingo en el año de 1753.

- **Extensión de Carné de Minoridad.**

- **Extensión de Cédula de Identidad Personal**

En 1811, San Sebastián ya figura como pueblo con unos 3200 habitantes. El

- **Legalización de Juicios de Identidad**

El 10 de Febrero obtuvo el título de cabecera de distrito y se forma esta división

- **Extensión de Certificación de Matrimonio,**

administrativa con los pueblos anexos de Santo Domingo, San Esteban

Catarina, San Lorenzo y Santa Clara.

- **de Divorcio.**

- **Asentamiento y Extensión de Certificación**

de Defunción.

Servicios a la Comunidad

- **Apertura de Negocio**

- **Traspaso de Negocio**

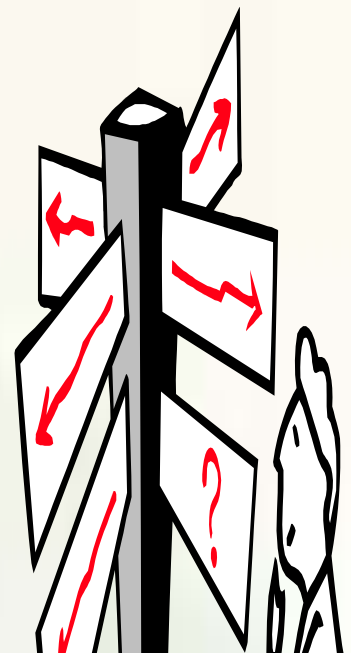
- **Extensión de Solvencias Municipales**

- **Autorización de Nichos**

- **Edictos para Títulos**

- **Extensión de Cartas de Ventas**

- **Extensión de Licencias**



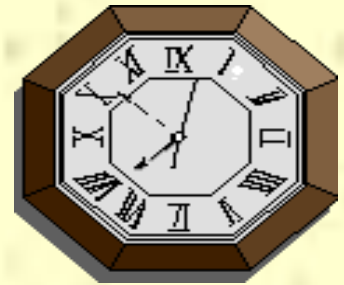
Reglamento

• HORARIO DE TRABAJO

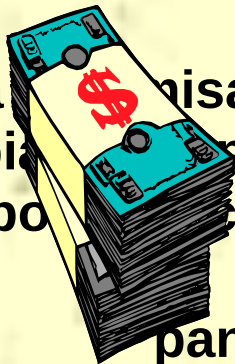
Por la mañana : 8:00 a.m. a 12:00 m

Por la tarde : 2:00 p.m. a 5:00 p.m.

- El cabello debe estar presentado con corte apropiado.



- Afeitarse diariamente.
- La camisa debe estar limpia y planchada.
- Los botines completos.
- El pantalón bien planchado.



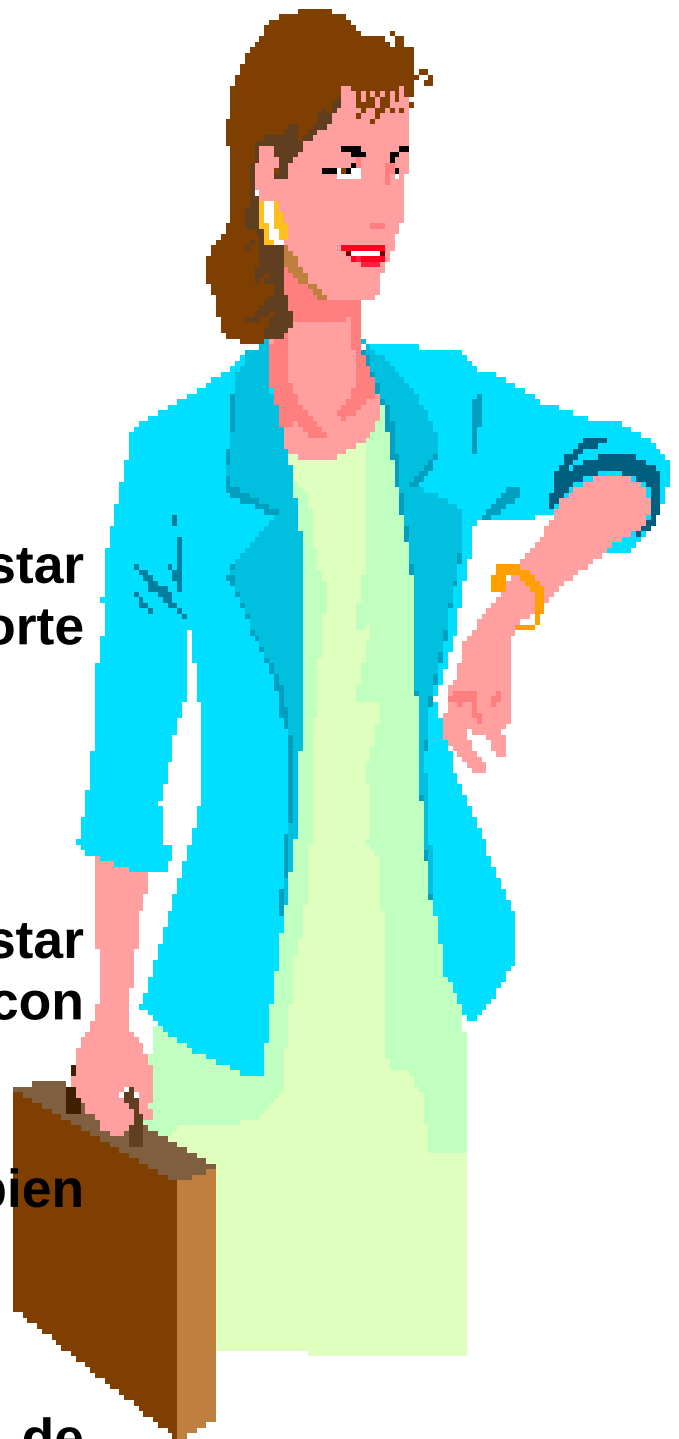
• FORMA Y DIAS DE PAGO DE SALARIOS.

se realiza en efectivo mensualmente en las instalaciones de la alcaldía.

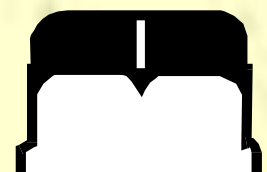
a) PERSONAL FEMENINO

- El vestuario debe ser adecuado a la oficina.
- Combinar correctamente los colores de su calzado con el vestuario.

- El cabello deber estar presentado con corte apropiado.
- Afeitarse diariamente.
- La camisa debe estar limpia, bien planchada y con los botones completos.
- El pantalón bien planchado.
- Los zapatos requieren de una limpieza diaria.



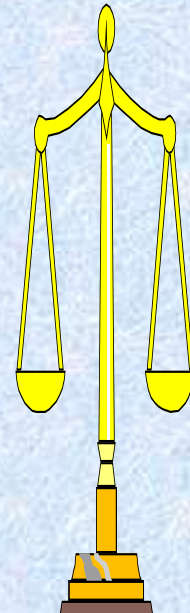
c) PERSONAL MASCULINO



PRESTACIONES

- **Prestaciones de Ley**

- AFP
- Seguro Social
- Aguinaldo
- Fondo Social para la Vivienda.
- Vacaciones



CONSEJOS PARA UN BUEN SERVICIO

- **SOLICITUD DE SERVICIO**

El interés de cultivar una relación personal o de negocios se origina fundamentalmente en el trato dado a las personas. En nuestro trabajo a diario llegan muchas personas que requieren de algún servicio y esperan ser atendidos con diligencia, cordialidad y eficiencia.

Al solicitar un servicio lo primero que hace el cliente es pregunta donde y quien le puede atender. En este momento se nos presenta el primer compromiso: Orientar correctamente al cliente; para ello debe poner atención a su requerimiento y si es necesario pedir orientación a su jefe.

- **TRATO AL PÚBLICO**

Todo cliente espera que se le trate como un caso especial, para ello debemos tratarlo como a nosotros nos gustaría que nos traten:

- Atención amable: una sonrisa, saludo cordial y disposición a servir.
- Voz y tono agradable.
- Tacto en la forma de pregunta y al comprometerse.
- Adoptar una actitud positiva y mostrar interés.



- **SALUDO Y DESPEDIDA**

Tanto el saludo de bienvenida como la expresión de despedida quedaran grabadas en la memoria del cliente acompañemos el saludo y la despedida con una grata sonrisa, expresiones tales como: Buenos Días, Buenas Tardes, me agrado servirle, causan al cliente una impresión agradable siempre y cuando no finjamos hagámoslo naturalmente.

- **LA MIRADA LA VOZ Y EL TONO**

Cuando alguien visite nuestras oficinas y entra en contacto con nosotros dirijamos la mirada hacia su rostro, esto es una muestra de interés en la persona.



CONCLUSIONES GENERALES

Tomando como base los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada en la Alcaldía, se puede concluir lo siguiente:

La Alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente, no cuenta con herramientas administrativa, que oriente a los empleados en el desempeño de sus funciones.

Esto hace que la utilización de los recursos disponibles permita la coordinación de los recursos disponibles lo que ocasiona irregularidades e ineficiencia en la Organización. Por consiguiente, la aplicación del manual de organización propuesto facilitará la distribución y control de trabajo entre las diferentes unidades de la Alcaldía, evitando así la improvisación de labores, sobrecargas de trabajo, duplicidad de esfuerzos, pérdida de tiempo y el desorden administrativo que pudiera presentarse; logrando así el máximo aprovechamiento de los recursos con que se cuenta.

La falta de información de los empleados en cuanto a la estructura organizativa, objetivos, políticas y funciones generales, no les permite la compenetración a la misma, dado que existe un aislamiento de las personas en sus respectivos puestos de trabajo.

El uso del manual y la participación directa de los empleados ayudará a que estos se sientan parte importante de la Alcaldía, al mismo tiempo que colaboran al mejoramiento organizativo, lográndose así, la armonización de relaciones.

La ausencia de un documento que describa y detalle las diferentes actividades o trámites que conlleva el desarrollo de cada procedimiento y las unidades involucradas, ocasiona retrasos y por consiguiente pérdida de tiempo en la prestación de servicios que ofrece la Alcaldía.

Lo anterior provocará inseguridad en los empleados, especialmente si son nuevos por el temor de cometer errores en el desempeño de su trabajo.

Con el Manual de Procedimientos se disminuirán todas estas dificultades y fomentará la responsabilidad de los empleados con lo cual se agilizará la prestación de servicios.

Con la aplicación de los diferentes manuales administrativos propuestos la Alcaldía podrá disminuir los problemas que presenta su Organización, mejorarlos y evitarlos en lo sucesivo para lograr una administración eficaz.

RECOMENDACIONES

1. Hacer uso de las herramientas administrativas que están a su alcance, para establecer una organización equilibrada, funcionable y dinámica.
2. Deber ser distribuidos en las diferentes unidades y difundir su contenido, para que se cumplan los objetivos establecidos.
3. Se deben revisar periódicamente para mantenerlos actualizados y que sean instrumentos con información veraz.
4. Es importante que los cambios de adición, eliminación, combinación, sustitución, modificación y simplificación en la secuencia y trámite de los procedimientos diseñados, sean informados al responsable de realizar la actualización para que realice las modificaciones necesarias al documento.
5. Se debe motivar y concienciar al personal de que los cambios realizados a los Manuales Administrativos son necesarios para lograr la eficiencia y que todos son responsable de alcanzarla.

10. Bibliografía.

- Ayala Sosa, Margarita. Diseño de Manuales Administrativos para la Administración Municipal de Mercados de San Salvador, Un Enfoque Clásico y Neoclásico de análisis organizacional, 1993 San Salvador.
- Anzora, Karla, Diseño de Manuales Administrativos para el Departamento de Administración de Empresas de la UCA.
- Enrique Benjamín Franklin Organización de Empresas, Mac Graw-Hill.
- Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. Pàg.241
- <http://www.fade.es/fapag/webfade/infoempresa/economia/edu/estructura/sis...//manualproce.ht>)"Concepto de Manuales
- Instructivo para el diseño conceptual de sistemas y procedimientos, Colección de Organización y Métodos del IMSS, México.
- Meléndez, Maymo Rasiel. Como Preparar el Anteproyecto de Investigación y la Tesis de Graduación, Ediciones MYSSA, El Salvador, 1991.

- Dyamond Susan Z. Como Preparar Manuales Administrativos, Editorial Interamericano, México 1983.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa México 1994. Pág. 202-211
- Rue y Byars. Administración, Teoría y Aplicación 1994, Pág. 76 y 79, Edición Revisada y Actualizada 1994.
- www.geocities.com/CollegePark/bookstore/5256/Administraciòn2/ADMON201.htm.
- Código Municipal, República de El Salvador.
- Monografía del Municipio de San Sebastián.