



**VICERRECTORÍA ACADÉMICA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**



Tema

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES DE LA
ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**RAFAEL DANIEL FIGUEROA GONZÁLEZ
LORENA AMPARO AYALA RENDÓN
CARLOS ARMANDO BAUTISTA ALVARENGA**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

NOVIEMBRE DE 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCÉL
RECTOR

ING. LORENA DUQUE DE RODRÍGUEZ
VICERRECTORA ACADÉMICA

JURADO EXAMINADOR

ING. MARTA CECILIA DE AGUILAR
PRESIDENTA

ING. LUIS MARIO ZELAYA COLATO
PRIMER VOCAL

ING. AUGUSTO ANTONIO VILLALTA
SEGUNDO VOCAL

NOVIEMBRE DE 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por haberme dado la fortaleza necesaria durante todos mis años de estudio hasta llegar a la culminación de mi carrera.

A la Virgen de Guadalupe por escucharme en los momentos difíciles y darme nuevas fuerzas para seguir adelante y ser mi guía espiritual desde pequeño

Muy especialmente a mi mamá (mi nena), por su esfuerzo y confianza depositada en mi, ya que sin ella nunca hubiese llegado a esta meta. Este título es tuyo también mamá.

A mi papá por sus constantes consejos y fomentación de buenos valores para seguir adelante en la vida y lograr así ser cada día un hombre de bien.

A mis hermanas y cuñados, por sus consejos y apoyo moral que me han proporcionado en estos años y sobre todo en el desarrollo de este trabajo de grado.

A mis sobrinitos por ser motivos de mi superación, porque con su inocencia y ganas de vivir, me dieron la fortaleza y motivación de seguir adelante.

Rafael Daniel Figueroa González.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios Todopoderoso por la bendición y sabiduría en mí durante el desarrollo del proceso de grado y en los años de desarrollo académico.

De igual manera agradezco a mis padres por todos estos años de apoyo incondicional, de formación, disciplina y amor; porque a pesar de su ausencia física en los últimos años su presencia emocional desde horizontes lejanos fue crucial en la culminación de este sueño.

Y finalmente a cada una de las personas entre ellos de familia, amigos, educadores y seres queridos que influyeron en el deseo de luchar y conquistar con éxito el objetivo de convertirme en un profesional en el ramo de Ingeniería Industrial.

Por lo tanto nuevamente muchas gracias por este logro alcanzado, el cual es de todos los mencionados anteriormente.

Carlos Armando Bautista Alvarenga.

AGRADECIMIENTO

A DIOS TODOPODEROSO, por haberme iluminado en todo mi camino y gracias al, coronar mi carrera con éxito.

A MIA PADRES ARTEMIO Y ARACELY, por apoyarme a través de toda mi vida, brindarme día a día aliento para continuar y porque juntos cumplimos con nuestra meta “ya somos ingenieros”

A MI TIO ALFREDO, por la confianza, cariño y apoyo incondicional brindado en toda mi carrera.

A MI HERMANA MARITZA, por transmitirme su energía positiva, por ser mi modelo a seguir y por demostrarme su apoyo incondicional.

A MI FAMILIA, por todo el cariño brindado.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS, por sus palabras de aliento y amistad sincera.

Lorena Amparo Ayala Rendón

INDICE

Página

Introducción	i

Capítulo I: Antecedentes y Marco Teórico de Referencia

1.1. Generalidades sobre Principios Municipales en El Salvador.....	1
1.1.1. Origen de las Alcaldías	1
1.1.2. Desarrollo Histórico de las Alcaldías en El Salvador.....	7
1.1.3. El Municipio en la Constitución	12
1.1.4. El Municipio en el Código Municipal.....	19
1.1.5. Autonomía Municipal.....	21
1.1.6. Competencias Municipales	24
1.1.7. Administración Municipal	26
1.1.7.1. Definición de Administración, su Naturaleza y Propósito.....	26
1.1.7.2. La Administración de la Municipalidad.....	27
1.1.8. Criterios de Clasificación de las Municipalidades.....	29
1.1.9. Características de las Municipalidades	31
1.1.10. Funciones de las Municipalidades	32
1.2. Definición y Clasificación de los Servicios Municipales	34
1.2.1. Concepto de Servicio	34
1.2.2. Dimensión del Servicio.....	35
1.2.3. Tipos de Servicios.....	35
1.2.4. Clasificación de los Servicios Públicos	36
1.2.5. Los Servicios Públicos Municipales	37
1.3. Antecedentes del Municipio de Ilopango	38
1.3.1. Toponímico del Municipio	39
1.3.2. Antecedentes Históricos del Municipio.....	37
1.3.3. Ubicación Geográfica.....	40
1.4. Antecedentes Problemáticos de la Investigación	40
1.5. Justificación de la Investigación	43

1.6. Delimitación y Alcance de la Investigación	44
1.6.1. Delimitación de la Investigación	44
1.6.1.1. Delimitación Espacial.....	44
1.6.1.2. Delimitación Geográfica.....	45
1.6.1.3. Delimitación Específica.....	45
1.6.1.4. Delimitación Temporal	45
1.6.2. Alcance de la Investigación.....	46
1.7. Objetivos de la Investigación	46
1.7.1. Objetivo General	46
1.7.2. Objetivos Específicos.....	46
1.8. Referencias Teóricas.....	47
1.8.1. Análisis y Diseño de Sistemas	47
1.8.2. Calidad Total	61
1.8.3. Norma ISO 9004. Norma para Gestión de Calidad y Elementos del Sistema de Calidad. Directrices Generales	75
1.8.4. Unit – ISO 9004-2 Norma para Gestión de Calidad y elementos del Sistema de Calidad – Directrices para Servicios	77
1.8.5. Teoría General de Servicios.....	79
1.8.6. Teoría de la Administración Pública Municipal.....	82
1.8.7. Manuales Administrativos	85
1.8.7.1. Manual de Procedimientos	91
1.9. Teoría Adoptada.....	108

Capítulo II: Investigación de Campo

2.1. Generalidades	110
2.2. Objetivos de la Investigación de Campo	110
2.3. Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Ilopango	111
2.4. Organigrama de la Alcaldía Municipal de Ilopango	113
2.4.1. Organigrama del Departamento de Servicios Generales.....	114
2.5. Marco Legal.....	115
2.6. Funcionabilidad del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango	119
2.6.1. Detalle Estructural del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango.....	119
2.6.2. Funciones Básicas del Departamento de Servicios Generales.....	119

2.6.3. Funciones de las Secciones Operativas del Departamento de Servicios Generales	121
2.7. Tipo de Estudio.....	122
2.8. Método de Investigación.....	123
2.9. Población y Muestra	124
2.9.1. Población	124
2.9.2. Delimitación de la Población	124
2.9.3. Muestra	125
2.9.4. Tipo de Muestra	125
2.9.5. Cálculo de la Muestra	126
2.10. Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.....	126
2.10.1. Fuentes de Información	126
2.10.2. Técnicas de Información	127
2.11. Simbología para la Elaboración de Flujogramas	128
2.12. Situación Actual.....	129
2.13. Diagramas de Flujo de Datos del Sistema del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango	131
2.14. Diccionarios de Datos	136
2.15. Diagnóstico.....	144
2.16. Análisis e interpretación de la información.....	144

Capítulo III: Propuesta de Solución Manual de Procesos Administrativos

3.1. Generales Teóricas de Manuales Administrativos	147
3.1.1. Ventajas del Uso de los Manuales	148
3.1.2. Desventajas del Uso de los Manuales	149
3.2. Manuales de Procedimientos	149
3.3. Propuesta de Solución	151
3.4. Propuesta del Manual.....	151
3.4.1. Nombre del Manual.....	151
3.4.2. Objetivos del Manual.....	151
3.4.3. Estructura y Procesos a Desarrollar del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango	152
3.5. Diagramas de Flujo de Datos del Sistema Compuesto por los Procesos y Procedimientos Propuestos para el Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango	156

3.6. Estructura del Manual.....	162
3.6.1. Proceso: Recepción y Verificación de Solicitudes Ciudadanas	162
3.6.2. Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes	168
3.6.3. Proceso: Ejecución y Desarrollo de Trabajos	180
3.6.4. Proceso: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos	183
3.6.5. Proceso: Sección Alumbrado Público	203
3.6.6. Proceso: Sección de Cuadrillas	212
3.6.7. Proceso: Sección de Servicios Generales	230
3.6.8. Proceso: Elaboración de Informes Generales Requeridos	251
3.7. Controles de los Procesos.....	260
3.8. Guía Técnica de Uso del Manual	262
3.9. Conclusiones	263
3.10. Recomendaciones.....	264
3.11. Glosario	265
3.12. Bibliografía	272
3.13. Anexos	274

INTRODUCCION

El presente trabajo de grado es el desarrollo de un estudio de tipo descriptivo realizado en la alcaldía municipal de Ilopango; específicamente en el Departamento de Servicios Generales, el cual esta orientado a proporcionar soluciones a este departamento.

Estas soluciones se presentan tomando en cuenta la prestación de los servicios públicos que proporciona este departamento, los cuales son: aseo, alumbrado público, cuadrillas laborales y servicios generales; para obtener como resultado “El Diseño de un Manual de Procesos Administrativos para el Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango”; el cual estará sujeto a una medida normalizada y reglamentada como medida de cambio para lograr así, el incremento de la eficiencia y eficacia en los procedimientos de cada área.

Este trabajo esta hecho de tal manera que el lector pueda encaminarse orientado al enfoque principal de la investigación, la cual esta dividida en tres capítulos, que son los siguientes:

En el capitulo I, se establecen los antecedentes generales en cuanto a las municipalidades y administración de estas corresponde; así como la identificación de la situación problemática, justificación de la investigación y las

diferentes teorías posibles a implementar, que serán las herramientas para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II, contiene la investigación de campo realizada donde se identifica y se proporciona la descripción de la situación actual del departamento de servicios generales, para posteriormente poder realizar un diagnóstico de la misma.

Y en cuanto al capítulo III, básicamente tiene como propósito la identificación de la propuesta de solución, es decir, el Diseño de un Manual De Procesos Administrativos para el Departamento de Servicios Generales.

CAPITULO I

ANTECEDENTE Y MARCO TEORICO DE REFERENCIA

1.1 Generalidades Sobre Principios Municipales En El Salvador

1.1.1 Origen de las Alcaldías

Los antecedentes más lejanos del municipio los encontramos en las ciudades estados de la antigüedad, llamados precisamente así por algunos autores estados municipales, cuyo prototipo fue la “polis” griega, sobre todo, la ciudad de Atenas, en donde surge por primera vez en la historia la forma de gobierno democrático, cuya conceptualización se encargan de desarrollar los filósofos de la época juntamente con estadísticas de la talla de Pericles, quien en su oración fúnebre ante los caídos en la guerra contra Esparta, enuncia: “Nuestro gobierno se llama democrático porque esta en manos de muchos y no de pocos y así como damos la participación a todos en nuestra vida publica, así el mismo espíritu rige las cotidianas relaciones que mantenemos entre nosotros mismos”.

Esta práctica de gobierno participativo se produciría con el transcurrir del tiempo en España y en América, en la institución de los Cabildos Abiertos. Roma, por su parte, constituye posteriormente a afianzar conceptualmente un

elemento que encontraremos presente en los municipios y naturalmente, en los estados nacionales: el sentido de pertenencia a la comunidad políticamente organizada como Republica; la “Civitas”. Esta organización política inicial de las sociedades del mundo antiguo, culturalmente más avanzados, como lo fueron los grecorromanos; organización que gira alrededor de la “polis” o la “civitas”, se advierte el surgimiento embrionario del Estado moderno o un antecedente mayormente análogo del municipio.

El municipio aparece con el nombre de Unidad Política Administrativa entre los romanos y su política, como consecuencia de sus campañas de conquista. Estos se llevaron a sus dominios e inteligentemente, permitieron a algunas ciudades sometidas, una cierta forma de gobierno, que recibió el nombre de “municipium”.

Los habitantes o residentes permanentes en ellas recibieron el nombre de “cives munícipes” y gozaban de los privilegios y derechos de la ciudadanía romana, entre otros, el de elegir de entre ellos mismos su propio gobierno, formado por dos o cuatro magistrados encargados especialmente de administrar justicia, los “Duumviri o Duatorviri”. Del gobierno formaban parte también de una o más “aediles” con funciones policiales: el “defensor civitatis”, los “curadores” o procuradores “encargados de los negocios públicos”, los “notarii” y los “Scribae”, antecesores de los actuales notarios. Las leyes municipales eran dictadas por una asamblea a la que se conocía como una

Curia u Orde Decorionun y el régimen municipal era regulado por la “Lex Julia Municipalis”.

“En España, la caída del imperio mantuvo al municipio en su primitivo orden y en la época de los visigodos, existía en cada una institución denominada Conventus Publicus Vicinorum que constituía la asamblea de los hombres libres que cumplían funciones administrativas o judiciales.

Los cabildos, según las leyes de indias, nombraban al corregidor, siempre que este no hubiera sido nombrado por el rey, y su participación era presidir el cabildo con voz, pero sin voto.

En las ciudades grandes, la estructura organizativa del cabildo estaba formada por: un alcalde, que cumplía funciones judiciales, políticas y administrativas; hasta ocho regidores, dos fieles, ejecutores y un procurador general.

En las ciudades pequeñas, integraban el cabildo: el alcalde, hasta cuatro regidores y un procurador general. Y era precisamente en estas ciudades pequeñas, que cada domingo, el alcalde, y alcaldías mayores en la América Hispana al cabildo abierto, para discutir en una forma directa, los problemas de la colectividad.

Vale la pena señalar el fenómeno europeo de la edad media, en donde las ciudades libres, verdaderas ciudades municipales, constituyeron focos de desarrollos de las ciencias, artesanías, de la industria incipiente y de la cultura, hasta llegar a crear una auténtica nueva clase social, la burguesía, que desplazó del poder a la aristocracia en el siglo XVII, con la Revolución

Francesa de 1789. El modelo inicial de gobierno municipal de las alcaldías ordinarias y alcaldías mayores funciona a lo largo de todo el periodo colonial y conforme se fueron creando nuevas villas y ciudades se les fue dotando de los respectivos gobiernos. En algunas villas se nombraron Tenientes de Partidos como subdivisión de la jurisdicción de las Alcaldías. Los Tenientes actuaban como delegados de ellas.

Consumada la independencia subsistió el modelo con muy pocas modificaciones y el “Ayuntamiento” por Decretos de la Asamblea Constituyente de la Republica Federal, debió llamarse, a partir de entonces, Alcaldías Municipales.

Conforme se fueron creando los Departamentos de los Estados Federados (o provincia), durante la federación y después de ella, surgieron nuevos municipios y estos se mantuvieron como la estructura base de la división política-administrativa de la República.

Naturalmente, las Alcaldías Municipales, estuvieron sujetas durante el periodo, largo por tiempo, de inestabilidad política post-independentista, a las consecuencias de ella y las poblaciones de los municipios, salvo algunas favorecidas por determinadas actividades económicas, prosperaron en forma lenta o se estancaron durante largas etapas.

Si bien es cierto que las características fundamentales del municipio introducido por España, se han mantenido, éste, como institución del Estado, ha tenido diversas expresiones, a veces de carácter formal, a veces de carácter funcional

y su incidencia en el desarrollo político, económico y social de cada país ha sido condicionado por las circunstancias históricas de ellas. Se considera que el municipio, por lo menos en teoría debe concebirse como: Un cuerpo social intermedio.

¿Quiénes forman este conglomerado social?

Personas y organizaciones también intermedias, cuya primera vinculación radica en el hecho de estar asentadas en un territorio determinado que pertenece. Pero como se ha mencionado anteriormente que se trata de un cuerpo social, de una organización en la que se dan una serie de relaciones y fenómenos de índole social, político, económico y cultural; es lógico postular que toda esta gama de relaciones tiene que estar sometidas a un ordenamiento legal que garantice un funcionamiento armónico y dinámico de la sociedad local.

Esta sociedad aspira a la satisfacción de todas las necesidades de los elementos que la integran, a la realización del bien común. Para ello, debe de gozar de la autonomía plena para darse su propio gobierno.

Cuando se habla de autonomía, se debe entender que esta palabra no significa anarquía. No se trata de considerar al municipio como otro Estado dentro del Estado; deberá existir una adecuación, coordinación y autonomía con los políticos nacionales que buscan el bien de la sociedad global. De esta conceptualización, se puede establecer los elementos esenciales del municipio,

que son el conglomerado social de personas y las entidades intermedias: territorio que le pertenece, gobierno y normatividad jurídica.

El municipio, se ha de cumplir con el objetivo de construir el bien común local, debe tener poder, autoridad, autonomía y personalidad jurídica. Vale la pena observar que ahora no se habla de la autonomía de la comunidad para dar autoridad a su propio gobierno, sino de la autonomía de esta como tal.

La sociedad total se caracteriza por intereses comunes de sus miembros, en los que hay que señalar intereses mayores que no les es posible satisfacer por si mismo en forma individual o por medio de las organizaciones menores, lo que hace necesario que la entidad intermedia mayor, el municipio desde su gobierno intervenga en la búsqueda de las respuestas a estos intereses de mayor categoría.

Otra de las características de la sociedad total, del municipio, es el sentido de pertenencia a una comunidad solidaria. Precisamente la comunidad de intereses, la vecindad, etc. vinculan estrechamente a los miembros del conglomerado humano que se encuentra en la base del municipio y le confiere la categoría de comunidad por excelencia. Esta comunidad, por otra parte, posee características expresadas en costumbres, tradiciones, valores, modo de vida, etc. que la vuelven un núcleo social diferenciado.

Su condición de entidad intermedia mayor entre el Estado, la familia y las personas individuales, potencializa a estos frente al poder de aquel. No obstante, es representación del estado en el ámbito local.

La legislación que lo regula debe ser un medio instrumental que permita que el sentido comunitario se plasme en la integración de gobierno y pueblo para que este asuma consciente y solidariamente la responsabilidad de la participación en la solución de los problemas que impiden el logro del bien común de la sociedad local. Una actitud popular diferente, desnaturalizaría la esencia comunitaria del municipio y negaría el ejercicio de la democracia participativa. Porque el municipio es el ámbito en el que este nuevo modelo considera la democracia no solo como el gobierno del pueblo, para el pueblo, como la definió Lincoln, sino como el gobierno con el pueblo, como un gobierno de participación.

1.1.2 Desarrollo Histórico de las Alcaldías en el Salvador

Es importante comprender que el conocimiento de los orígenes municipales y su proceso evolutivo hasta hoy en día, permite realmente comprender no solo la razón de existencia del municipio, sino que además nos permite penetrar en su significado y en la trascendencia que ha tenido como institución clave dentro de la estructura de la democracia y poder así de alguna forma, evaluar el rol que ha desempeñado en la vida del pueblo. En el medio actual habría que estudiar su evolución a través del proceso mismo de la evolución del país,

desde la independencia hasta hoy en día. En un principio formó parte del mismo sistema español, constando entre sus posesiones los famosos “ejidos” o tierras de propios”, terrenos adscritos a las necesidades de los municipios. Durante muchos años funcionó conforme a la economía de la época basada en el cacao, añil, grano, caña y algodón.

El lugar adonde actualmente asienta la capital ha sido ocupado por el hombre desde la más remota antigüedad, con un régimen de lluvias y un clima adecuado. Estos factores sin duda han influido en el temple que han mostrado sus habitantes, los cuales a pesar de saber que están en una tierra al extremo propensa a los fenómenos de origen volcánico, persisten en vivir aquí, y así será siempre.

En el siglo pasado se daba por seguro que San Salvador, había sido fundada en 1528 en la zona de la Bermuda (unos kilómetros al sur de Suchitoto), pero en la segunda mitad del mencionado siglo se descubrió, afortunadamente, un Acta de Cabildo de Guatemala de fecha 6 de mayo de 1525 en la cual se consigna el dato, que uno de los regidores de la Ciudad de Guatemala, don Diego de Holguín no se encuentra en esta por encontrarse sirviendo como Alcalde en la Villa de San Salvador. De aquí se deduce que necesariamente San Salvador debió ser fundada antes de esa fecha, probablemente en los primeros días de abril del año de 1525.

Prácticamente no existe documentación que hable de San Salvador entre los años de 1526 a 1528. Posiblemente la belicosidad indígena evita el

progreso y desarrollo de la villa Cabe también señalar que San Salvador, es el primer nombre que los españoles usaron en América, al bautizar así Cristóbal Colon, a la isla de Guanahani, en la Bahamas, descubierta el 12 de octubre de 1492.

La segunda fundación, mucha más documentada que la anterior ocurre el 1 de abril de 1528 y como se menciona, en la Zona de Bermuda. El cronista colonial Remesal cuenta que tardaron dos semanas en hacer los trazos, repartir solares, entre otras; según las ordenanzas de la época.

Esta villa fue refundada por orden expresa de don Jorge de Alvarado (otro de los hermanos de don Pedro) quien a la razón, gobernaba Guatemala. El gestor directo de este hecho fue otro miembro del clan de los Alvarado, el primo de los anteriores, don Diego.

Se nombro como Alcaldes ordinarios de esta villa a don Antonio Salazar y don Juan Aguilar. Esta dualidad de Alcaldes que duraba en su cargo solamente un año se mantuvo durante todo el régimen colonial.

La función de los Alcaldes era en esta época de extrema importancia, ellos personificaban las leyes y las costumbres españolas. Aun los jefes militares, una vez constituidos los cabildos, debían obediencia y sumisión a lo que ordenaban y dispusieran los jefes edilicios.

No hay que confundir lo que eran los Alcaldes Mayores (en la práctica como gobernadores políticos-administrativos) con los alcaldes ordinarios y los Cabildos de Indios, esta última, creada por la legislación española, que tenía

por base incorporar a la antigua nobleza o clase dirigente indígena al aparato estatal del gobierno colonial.

San Salvador, estuvo en la zona de la Bermuda hasta 1545. Desde antes de 1545, la villa de San Salvador, en la Bermuda, estaba prácticamente abandonada, la elección de este sitio había sido muy desafortunada, el suelo pedregoso, demasiado caluroso en el verano y en el invierno se decía que las terribles tormentas de rayos “daban frima”, (temor) y sobre todo la lejanía de los grandes núcleos indígenas, que ya consolidaban la paz, podría servir mas efectivamente a las necesidades de la colonia. En una soledad impresionante, aun podemos ver los restos de estas villas que los vecinos llaman “Ciudad Vieja”, titulo impropio pues mientras estuvo aquí San Salvador, nunca obtuvo la categoría de ciudad.

La mayoría de los vecinos del San Salvador, de la Bermuda, se había ido poco a poco asentando en el valle de Zalcuititán y a orilla del Río Acelhuate, a inmediaciones de la porción del terreno comprendido entre el sitio del Brasil y la Administración de Renta. A este villorrio le daban el nombre de “La Aldea” y cada día crecía y adquiría más prosperidad.

Era pues necesario trasladar oficialmente aquí la villa y así se hizo en una fecha no determinada del año de 1545.

Era tal la pujanza de la villa que el año siguiente y gracias a las gestiones de dos de sus vecinos: Alonso de Oliveros y Hernán Méndez de Sotomayor. San Salvador, obtiene el título de ciudad el 27 de septiembre de 1546 por Real

Provisión del Emperador Carlos V. Este monarca según la tradición fue quien donó la imagen del Patrono Nacional. El Salvador del Mundo.

Ya en su asiento actual, y a pesar de las numerosas catástrofes que la ciudad ha sufrido de toda índole, fue siempre la segunda población más importante, después de la propia capital del Reino de Guatemala.

Durante la mayor parte de la época colonial, al actual territorio salvadoreño a excepciones de los actuales departamentos de Sonsonate y Ahuachapan que conformaban “Las Alcaldías Mayores de Sonsonate”, funcionó como “La Alcaldía Mayor de San Salvador”, la cual debido a su progreso y laboriosidad de sus habitantes en 1786 fue elevada a la categoría de “Intendencia” con su capital en San Salvador.

Debido a sus frecuentes sismos, los españoles llamaron al valle de Zalcuatitan, el valle de “Las Hamacas”. San Salvador, ha sufrido violentos terremotos los años de 1575, 1594, 1658, 1707, 1719, 1815, 1831, 1839, 1873, 1917, 1919, 1965, 1986, y 2001.

Y siempre destacándose en la historia, San Salvador, es la cuña donde se da el Primer Grito de Independencia de Centro América el 5 de noviembre de 1811. La mayoría de los próceres de la Independencia de San Salvador, entre ellos el Padre de la Patria, el Dr. José Matías Delgado, Manuel José Arce, los padres Aguilar, Juan Manuel Rodríguez, Pedro Pablo Castillo, Domingo Antonio de Lara y otros.

Es la única población, juntamente a la también salvadoreña San Vicente, que se oponen resueltamente a la pretendida anexión por la fuerza al imperio Mexicano dentro de todos los que conformaban el Antiguo Reino de Guatemala.

San Salvador. Siempre se ha destacado por su celo Centroamericanista. Fue capital federal de Centro América desde el 28 de enero de 1835 al 30 de julio de 1839.

Y en la actualidad San Salvador, la capital del Estado de El Salvador, tiene una importancia enorme, pues lo que suceda a nuestro querido país, tendría sin duda, repercusión mundial.

1.1.3 El Municipio en la Constitución

El Salvador, definido por la Constitución, es un estado unitario, que históricamente ha tenido una organización política y administrativa centralizada, como el modelo de estado predominante. Con todo, las existencias de gobiernos locales, dotados de competencias propias y de relativa autonomía, han representado desde 1950 al menos un principio de descentralización administrativa.

La Constitución de 1983, dedica el capítulo VI al gobierno local y la sección segunda del mismo a las municipales, la cual desarrolla en seis artículos lo

relativo a los municipios, su forma de gobierno, su autonomía, competencias e instrumentos legales que deben normar a los mismos.

A continuación se detalla y comenta el contenido del articulado de la Constitución de la República de 1950 que norma la institucionalidad municipal:

EL Artículo 202 define el carácter territorial y administrativo de los municipios, su forma de gobierno y los requisitos que deben cumplir los ciudadanos para poder integrar los conceptos municipales.

ART. 202 Para el Gobierno Local, los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por Concejos formados por un Alcalde, un Síndico y dos o más Regidores, cuyo número será proporcionada la población. Los miembros de los Consejos Municipales deberán ser mayores de veintiún años y originarios o vecinos del municipio; serán elegidos por un período de tres años, podrán ser reelegidos y sus demás requisitos serán determinados por la ley.

Pregúntese ahora: ¿En qué se fundamenta la denominación de Gobierno local que se da a los municipios? ¿Bajo qué ley se rige la actividad de este gobierno local?

El Artículo 203 constituye la base fundamental para el municipio moderno salvadoreño, pues establece el concepto de autonomía municipal y su ámbito de aplicación. Especialmente define el instrumento que establece el marco

legal bajo el cual los Concejos Municipales deben desarrollar todas sus acciones como gobierno local autónomo.

Art. 203 Los municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentarán los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

Con la promulgación de la Constitución de 1983, se centraron las bases para la organización de municipios más autónomos en lo administrativo, técnico y económico.

Desdichadamente el aspecto económico quedó de forma indefinida en la Constitución, pues aún cuando se estableció la creación de un fondo para el desarrollo económico y social para los municipios, el monto la forma y el destino de éste se dejó a lo que dispusiera una ley secundaria, cuyo alcalde esta sujeto a la discrecionalidad política del gobierno de turno, lo que en la práctica ha resultado en una falta de voluntad política de fortalecer efectivamente a los municipios para habilitarlos a ejercer efectivamente su autonomía y a cumplir con su papel de rectores del bien común local.

El Artículo 204 desarrolla el alcance de la autonomía concedida constitucionalmente a los municipios.

Art. 204 La autonomía del Municipio comprende:

1o. Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca.

Aprobadas las tasas o contribuciones por el Concejo Municipal se mandará a publicar el acuerdo respectivo en el Diario Oficial, y transcurridos que sean ocho días después de su publicación, serán de obligatorio cumplimiento.

2o. Decretar su presupuesto de Ingresos y Egresados.

3o. Gestionar libremente en las materias de su competencia.

4o. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias.

5o. Decretar las ordenanzas y reglamentos locales.

6o. Elaborar sus tarifas de impuestos municipales y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.

La importancia de este artículo radica en que define constitucionalmente los asuntos prioritarios para el ejercicio de la autonomía municipal, evitando su desnaturalización mediante la legislación secundaria, la cual esta sujeta los cambios y vaivenes de la política nacional. Por el contrario, al tener estas disposiciones rango constitucional, se asegura a la municipalidad su potestad autónoma para decidir sobre sus propios asuntos, como son su presupuesto, su administración, el manejo del personal, el normar y regular los asuntos de interés local y no menos importante, la iniciativa de ley para proponer, conforme

a la realidad socioeconómica local, sus propias tarifas de impuestos, evitando la imposición o modificación arbitraria de los mismos como se acostumbraba en el pasado reciente.

Art. 205 Ninguna ley ni autoridad podrá eximir ni dispensar el pago de las tasas y contribuciones municipales.

El Artículo 205 asegura que los ingresos municipales por concepto de tasas por los servicios que el municipio presta, así como los provenientes de las contribuciones por la realización de obras municipales, no puedan ser manipuladas política o irresponsablemente, asegurando así la continuidad y costo-habilidad de los servicios y la financiación de obras de progreso.

El Artículo 206 concede al municipio la potestad del ordenamiento de su territorio, mediante el desarrollo de planes aprobados por el concejo municipal respectivo y la obligación de las instituciones del estado de colaborar para su desarrollo y observancia.

Art. 206 Los planes de desarrollo local deberá ser aprobados por el Concejo Municipal respectivo y las Instituciones del Estado deberán de colaborar con la Municipalidad en el desarrollo de los mismos.

El Artículo 207 prohíbe la centralización de los ingresos municipales en el Fondo General del Estado. Esta disposición tiene el propósito de garantizar a los municipios el libre manejo de los ingresos autogenerados o propios.

Debe entenderse como fondos propios, los fondos adaptados en concepto de tasas por servicios, las contribuciones para obras de mejoramiento, los impuestos a la actividad económica; además pueden incluirse en esta clase de ingresos las donaciones de particulares hechas directamente al municipio y otros ingresos que faculten a la municipalidad a su libre uso. Las transferencias que los municipios reciben del fondo para el desarrollo económico y social de los municipios, una vez recibido, pasan a formar parte del fondo municipal y por lo tanto ya no pueden ser centralizados en el Fondo General del Estado.

A diferencia de los fondos propios, las transferencias del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, aún cuando una vez recibidos se constituyen en parte de los fondos propios del municipio, están condicionadas en monto, periodicidad y destino a lo que disponga la Ley de Fondo y ésta a su vez se decretan de acuerdo a la voluntad política, prioridades y disponibilidades presupuestarias del Órgano Ejecutivo.

Es importante señalar que la libertad constitucional concedida al municipio de administrar libremente sus fondos, permite a la municipalidad una disponibilidad inmediata de los mismos, lo que favorece la eficiencia y la agilidad administrativa necesaria para atender los servicios, competencias y la gestión en general. El hecho de tener libre administración de los ingresos propios,

incentiva a la administración municipal a incrementar su captación, mediante la prestación de más y mejores servicios de carácter municipal y la realización de obras que promuevan la actividad económica en general.

Por otra parte, esta libre administración de los fondos tiene su limitación en las facultades que el Código Municipal establece a la municipalidad, a su Concejo y alcalde, además de las disposiciones de las leyes de la Republica. Por ello el artículo calla la potestad de fiscalización de la Corte de Cuentas de la Republica, sobre el correcto uso de los fondos monetarios.

Art. 207 Los fondos municipales no se podrán centralizar en el Fondo General de Estado, ni emplearse sino en servicios y para provecho de los Municipios.

Las Municipalidades podrán asociarse o concertar entre ellas convenios cooperativos a fin de colaborar en la realización de obras o servicios que sean de interés común para dos o más municipios.

Para garantizar el desarrollo y la autonomía económica de los municipios, se creará un fondo para el desarrollo económico y social de los mismos. Una ley establecerá el monto de ese fondo y los mecanismos para su uso.

Los Concejos Municipales administrarán el patrimonio de los Municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la Corte de Cuentas de la República.

1.1.4 El Municipio en el Código Municipal

El Código Municipal define al municipio en su artículo 2, de una forma integral, incluyendo su carácter de unidad política administrativa como parte del Estado, su territorialidad, su ordenamiento jurídico, sus fines, etc.

Código Municipal.

Art. 2 - El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio esta encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinaciones nacionales orientadas al bien comunes funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

El municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada y su representación la ejercerán los órganos determinados en esta ley: El núcleo urbano principal del municipio será la sede del Gobierno Municipal.

En la definición del artículo 2 del Código Municipal, se establece la misión del gobierno local: “esta encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien

común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente”.

El bien común esta constituido por el conjunto de condiciones sociales, económicas, culturales, políticas y educativas que permiten a las personas y a la sociedad que constituyen, gozar de condiciones de vida dignas de su calidad de seres humanos. Esto implica condiciones de igualdad de oportunidades para acceder a los beneficios del desarrollo y progreso nacional, entendido el desarrollo como la superación colectiva de las condiciones de pobreza, insalubridad, analfabetismo, de falta de vivienda, esparcimiento y empleo permanente.

El bien común debe ser anterior y prioritario al bien individual o al privado, entendiéndose con esto que ante un conflicto de intereses, el bien común prevalece frente al bien individual, sin que esto implique nunca la violación de los derechos fundamentales que a cada persona le garantiza nuestra Constitución.

Por ejemplo si fuera el caso de que dentro de los limites de una hacienda privada existiese una fuente de agua y la municipalidad necesitase de la fuente para abastecer una o varias comunidades, el propietario no se podría oponer a su utilización para este fin.

En caso de oposición del propietario, municipalidad podría proceder a iniciar un proceso de expropiación. Expropiar no significa quitar o confiscar la propiedad, sino comprarla, pero con las obligaciones propietarias a venderla a

un precio justo convenido de común acuerdo, caso contrario el municipio o el propietario pueden acudir a los tribunales a dirimir el precio.

El poder del municipio de origen constitucional se ejerce en su comprensión territorial. El gobierno local por ser de elección directa tiene la necesidad legitimidad para ejercer el poder en representación de la sociedad local; siendo esto el fundamento de su autoridad como institución estatal. Su autonomía, de origen constitucional, le ha sido concedida por su calidad de rector y gerente del bien común local, que le obliga a escuchar, entender, interpretar y dar soluciones a las necesidades, prioridades y aspiraciones de las comunidades y personas de su comprensión territorial.

1.1.5 Autonomía Municipal

La autonomía municipal, como ya se menciono en el numeral anterior ha sido establecida por disposición Constitucional (Artículos 203 y 204 de la Constitución de 1983). Aún cuando la Constitución de 1950 ya establecía el principio de la autonomía municipal, en lo económico y administrativo este fue violado por la aplicación arbitraria de La Ley del Ramo Municipal, la que supeditaba a las municipalidades en lo administrativo y presupuestario al Ministerio del Interior y a las gobernaciones.

La constitución de 1983, garantizó la autonomía municipal al incorporar las disposiciones necesarias y concurrentes para hacer efectiva la misma y en

especial la que determina el instrumento jurídico que establecería los principios para la organización y funcionamiento de la institución municipal: **Art. 203.** Los municipios serán autónomo en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

Es necesario ser muy cuidadosos con el manejo del concepto de autonomía municipal. El gobierno municipal, no constituye un poder soberano dentro del estado, sino una parte del mismo. Aunque la autonomía municipal es de origen constitucional, podemos compararla con las instituciones autónomas del sector público como CEL, ANDA, ANTEL, instituciones a quienes se les ha concedido, mediante sus leyes de creación, autonomía para desarrollar una función importante para el estado, pero sin que esta facultad se oponga a los intereses generales del mismo.

Es cierto que el gobierno municipal es de elección directa y por lo tanto representante legítimo del mandato popular, por lo que goza de la autoridad y autonomía administrativa y económica, que le habilitan para organizar, normar, regular y armonizar la vida, las relaciones y los asuntos de interés local, en lo que compete al sector público; pero todo esto sin menoscabo de las atribuciones de facultades del Gobierno Central ni de los derechos constitucionales de la sociedad civil y de las personas en general.

La autonomía del municipio debe enmarcarse dentro de los límites que la Constitución de la República le señala, en igual forma el Código Municipal, debe enmarcarse a lo que dispone la Constitución. Sumamente importante es entender que la autonomía municipal no debe entenderse como la creación de otro Estado dentro del Estado, ni la afectación de las atribuciones y facultades propias de la administración central ni la de sustraerse a la auditoría administrativa y financiera de la Corte de Cuentas de la República.

El principio constitucional de autonomía municipal, no pasará de ser en la práctica una autonomía política, institucional y funcional sino se resuelven efectivamente el tema de la autonomía financiera. La autonomía financiera sólo puede darse mediante una autonomía fiscal, lo que implica dotar al municipio de los instrumentos legales para introducir una reforma impositiva, cuyo propósito sea la modernización y simplificación de las leyes de impuestos municipal, la introducción de impuestos más rentables (ejemplo: El impuesto a la propiedad inmueble o impuesto predial) o la participación del municipio en los impuestos nacionales que gravan la actividad económica (ejemplo el IVA).

De manera general, la autonomía financiera de los municipios se produce en cuanto los recursos que genera o recibe el municipio no están condicionados en su monto, periodicidad y destino a la voluntad política, ni a las prioridades de asignación de los recursos del gobierno central, sino más bien al ejercicio de la soberanía fiscal y al esfuerzo del municipio, así como a la aplicación del principio de compensación o redistribución financiera de los recursos del

estado, de conformidad con una política sana e inteligente de desarrollo económico y social que estratégicamente se apoye en las ventajas del gobierno local como ente primario del mismo estado.

1.1.6 Competencias Municipales

Si el municipio en que las personas viven tiene pocos recursos económicos y materiales, probablemente el personal de la alcaldía es también poco y los servicios no serán muchos. A medida que el municipio tiene mayor capacidad tanto financiera como en el número de empleados, asume más servicios y realiza más actividades e incluso se involucra en otras acciones que normalmente no parecen labores que competen a los municipios realizar.

Pues bien en esta sección se menciona la enorme importancia que a nivel local tiene la municipalidad y el papel que como gobierno local debe desempeñar y seguramente le sorprenderá lo poco que realmente se hace en algunos municipios no por falta de voluntad, sino por falta de recursos, tanto económicos como de personal eficiente y calificado. Se iniciara aclarando el concepto de competencia para luego estudiar las mismas y el papel del gobierno local o municipal. Las competencias de las municipalidades se pueden clasificar de la siguiente forma:

Competencia propia. Es aquella que se ejerce de una forma regular y estable en el tiempo. Forman esta categoría las funciones que tradicionalmente han sido solo de naturaleza local y están estrechamente relacionadas con los

intereses directos de la comunidad. Ejemplos: aseo urbano, administración de cementerios, mercados, etc.

Competencia delegada. La de delegación se da cuando una autoridad investida de un poder determinado, transfiere ese poder a otra autoridad. La delegación es revocable, se transmite de un órgano a otro y no significa renuncia a sus atribuciones por el que delega, ya que éste se reserva la vigilancia y el control frente al delegatorio. Por lo regular, se delegan funciones a los municipios, bajo criterios específicos, por razones que predominantemente conciernen a los niveles centrales del estado. Un ejemplo reciente lo constituye la delegación dada a los municipios para la autorización y control de los expendios y ventas de bebidas alcohólica.

Competencia concurrente. Es aquella que de manera simultánea es ejercida por dos entidades distintas sobre una jurisdicción territorial. Lo que está por detrás de esta competencia es la ambigüedad de la legislación originada por la duda del nivel central sobre la capacidad del gobierno local para asumir eficientemente la responsabilidad para desarrollar la competencia de manera exclusiva. Esta situación produce una dualidad y limitación a la competencia municipal, duplicación de esfuerzos e interferencia con la autonomía y autoridad local. Ejemplo claro de esta clase de competencia es el ordenamiento y regulación del desarrollo urbano; competencia que también ha sido atribuida

al Ministerio de Obras Públicas, específicamente al Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano.

1.1.7 Administración Municipal

1.1.7.1 Definición de Administración, su Naturaleza y Propósito

La administración es una de las actividades humanas más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar propósitos que no podían alcanzar individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad ha confiado mas en el esfuerzo de grupo y que muchos grupos desorganizados se han vuelto grandes, la tarea de los que administran ha cobrado cada vez más importancia.

A continuación se explican los elementos de esta definición:

- Las personas que administran o realizan funciones administrativas, realizan funciones de planificación, organización, dirección, integración de personal y control.
- La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
- La administración es aplicable a todos los niveles de la organización
- La meta de todos los administradores es dar resultados favorables
- La administración se ocupa de la productividad, la eficiencia y la eficacia en la consecución de los resultados, metas y objetivos de la organización.

Los académicos y administradores han encontrado que el análisis de la administración se facilita mediante la organización útil y clara del conocimiento. Al estudiar esta disciplina, resulta útil dividirla en cuatro (algunos la dividen en cinco) funciones: planeación, organización, dirección (incluye integración de personal) y control, alrededor de las cuales se pueden organizar el conocimiento en que sé fundamental, agrupando así los conceptos, teoría y técnicas aplicables a cada una de ellas.

La administración se aplica a organizaciones pequeñas y grandes, a empresas lucrativas y no lucrativas, a las instituciones manufacturares y a las de servicio, a las privadas como a las públicas.

Con el término **Empresa**, nos referimos a cualquier tipo de organización que preste un servicio o entregue un producido, es decir a los negocios, las instituciones de gobierno, a los hospitales, las universidades, las municipalidades etc.

1.1.7.2 La Administración de la Municipalidad

Es casi seguro que las personas cuando ingresan a una municipalidad a solicitar un servicio publico municipal, ignora el desarrollo y seguimiento de este; ya que muchos consideran que el concejo de su municipio y el alcalde son las únicas autoridades del mismo, Pero este problema no sólo es de los

vecinos, sino aún se da dentro de muchos concejos municipales del país, que no tiene clara la importancia del papel que les corresponde realizar al concejo dentro de la municipalidad ya que en muchos casos responsabilizan al propio alcalde.

La administración del municipio, entendida como gobierno del municipio, le corresponde ejercerla al Concejo Municipal, pero la administración de los asuntos propios del funcionamiento de la alcaldía, los servicios y todas las actividades administrativas, le corresponde ejercerlas al Alcalde Municipal, quien hace las veces de un gerente o administrador general.

El Concejo es un cuerpo colegiado con personalidad jurídica, encargado del gobierno del municipio, el cual ejerce en forma colectiva, ya que ninguno de sus miembros puede por si solo ejercer esta atribución que la Constitución y el Código Municipal le asignan al Concejo.

1.1.8 Criterios de Clasificación de las Municipalidades

CLASIFICACION DE LAS MUNICIPALIDADES			
CRITERIOS	MUNICIPALIDADES PEQUEÑAS	MUNICIPALIDADES MEDIANAS	MUNICIPALIDADES GRANDES
Presupuesto Anual	De 1 a menos de 500 mil colones	De 500 mil a menos de 2 millones de colones	De 2 millones colones o más.
Estructura Organizativa	- Centralización de las funciones principales. - El Alcalde y responsable de la Secretaría dirigen la municipalidad	- Funciones básicas descentralizadas en departamentos o secciones. - Existen jefatura intermedia entre el Alcalde y el personal de la municipalidad.	- Funciones básicas descentralizadas en gerencias, departamentos y secciones. - Existe jefatura intermedia ente el alcalde y el personal de la municipalidad. - Mayor cobertura de los servicios.
Personal	De 3 a 15 empleados	De 16 a 150 empleados	Mas de 150 empleados

Fuente: ISDEM.

Es importante señalar que tales criterios o variables son relativos y que únicamente constituyen un parámetro para su clasificación; no obstante, al combinar los tres se obtiene una clasificación aceptable que permite a las municipalidades identificarse en su tamaño.

En materia de competencia y funcionamiento de los Concejos, existen variados sistemas, observándose como los más conocidos, los siguientes:

- **Concejos Administradores o Comisiones:** Administra directamente la organización municipal, en ellos se elige, los jefes de departamentos (que a su vez son miembros del Concejo) y nombra funcionarios ajenos a la administración para formar parte de comisiones especiales. El número de Concejales dependerá del número de habitantes del Municipio, de acuerdo al Artículo 24 del Código Municipal, para ello establece una tabla:

Establecimiento de concejales por el número de habitantes.

N° de Concejales	MUNICIPIOS	
	Desde	Hasta
2	1 Habitante	10,000 Habitantes
4	10,001 Habitantes	20,000 Habitantes
6	20,001 Habitantes	20,000 Habitantes
8	50,001 Habitantes	100,000 Habitantes
10	Con más de 100,000 habitantes	

Fuente: ISDEM.

- **Sistema de Alcalde-Concejo:** Este sistema considera dos modalidades, la del alcalde fuerte y la del alcalde débil. En el, el alcalde es el administrador, pero el Concejo tiene relativamente gran poder de decisión, dependiendo de la autoridad que le confiere el alcalde, por pertenecer a cualquiera de las modalidades apuntadas.
- **Concejo Gerente:** En esta modalidad posee todas las facultades de gobierno y administración local. Este sistema está influido por la idea del servicio público y pretende apartar a los Concejos, lo más posible de la política, además de procurar la profesionalidad del gerente.
- **Alcalde administrador:** El alcalde delega ciertas funciones de dirección y auxiliares. Se considera que ese sistema permite una dirección política mucho más firme, porque el alcalde conserva su poder y jerarquía y además brinda las características de idoneidad y especialización, que tanto necesitan las grandes ciudades. Cabe mencionar que este último tipo de sistema es el que más se aplica a las municipalidades.

1.1.9 Características de las Municipalidades

En lo económico, los Municipios se caracterizaron por una dependencia del Gobierno Central, situación que les ocasionó un empobrecimiento paulatino por

la forma de administrar sus recursos, y atraso tecnológico, ya que no ha sido posible modernizar algunas áreas deficitarias.

En lo que respecta a lo político, se ha dado una subordinación de los intereses comunitarios a intereses de tipo político-partidista.

Al resumir, históricamente los gobiernos locales se han caracterizado por la ausencia de la participación ciudadana en las decisiones que estos toman. Sin embargo, en la actualidad estas formas de gobernar las municipalidades están sufriendo cambios, Dotándolas de nuevas organizaciones, recursos y atribuciones, tales como:

- La municipalidad no es entidad soberana, sino autónoma; la soberanía, es cualidad propia y exclusiva del Estado en su relación con otros estados.
- Las Municipalidades poseen autonomía para administrar sus ingresos y egresos; elaborar tasas y reformas de las mismas y sus tarifas de impuestos (siendo estas últimas sujetas de aprobación por la Asamblea).
- La elección del gobierno municipal es democrática
- La particularidad de su base legal, se fundamenta en la Ley General tributaria, código municipal y Ley General de arbitrios.
- La descentralización de sus funciones.

1.1.10 Funciones de las Municipalidades

Las municipalidades mediante el concejo municipal, fomentan la participación ciudadana para buscar e identificar la solución de los problemas comunales, así como las funciones generales y específicas.

Funciones generales:

- Social,
- Empresarial, y
- Gerencial,

A continuación se detallarán:

- Función Social:

Consiste en interrelacionarse con la comunidad y con las diversas formas de expresión local, para percibir adecuadamente sus demandas y ser un agente de información sobre las condiciones de municipio, para condicionar las fuerzas institucionales en apoyo a los proyectos de infraestructura que lleven desarrollo económico y social a la comunidad.

- Función Empresarial,

Compromiso de activar, canalizar y articular los recursos y las energías de las diferentes instancias (públicas, no gubernamentales, locales y extra municipales). Esta función ha sido desconocida dentro del municipio, ya que no

ha tomado conciencia del papel a desempeñar por esta, se ha limitado únicamente a solventar algunas de las necesidades locales.

- Función Gerencial,

Las autoridades edilicias buscan optimizar el funcionamiento y eficiencia de las dependencias municipales y de los servicios que le competen.

1.2 Definición y Clasificación de los Servicios Municipales

1.2.1 Concepto de Servicio

Desde el punto de vista de los usuarios, enténdase por servicio el conjunto de prestaciones que se espera recibir, como consecuencia del costo, la imagen y la reputación del mismo.

Contrariamente a lo que sucede con los productos, los servicios son poco o nada materiales, solo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, los usuarios de un servicio no pueden expresar su grado de satisfacción hasta que los consumen.

El servicio tiene la particularidad de ser intangible. Su prestación y su consumo son simultáneos, al contrario de lo que ocurre con los productos, que primero son fabricados y luego han de venderse y ser utilizados.

Desde el punto de vista de quien presta el servicio, podemos definir este como el conjunto de prestaciones que cualquier entidad (pública o privada) ofrece a los usuarios.

1.2.2 Dimensiones del Servicio

Hay dos dimensiones que conforman el servicio, las cuales son indispensables para dar un buen servicio:

- La dimensión de procedimientos: consiste en establecer sistemas y procedimientos para la entrega de productos y/o servicios.
- La dimensión personal: comprende la manera como el personal de servicio (usando sus aptitudes, comportamiento y habilidades) se relacionaba con los usuario

1.2.3 Tipos de Servicios

En términos generales, existen dos grandes categorías en la clasificación de servicios:

- Servicios Públicos: son todas aquellas actividades que tienen con finalidad la satisfacción de una necesidad pública o de interés colectivo, y que son presentados por una Entidad Publica (gubernamental) o por particulares a quien la Entidad Publica delega.

- Los Servicios Públicos: Son todas aquellas actividades realizadas por particulares o entes privados con fines de lucro y dirigidos a satisfacer necesidades individuales sectoriales.

1.2.4 Clasificación de los Servicios Públicos

Exigen diversas categorías en las cuales se pueden clasificar los servicios públicos. La importante es la que divide los servicios públicos en administrativos y en industriales y comerciales.

- Servicios Públicos Administrativos: Son los servicios prestados tradicionalmente por la administración pública. Esta prestación la realiza el municipio generalmente en forma directa por ser de máximo interés para la comunidad y sin ánimo de lucro. Solo excepcionalmente son prestados por particulares.
- Servicios públicos industriales y comerciales: Son los servicios que corresponden a actividades que tradicionalmente han sido consideradas más propias de los particulares que la administración pública, sin embargo, se desarrollan por ser necesarios para el interés general, pero su prestación se ejerce con un criterio.

Existen otras clasificaciones de los servicios públicos:

- Por su importancia: Esenciales y Secundarios.
- Por su duración: Continuos y Temporales.

- Por el nivel de gobierno que lo presta: Nacional, Departamental y Municipal, según haya exclusividad en la prestación del Servicio por cada uno de estos niveles, o concurrentes, cuando el mismo servicio es prestado por los diferentes niveles, permitiendo asumir un servicio que un nivel de gobierno no ha podido ejecutar. Por ejemplo, el municipio tiene impotestad de prestar el servicio de alcantarillado y lo asume una entidad descentralizada del orden nacional.

Una de las diversas clasificaciones de los servicios públicos municipales en Latinoamérica es la siguiente:

- Servicios que implican ejercicio de autoridad.

Seguridad Ciudadana.

Policía, etc.

- Servicios de carácter asistencial.

Sanidad

Enseñanza

Servicios Sociales

- Servicios de contenido económico.

Agua

Mercados

Servicios funerarios

Basura.

1.2.5 Los Servicios Públicos Municipales

Definición:

Los servicios públicos municipales son todas aquellas actividades realizadas por las Alcaldías de manera uniforme y continua, o bien por particulares mediante concesión, arriendo o reglamentación legal dada por la Alcaldía, destinadas a satisfacer necesidades públicas o de interés general de la comunidad local.

La prestación de esas actividades debe ejecutarse al menor costo y de forma eficiente y eficaz.

Los servicios municipales juegan un papel muy importante dentro de las funciones que desempeña el gobierno local, pues a través de la adecuada prestación de estos se refleja la buena marcha de la administración.

1.3 Antecedentes del Municipio de Ilopango

La población de Ilopango fue fundada por emigrantes Toltecas. Por “ley de 28 de enero de 1865” entro a formar parte del nuevo Distrito del Centro de San Salvador, en 1963, se le otorga él titulo de Villa, mediante el Decreto Legislativo Numero 302, en 1971, Ilopango, obtiene él titulo de Ciudad, por medio del D.L. Numero 375 del 29 de junio y por “Ley del 17 de marzo de 1892, Ilopango se segrego de dicho Distrito y se incorporo en el nuevo Distrito de Tonacatepeque.

Esta situación duro hasta el 28 de abril de 1899, pues a tal fecha se emitió una ley en virtud de la cual el pueblo de Ilopango se reincorporo al Distrito de San Salvador.

1.3.1 Toponímico del Municipio

Xilopango, etimológicamente hace alusión a las mazorcas de maíz tierno. En el idioma Nahuatl, procede de Xilot, elote o mazorca de maíz tierno, o con mayor propiedad Xiloem “la diosa de maíz” y pango que significa valle, llano o llanura. De tal suerte, que la etimología de dicho toponímico es “llano de los elotes” o “llanura de la diosa de maíz”. El valle de Xiloem.

1.3.2 Antecedentes Históricos del Municipio

Los primeros datos históricos de 1550, Fray Alonso Ponce, dice que San Cristóbal de Xilopango, distaba a 8 Kilómetros del oriente de la capital. Este valle indio de la zona rural pertenecía a la capital y a esta fecha contaba con tres caseríos importantes, los cuales eran: San Bartolo, Santa Lucia y Dolores Apulo.

En la leyenda de Xochiquetal, Don Carlos Esteban Brasseur de Bourbourg, en un viaje a los Estados de San Salvador y Guatemala, en 1857, narra sobre la villa de Xilopango, celebre por su templo e inmediata al lago del mismo nombre.

De 1824 a 1835 fue pueblo del Departamento de San Salvador y del Distrito Federal de la Republica de Centro América de 1835 a 1839. Disuelto del vinculo federal, Ilopango quedo incorporado en el nuevo Departamento de San Salvador como pueblo del Distrito Norte de San Salvador.

1.3.3 Ubicación Geográfica

El Municipio de Ilopango, cuenta con una extensión de 34.63 Km² y esta ubicada a 8Km, en la zona oriente de San Salvador. Este limita con los siguiente Municipios: al Norte con los Municipios de Tonacatepeque y San Martín; al Este con el Lago de Ilopango; al Sur con los Municipios de Santiago Texacuangos y Santo Tomas y al Oeste con el Municipio de Soyapango. El Municipio de Ilopango se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13° 43' 23" LN (extremo septentrional) y 89° 40' 00" LN (extremo Meridional. La cabecera del Municipio de Ilopango esta situada a 625 Mts. sobre el nivel del mar.

1.4 Antecedente Problemático de la Investigación

En la actualidad, las exigencias competitivas de los mercados globales han puesto a las empresas a buscar la manera de aventajar a sus competidores hasta con el más mínimo detalle. Estas, concientes de que su posición, e incluso su subsistencia en el nicho mercantil en donde ellas se desenvuelvan

dependerá de gran manera en la calidad del producto o servicio que estas ofrezcan a sus clientes, han tenido que enrumbar sus esfuerzos en dicha dirección.

Las empresas que se niegan a realizar los respectivos cambios orientados a los dos aspectos antes mencionados, calidad y eficiencia en los productos y servicios, tenderán a sucumbir; ya que el resto de su competencia estará dispuesta a realizar esos cambios para posicionarse mejor dentro del mercado al que pertenezcan.

Las entidades gubernamentales no son la excepción, ya que de la calidad y eficiencia de los servicios que ofrezcan a la ciudadanía, dependerá su permanencia en la posición; es decir independientemente quien este a cargo de un puesto o entidad gubernamental determinado tendrá que estar consciente de la vital importancia que debe dedicarle a la calidad de los servicios que preste, si es que desee obtener un satisfactorio y eficiente periodo laboral en dicho puesto. Es por ello que empresas tales como los gobiernos municipales deben volcar gran parte de su atención en la cara que presentan ante sus respectivos municipios a través del servicio que les proporcionan a los habitantes de dicha comunidad. De allí la vital importancia de tener un eficiente departamento de servicios generales para la ciudadanía, y de que este funcione con procesos bien estructurados y definidos, cuyos lineamientos rijan la manera en que las diversas actividades y proyectos sean ejecutados dentro del mencionado departamento; con la finalidad de dar al cliente, que en este

caso es toda la ciudadanía del municipio de Ilopango, un servicio de alta calidad, que satisfaga sus necesidades individuales y colectivas, mejorando así el nivel de vida de todos y cada uno de los pobladores de dicho municipio.

Gran parte de la imagen que un gobierno municipal presente a sus clientes, dependerá de la calidad y eficiencia que pueda tener el departamento de servicios generales que tenga a su cargo, ya que con dicho departamento solventara la mayor parte de las quejas y problemas que tengan en su comunidad particular el departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango. En el caso de la alcaldía municipal de Ilopango; este departamento presenta una serie de problemas que van desde insignificantes o fáciles de solventar hasta problemas de grades envergaduras; que es en donde mayores esfuerzos deben ser hechos para darle solución y brindar un mejor servicio a la ciudadanía. Tomando esto último se ha determinado que la problemática del departamento es a raíz de los deficientes e indefinidos procesos administrativos que desencadenan una serie de efectos tales como un alto grado de irrespeto en las líneas de autoridad, una inadecuada programación de labores y ejecución de proyectos, recurso humano con duplicidad de labores y retraso en la entrega y control de documentos. Partiendo de allí, se pronostica en base a esta relación causa- efecto (anexo No 1), que esto conlleva a dar un mal servicio a la ciudadanía, generando así inconformidad en la población municipal, y por lo tanto una muy probable perdida de las futuras elecciones municipales razón por la cual es

recomendable la realización de un diseño de un manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango

1.5 Justificación de la Investigación

La presentación de una propuesta de solución al problema previamente planteado es importante porque con ella se pretende resolver la mayor problemática que presenta el departamento de servicios generales sujeto al presente estudio, y a su vez se sienta la base para la investigación y solución del resto de dificultades que se presentan allí. A través del estudio que se realizara se incrementaran los conocimientos sobre las técnicas y procesos en una forma detallada de cómo funcionan las cosas actualmente y de cómo deberían estar funcionando, permitiendo de esta manera que la investigación arroje resultados como un definido y sistemático flujo de procesos administrativos capaces de proporcionar las políticas que rijan el modo correcto de tomar decisiones y de ejecutarlas dentro del departamento de servicios generales de la municipalidad de Ilopango, en pro del beneficio comunitario de todos los habitantes de la ciudad de Ilopango bajo la jurisdicción de la mencionada alcaldía.

La necesidad de solventar el problema es palpable y mensurable sin mucha dificultad si se les da seguimiento a la cantidad de quejas ciudadanas y si se evalúa la eficiencia del departamento en la ejecución efectiva de sus proyectos. Pero hay que tomar en cuenta que para llegar a presentar una alternativa de solución que sea propicia para llevarse a la práctica es necesario, primero, contar con el conocimiento de respaldo adecuado a la temática, cualidad con la que se cuenta, gracias a la preparación brindada durante los cinco años de carrera, al apoyo de los facilitadores universitarios y a la experiencia propia. Segundo, con la libertad de poder acceder a toda la información que sea necesaria para evaluar las variables implicadas en el problema y darle así solución al mismo; esto se tiene asegurado gracias a la amable colaboración del gerente administrativo de la alcaldía municipal de Ilopango. Y por último al estudio de campo a realizarse en la población involucrada en ambas partes del problema, es decir la ciudadanía y determinados empleados, seleccionados acorde con la necesidad de repuestas y a su nivel de participación en el tema. De aquí que el abordar, analizar y proponer un plan de solución a este problema, presenta una efectiva manera de ayudar al desarrollo de una comunidad completa en forma directa y de El Salvador en modo indirecto

1.6 Delimitación y Alcance de la Investigación

1.6.1 Delimitación de la Investigación

1.6.1.1 Delimitación Espacial

El diseño de un manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, se llevará acabo en el área metropolitana de San Salvador.

1.6.1.2 Delimitación Geográfica

El diseño de un manual de procesos administrativos se realizara en el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, ubicada, en Av. 5 de Noviembre y Calle Francisco Menéndez, en la ciudad de Ilopango, en San Salvador.

1.6.1.3 Delimitación Específica

El diseño de un manual de procesos administrativos, se realizará en el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango.

1.6.1.4 Delimitación Temporal.

El diseño de un manual de procesos administrativos, para el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, se desarrollara en un periodo de 10 meses, que comprende de Agosto del 2002 a Mayo del 2003.

1.6.2 Alcance de la Investigación

A través de un análisis del funcionamiento del departamento de servicios generales conformado por las unidades de aseo, alumbrado publico, servicios varios y cuadrillas (anexo 6), se pretende realizar el diseño de un manual de procesos administrativos para dicho departamento, aumentando, la eficiencia, control y calidad en el servicio que este departamento presta, logrando así, una mejor interacción entre la municipalidad y la ciudadanía.

1.7 Objetivos de la Investigación

1.7.1 Objetivo General

Diseñar un manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales, para mejorar la eficiencia, el control y la calidad de las actividades que este realiza.

1.7.2 Objetivos Específicos

- 1.7.2.1 Describir los antecedentes municipales y el marco teórico conceptual de referencia para la realización del diseño de un manual de procesos administrativos
- 1.7.2.2. Realizar un diagnóstico de la actual estructura y del comportamiento del área administrativa del departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango.
- 1.7.2.3 Proponer el diseño de un manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, que proporcione una metodología de las actividades internas que este realiza, reflejando un servicio eficiente y con calidad al usuario.

1.8 Referencias Teóricas

1.8.1 Análisis y Diseño de Sistemas

¿Qué es el análisis y diseño de sistemas?

Según James A. Senn dentro de las organizaciones, el análisis y diseño de sistemas se refiere al proceso de examinar la situación de una empresa con el propósito de mejorarla con métodos y procedimientos mas adecuados. Es aquí donde se desarrolla la importancia del trabajo de los analistas de sistemas así como los diferentes tipos de usuarios que participan en el proceso de desarrollo.

Panorama del análisis y diseño de sistemas.

El desarrollo de sistemas puede considerarse en general, formado por dos grandes componentes: el diseño de sistemas que es el proceso de planificar, reemplazar o complementar un sistema organizacional existente pero antes de llevar acabo esa planeación es necesario comprender en su totalidad el viejo sistema y determinar la mejor forma en que se pueden si es posible utilizar las computadoras para ser la operación mas eficiente.

El análisis de sistemas, por consiguiente, es el proceso de clasificación e interpretación de hechos, diagnósticos de problemas y empleo de la información para recomendar mejoras al sistema. Este es el trabajo del analista de sistemas. El analista busca información relacionada al comportamiento y desarrollo del sistema. También necesita determinar donde se origina esta información.

En otras palabras el analista debe comprender como trabaja el sistema actual y de manera mas especifica, cual es el flujo de información de todo el sistema.

Los analistas hacen mucho más que resolver problemas. El analista valora de manera cuidadosa las necesidades futuras de la empresa y los cambios que deben considerarse para satisfacer esas necesidades.

El análisis especifica que es lo que el sistema debe hacer. El diseño establece como alcanzar el objetivo.

Lo que no es el análisis de sistemas

Ya se ha dado una idea de lo que es el análisis de sistemas, es decir el estudio de sistemas organizacionales para determinar sus métodos actuales y evaluar su efectividad. Resulta útil saber también lo que NO es el análisis de sistemas:

NO es:

El estudio de una empresa para buscar procesos ya existentes con el propósito de determinar cuales deberían ser llevados a cabo por una computadora y cuales por métodos manuales. La finalidad del análisis esta en comprender los detalles de una situación y decidir si es deseable o factible una mejora. La selección de tecnificar un método, es un aspecto secundario.

NO es:

Determinar los cambios que deberían efectuarse. La finalidad de la investigación de sistemas es estudiar un proceso y evaluarlo. En algunas ocasiones no solo no se necesita un cambio sino que este tampoco es posible. Los cambios deben ser un resultado, no un intento.

NO es:

Determinar la mejor forma de resolver un problema de sistemas de información. Sin importar cuál sea la organización, el analista trabaja en los problemas de esta. Es un error hacer una distinción entre los problemas de la empresa y los de sistemas ya que estos últimos no existirían sin los primeros.

El trabajo del analista de sistemas.

La descripción dada hasta este momento del análisis de sistemas brinda un panorama de lo que hace el analista. Las responsabilidades de los analistas, sin embargo, así como su denominación dentro de una empresa, cambian de una organización a otra. A continuación se encuentra una lista de las funciones más comunes asignadas a los analistas de sistemas; así como la denominación del puesto.

- Análisis del sistema. En este caso la única responsabilidad del analista es conducir estudios de sistemas para detectar hechos relevantes relacionados con la actividad de la empresa. La función mas importante en este caso es reunir información y determinar los requerimiento. Los analistas no son responsables este caso de diseños de sistemas.
(Analista de información)
- Análisis y diseño de sistemas. Además de llevar acabo el estudio completo de los sistemas, el analista tiene la responsabilidad adicional de diseñar el nuevo sistema. Los que se responsabilizan tanto del

análisis como en el diseño trabajan en menos proyectos que los analistas de información pero intervienen más tiempo en ellos. (diseñadores de sistemas y diseñadores de aplicaciones)

- Análisis, diseño y programación de sistemas. El analista conduce la investigación, desarrolla el diseño y escribe el software para implantar el diseño (analista programador).

De lo anterior no se debe concluir que el papel de algunos analistas es superior o inferior al de otros., ya que es el tamaño de la organización el que con bastante frecuencia, dicta la naturaleza del trabajo del analista.

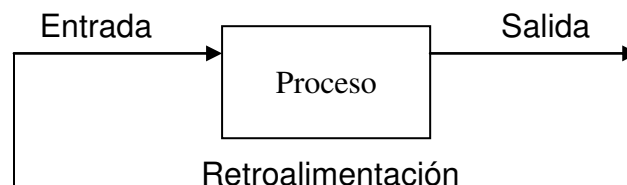
¿Que es un sistema?

Un sistema es un conjunto de componentes que interactúan entre sí para lograr un objetivo común. La sociedad esta rodeada de sistemas. Por ejemplo las personas que experimentan sensaciones físicas las cuales se deben al sistema nervioso del cuerpo humano; al mismo tiempo se puede mencionar el lenguaje como un sistema, el cual esta desarrollado y formado por palabras y símbolos que tienen significados para el que habla y para los que escuchan. Asimismo, las personas viven en un sistema económico en el que se intercambian bienes y servicios por otros de valor comparable y en el que, al menos en teoría, los participantes obtienen un beneficio en el intercambio.

Una organización es un sistema. Sus componentes – mercadotecnia, manufactura, ventas, investigación, embarques, contabilidad y personal – trabajan juntos para crear utilidades que beneficien tanto a los empleados como a los accionistas de la compañía. Cada uno de estos componentes es a su vez un sistema.

Todo sistema organizacional depende de una entidad abstracta denominada sistema de información. Este sistema es el medio por el cual los datos fluyen de una persona o departamento hacia otros y pueden ser cualquier cosa, desde la comunicación interna entre los diferentes componentes de la organización y líneas telefónicas hasta sistemas de cómputo que generan reportes periódicos para varios usuarios. Los sistemas de información proporcionan servicio a todos los demás sistemas de una organización y enlazan todos sus componentes en forma tal que estos trabajen con eficiencia para alcanzar el mismo objetivo.

Esquema de un sistema



Características importantes de los sistemas

La finalidad de un sistema es la razón de su existencia. Para alcanzar sus objetivos, los sistemas interactúan con su medio ambiente, el cual esta formado

por todos los objetos que se encuentran fuera de las fronteras de los sistemas. Los sistemas que interactúan con su medio ambiente (reciben entradas y producen salidas) se denominan sistemas abiertos. En contraste aquellos que no interactúan con su medio ambiente se conocen como *sistemas cerrados*. Todos los sistemas actuales son abiertos. Es así como los sistemas cerrados existen solo en concepto.

El elemento de control está relacionado con la naturaleza de los sistemas, sean cerrados o abiertos. Los sistemas trabajan mejor (se encuentran bajo control) cuando operan dentro de niveles de desempeño tolerables; es decir parámetros o tolerancias que son establecidos bajo el buen funcionamiento de un sistema.

El sistema deja de funcionar y permanece inactivo hasta que se corrija su condición. Si esta condición se prolonga demasiado, los resultados pueden ser fatales para el sistema.

Todos los sistemas tienen niveles aceptables de desempeño, denominados *estándares* y contra los que se comparan los niveles de desempeño actuales.

Siempre deben anotarse las actividades que se encuentran por encima o por debajo de los estándares para poder efectuar los ajustes necesarios. La información proporcionada al comparar los resultados con los estándares junto con el proceso de reportar las diferencias a los elementos de control recibe el nombre de retroalimentación.

Para resumir, los sistemas emplean un modelo de control básico consistente en:

1. Un estándar para lograr un desempeño aceptable
2. Un método para medir el desempeño actual
3. Un medio para comparar el desempeño actual contra el estándar
4. Un método de retroalimentación

Los sistemas que pueden ajustar sus actividades para mantener niveles aceptables continúan funcionando. Aquellos que no lo hacen, tarde o temprano dejan de trabajar.

El concepto de interacción con el medio ambiente, que es lo que caracteriza a los sistemas abiertos, es esencial para el control. Recibir y evaluar la retroalimentación, permite al sistema determinar que tan bien esta operando.

En contraste, los sistemas cerrados sostienen nivel de operación siempre y cuando posean información de control adecuada y no necesiten nada de su medio ambiente. Dado que esta condición no se puede sostener por mucho tiempo, la realidad es que no existen sistemas cerrados.

Los componentes que forman un sistema pueden ser a su vez sistemas mas pequeños; es decir, los sistemas pueden estar formados por varios niveles de sistemas o subsistemas, lo cual es muy común ya que en situaciones de sistemas es normal tener varios niveles de sistemas interactuando entre sí.

Sistemas organizacionales

Los sistemas organizacionales son aquellos que están formados por muchos sistemas, cada uno con las características propias del sistema general. Su

finalidad es producir bienes, productos o servicios que satisfagan la demanda del mercado. Estos están conformados por subsistemas que conjuntamente logran alcanzar un bien común.

Sistemas de información organizacionales

Las finalidades de los sistemas de información, como la de cualquier otro sistema dentro de una organización, son procesar entradas, mantener archivos de datos relacionados con la organización y producir información, reportes y otras salidas.

Los sistemas de información están formados por subsistemas que incluyen hardware, software, medios de almacenamiento de datos para archivos y bases de datos. El conjunto particular de subsistemas utilizados –equipo específico, programas, archivos y procedimientos- es lo que se denomina una *aplicación* de sistemas de información. De esta forma, los sistemas de información pueden tener aplicaciones en ventas, contabilidad, compras, etc.

Dado que los sistemas de información dan soporte a los demás sistemas de la organización, los analistas tienen primero que estudiar el sistema organizacional como un todo para entonces detallar sus sistemas de información. Los organigramas se emplean con frecuencia, para describir la forma en que están relacionados los diferentes componentes de la organización.

Detalles que son importantes para el analista de sistemas:

1. Canales de información. ¿Qué interacciones existen entre las personas y los departamentos que no aparecen en el organigrama o no están descritos en los procedimientos de operación?
2. Interdependencias. ¿De que otros modos y componentes de la organización depende un elemento en particular?
3. Personas y funciones clave. ¿Cuáles son las personas y elementos más importantes en el sistema para que este tenga éxito?
4. Enlaces críticos de comunicación. ¿Como es el flujo de información e instrucciones entre los distintos componentes de la organización? ¿Cómo se comunican las áreas entre si?

En contrate, durante el diseño los analistas tienen la responsabilidad de identificar las características mas importantes y necesarias que deben de tener los nuevos sistemas. El analista especifica la forma en que va a operar el sistema y sus subsistemas, las entradas requeridas, las salidas que se deben producir y los trabajos que se efectuaran por las computadoras como en forma manual.

Categorías de sistemas de información

El analista de sistemas desarrolla diferentes tipos de sistemas de información para satisfacer las diversas necesidades de una empresa.

Sistemas para el procesamiento de transacciones

Los sistemas de procesamiento de transacciones (TPS) tienen como finalidad mejorar las actividades rutinarias de una empresa y de las que depende toda la organización. Una transacción es cualquier suceso o actividad que afecta a toda la organización. Las transacciones más comunes incluyen: facturación, entrega de mercancías, pago de los empleados y depósito de cheques. Los tipos de transacciones cambian en cada una de las diferentes organizaciones. El procedimiento de transacciones, que es el conjunto de procedimientos para el manejo de estas, incluye entre otras, las siguientes actividades:

- Cálculos
- Clasificación
- Ordenamiento
- Almacenamiento y recuperación
- Generación de resúmenes

Todas estas actividades forman parte del nivel operacional de cualquier organización.

Los sistemas de procesamiento brindan velocidad y exactitud ya que son realizados con herramientas tecnificadas como son las computadoras; además se pueden programar para seguir rutinas sin ninguna variación.

Sistemas de información administrativa

Los sistemas de información administrativa (MIS) ayudan a los directivos a tomar decisiones y resolver problemas. Los directivos recurren a los datos almacenados como consecuencia del procesamiento de las transacciones, pero también emplean otra información.

En toda organización se toman decisiones sobre muchos asuntos que se presentan con regularidad (a la semana, al mes, al trimestre, etc.) y para hacerlo se requiere de cierta información. Dado que los procesos de decisión están claramente definidos, entonces se pueden identificar la información necesaria para formular las decisiones.

Con frecuencia, los especialistas en sistemas de información describen las decisiones apoyadas por estos sistemas como decisiones estructuradas. El aspecto estructurado se refiere al hecho de que los administradores conozcan de antemano los factores que deben tenerse en cuenta para la toma de decisiones así como las variables con influencia más significativa sobre el resultado de una decisión. A su vez, los analistas de sistemas desarrollan reportes bien estructurados que contienen la información necesaria para las decisiones o que indican el estado de las variables importantes. La necesidad de tomar cada una de estas decisiones se presenta con frecuencia y, por tanto, la información necesaria para ello debe prepararse con regularidad.

Sistemas para el soporte de decisiones

Los sistemas para el soporte decisiones (DSS) ayudan a los directivos que deben tomar decisiones no muy estructuradas. Una decisión se considera no estructurada si no existen procedimientos claros para tomarla y tampoco es posible identificar esta información con anticipación, pero en un ambiente no estructurado resulta difícil hacerlo. Conforme se adquiere la información, puede ocurrir que el gerente se de cuenta que se necesita mas información.

En consecuencia los sistemas para el soporte de decisiones deben tener una flexibilidad mayor que la de los demás sistemas de información. El usuario debe de ser capaz de solicitar informes definiendo su contenido y especificando la forma para producir la información. De manera similar, los datos necesarios para generar la información pueden encontrarse en diferentes archivos o bases de datos mas que en un solo archivo maestro, que es el caso mas frecuente en los sistemas de transacciones y en muchos otros que generan reportes.

El criterio de los directivos tiene un papel importante en la toma de decisiones donde el problema no es estructurado. Los sistemas para el soporte de decisiones ayudan pero no reemplazan el criterio del directivo.

Visión de los sistemas de información

Desde el punto de vista de la estructura, los sistemas de información en una organización se forman a partir de un conjunto de sistemas para mercadotecnia, fabricación, personal, compras y otras funciones de la empresa. Cada una de estas funciones comprende actividades a nivel de transacciones,

toma de decisiones junto con la ocurrencia de requerimientos únicos para éstas y aplicaciones para el soporte de oficinas y departamentos.

Lo anterior permite comprender por que las diferentes funciones comerciales de una organización necesitan el soporte de los sistemas de información, de aquí que se tenga la noción de sistemas de información en las organizaciones.

Metodología de aplicación de la teoría general de sistemas, para el análisis y diseño de sistemas:

- **Análisis de la situación:** Es la etapa en que el analista encargado e idóneo, toma conocimiento del sistema y se ubica en cuanto a su origen, objetivo y trayectoria.
- **Definición del objetivo:** El analista trata de determinar porque ha sido requerido, ya que en general se le plantean los efectos pero no las causas.
- **Formación del plan de trabajo:** El analista fija los límites de interés del estudio a realizar, la metodología a seguir, los recursos materiales y humanos que necesitara, el tiempo que consumirá el trabajo y el costo del mismo. Esta etapa se conoce como propuesta de servicio y a partir de su aprobación se continúa con la metodología.
- **Relevamiento:** El analista recopila toda la información referida al sistema en estudio, como así también toda la información que hace al límite de interés.

- Diagnostico: El analista mide la eficacia y la eficiencia del sistema en estudio.
- Diseño: el analista diseña el nuevo sistema.
- Implementación: La implementación del sistema diseñado significa llevar a la práctica al mismo.
- Seguimiento y Control: El analista debe de verificar los resultados del sistema implantado y aplicar las acciones correctivas que considere necesarias para ajustar el problema.

1.8.2 Calidad Total

Para Deming calidad significa; ofrecer a los clientes productos o servicios confiables y satisfactorios a bajo costo. Para Juran lo importante es que producto o servicio sea adecuado para su uso, ellos fueron los precursores del movimiento de la administración de la calidad total. La administración de la calidad se ha convertido en un elemento decisivo del movimiento de la administración de la calidad total.

Para Crosby la calidad es el cumplimiento de los requerimientos de calidad de cada compañía. Para resolver el problema de calidad, Deming propuso que sociedad y compañía se comprometieran con la calidad. En forma semejante,

Juran la importancia del sistema organizacional, al cliente y a la calidad y recalca la relevancia del “cero defectos”

Algunos de los propuestos, visualizan la necesidad de determinar el costo de la mala calidad, la mejora continua, la atención a los detalles, el trabajo, para eliminar barreras departamentales, la educación en la calidad y el liderazgo en mejoras de calidad por todos los no administradores de todos los niveles de la organización aunque especialmente por lo de alto nivel.

La administración de la calidad, según Juran, es el proceso de identificar y administrar las actividades necesarias para lograr los objetivos de la calidad de una organización. Una manera útil para ilustrar los elementos básicos de la admón. de la calidad es trazar una paralela a una función bien establecida; como lo es la de finanzas.

Esta administración financiera la cual hay que tener muy en cuenta para una administración de calidad se logra mediante el uso de tres procesos administrativos: planeación, control y mejoramiento de los cuales involucran elementos como; presupuesto, medida del gasto respectivamente. Estos mismos procesos se aplican a la calidad.

Los tres procesos financieros proporcionan un enfoque metódico a la calidad.

Los procesos generales para la administración de la calidad se detallan a continuación, junto con actividades relacionadas a ellos.

PROCESOS	ACTIVIDADES
Planeación de la Calidad	Establecer metas de calidad, identificar a los clientes, descubrir necesidades de los clientes, desarrollar características de productos, establecer controles de procesos, transferir operaciones.
Control de Calidad	Elegir elementos de control, elegir unidades de medida, elegir metas, crear un censor, medir el desempeño real, interpretar la diferencia, actuar contra la diferencia.
Mejoramiento de la calidad	Probar la necesidad, identificar proyectos, organizar equipos, por proyectos, diagnosticar causas, proporcionar remedios, probar que los remedios son efectivos, manejar la resistencia al cambio, controlar para mantener las ganancias.

Fuente: Administración de la calidad de Juran

Para que la trilogía del proceso de calidad, sea un marco de referencia útil para lograr los objetivos de calidad, es necesario que los procesos se apoyen en un fundamento de liderazgo inspiracional y practicas sobre el medio ambiente que fortalezcan la calidad.

Sin esta “cultura” de calidad, la trilogía de los procesos de calidad no será totalmente efectiva. Estos elementos tienen un impacto sobre las personas en todos los niveles.

Dentro de esta cultura, los empleados de una empresa tienen opiniones, creencias, tradiciones y practicas que conciernen a la calidad. Se llamara a esto

“Cultura de la Calidad de la empresa”. Adquirir y aprender esta cultura debe ser parte de la evaluación de la calidad de una empresa.

Los enfoques formales para evaluar la cultura de la calidad están todavía en desarrollo, pero se pueden identificar dos: las discusiones con grupos de interés de empleados y el uso de cuestionarios por escrito. Con cualquiera de estos enfoques, la evaluación de la calidad se puede hacer por separado o como parte de un estudio más amplio de actitudes sobre muchos aspectos.

Elementos de la administración estratégica de la calidad

La administración estratégica de la calidad es el proceso de establecer metas de calidad a largo plazo y definir el enfoque para cumplir esas metas. La alta administración desarrolla, implanta y dirige la administración estratégica de la calidad. Los siguientes elementos proporcionan un marco de trabajo aceptado ampliamente:

- Definición de la misión de la organización
- Análisis de las oportunidades y retos
- Análisis de las fuerzas y debilidades
- Identificación y evaluación de estrategias alternativas
- Selección de una estrategia
- Desarrollo de metas
- Preparación de planes detallados a corto plazo
- Traducción de los planes a presupuestos

- Supervisión del desempeño

Es común que el plan cubra un lapso de 5 años en términos generales, con más detalles para el primer año.

Elementos básicos de la administración estratégica de la calidad:

1. Enfoque sobre las necesidades del cliente. Este enfoque cubre la fuerza, la debilidad, la oportunidad y el peligro en el lenguaje de la administración estratégica, se trata de un “análisis FDOP”
2. Liderazgo de la alta administración para desarrollar las metas y estrategias de calidad
3. Interpretación de las estrategias como planes anuales de negocios.
4. Implantación de acciones por los departamentos correspondientes en lugar de depender del departamento de calidad.

La calidad y el ciclo administrativo

El ciclo administrativo clásico tiene sus orígenes en el trabajo de Henry Fayol, un industrial francés cuya actividad tuvo lugar alrededor de 1920. Fayol propuso la teoría de que los elementos de la administración consistían en cinco funciones: planeación, organización, mando, coordinación y control.

Los elementos del ciclo administrativo que se aplican a la calidad incluyen:

- Políticas de calidad
- Metas de calidad
- Organización de metas
- Planes para cumplir las metas

- Estructura organizacional
- Recursos
- Medición de la retroalimentación
- Revisión del avance
- Incentivos basados en el desempeño según las metas
- Capacitación

Los japoneses usan un enfoque llamado “*planeacion hoshin*”, que se construye alrededor del ciclo administrativo de planear, ejecutar y auditar. Los aspectos claves de la planeacion hoshin incluyen la atención al proceso de planeacion, el hecho de que todos los empleados conozcan las metas de la compañía, la iniciativa individual, la auditoria, la documentación y comunicación.

Políticas de calidad

Una política es una guía general para una acción. Es el establecimiento de los principios. Una política difiere de un procedimiento, el cual detalla como debe lograrse una actividad dada. Entonces, una política de calidad puede establecer que deben medirse los costos de calidad; el procedimiento correspondiente describiría de qué manera deben medirse.

Todos los aspectos de políticas de calidad deben estar hechos a la medida para cada compañía. Sin embargo, algunos aspectos son fundamentales y cualquier compañía que vaya a preparar una política de calidad por escrito debe tomarlos en cuenta.

Conforme la compañía crezca al grado de incluir productos y mercados multiples, se vuelve evidente que no existe un conjunto de políticas de calidad que pueda ajustarse a todos. Este problema se resuelve creando varios niveles de políticas de calidad, por ejemplo, una política corporativa y política divisional. La política corporativa se aplica en toda la compañía. Enumera los temas que debe de contener las políticas creadas por cada división.

Estos temas deben incluir la preparación de un programa formal de calidad, la publicación de un manual de calidad que incluya responsabilidades, procedimientos, etc. Asimismo las medidas de auditoria para determinar el grado en el que los planes son adecuados y se están cumpliendo. También se pueden crear políticas para las actividades programadas como contabilidad o para las actividades realizadas dentro de los departamentos funcionales.

Algunas organizaciones encuentran valioso desarrollar una “declaración de visión”. Con frecuencia, esta es una colección de políticas de calidad. Entre algunos elementos posibles para desarrollar una declaración de visión, están:

- Definición de calidad
- Enlace de la calidad con las metas del negocio
- Alcance de los esfuerzos de calidad
- Metas –a largo y corto plazo
- Enfoque en los clientes –internos y externos
- Participación de todos los empleados

- Impacto sobre la seguridad en el trabajo
- Implantación por la organización de línea
- Liderazgo de la alta administración

Metas de calidad

Una meta (u objetivo) es un enunciado del resultado deseado que debe lograrse dentro del tiempo específico, -es un blanco al que se apunta. Estas metas después forman la base de la planeación detallada de actividades. Las metas Tácticas son para corto plazo (digamos 1 año); las metas estratégicas son para largo plazo (digamos 5 años). Un concepto ampliamente aceptado es el de administración por objetivos. Según este concepto, los administradores participan en el establecimiento de los objetivos, que se reducen después a documentos y se convierten en la base de la planeación de los resultados.

Las metas se pueden crear para innovación o para control. Existen muchas razones por las que las compañías crean metas para innovación.

1. Desean lograr o mantener el liderazgo
2. Se han identificado oportunidades para mejorar el ingreso a través de una mejor adecuación para el uso
3. La participación del mercado está disminuyendo por falta de competitividad
4. Se tienen demasiados problemas en el negocio
5. Se han identificado algunos proyectos con posibilidades de reducción de costos internos

6. Se tiene una imagen pobre con los clientes, los proveedores, el público y otros grupos de personas externas

Las metas para innovación no están limitadas a herramientas o a cosas que se puedan contar, como ingreso o costo. Existen casos en que los administradores tienen muchas razones para evitar la innovación. En tales casos, las metas se establecen para mantener el statu quo, es decir, para mantener el control a los niveles actuales, la razones mas usuales de esta situación son económicas y empíricas.

Formulación de las metas de calidad

Las metas de calidad se pueden identificar a partir de muchas fuentes, como las siguientes:

- Análisis de Pareto, de señales de alarmas externas repetitivas (fallas de operación, reclutamiento, devoluciones, etc.)
- Análisis de Pareto de señales de alarmas internas repetitivas (desperdicio, trabajo, clasificación, pruebas del 100%, etc.)
- Propuestas del personal clave - administradores, supervisores, profesionales, gerentes de tienda, sindicato.
- Propuestas en caja de sugerencias
- Estudio de campo de los costos de las necesidades de los usuarios

- Datos sobre el desempeño de los productos comparados con los de la competencia
- Comentarios de personas esenciales externas de la compañía
- Descubrimientos y comentarios del personal de normatividad del gobierno, de laboratorios independientes, de innovadores

El análisis de estas fuentes requiere, igual que al formular las políticas, un mecanismo que de a los administradores la oportunidad de participar en el establecimiento de las metas sin la carga de desarrollar el trabajo detallado.

Implantación de la Calidad Total

La traducción de los elementos del ciclo administrativo para la calidad, en realidad puede dividirse en cinco fases: decidir, preparar, iniciar, ampliar e integrar.

Decidir

En la fase de decidir, se enfrenta la pregunta “¿necesitamos un enfoque diferente para la calidad?” Con frecuencia las fuerzas que impulsan, tales como las presiones de la competencia, insatisfacción del cliente y costos excesivos de la baja calidad; llevan a la conclusión de que el sistema de calidad actual necesita un cambio. Esta fase examina también algunos

enfoques diferentes: control estadístico de procesos, círculos de calidad, comparación, inspección adicional.

Preparar

En la fase de preparar, el adiestramiento se da a la alta administración y a algunos gerentes escogidos quienes después aplican lo que aprendieron para desarrollar las metas iniciales, los planes y algunas tareas.

Iniciar

La fase de iniciar incluye mayor adiestramiento, proyectos pilotos de calidad y la revisión y ampliación de varios sistemas administrativos para poner en marcha y sostener el nuevo enfoque de calidad. Los proyectos piloto son de importancia esencial. El éxito de estos proyectos transmite un mensaje a muchas personas en la organización que tienen una actitud de “esperar y ver”, cualquier fracaso en los proyecto piloto constituye una elección para la siguiente fase.

Ampliar

En la fase de ampliar, se desglosa el nuevo enfoque a otras unidades organizacionales formando equipos, sistemas de medición, iniciativas de calidad individuales y entrenamiento adicional.

Integrar

Integrar constituye la última fase, cuando la calidad se convierte en una forma de vida. Se completa y arreglan las metas estratégicas en varios niveles; la gente esta entrenada para participar en equipos y dedicarse a la calidad; se identifican y analizan los procesos fundamentales del negocio, y las evaluaciones, revisiones y auditorias están listas. En resumen la calidad ya no es un “programa”; ahora es parte de la planeación de la empresa.

Papel de la alta administración

De todos los ingredientes para lograr con éxito la superioridad en la calidad, sobresale uno: el liderazgo activo de la administración. Se supone que existe el compromiso con la calidad, no es suficiente.

Pueden identificarse algunos papeles que la alta administración debe asumir:

- Establecer y servir al consejo de calidad
- Establecer políticas de calidad
- Establecer y desplegar las metas de calidad
- Proporcionar los recursos
- Proporcionar adiestramiento orientado al problema

- Servir en los equipos de mejoramiento de la calidad de la alta administración que trabajan en problemas crónicos de naturaleza administrativa
- Estimular el mejoramiento
- Proporcionar recompensas y reconocimientos

En resumen, la alta administración desarrolla la estrategia para la calidad y asegura su implantación a través del liderazgo personal.

Consejo de calidad

Un consejo de calidad es un grupo de administradores que desarrollan la estrategia de calidad y guían y apoyan su puesta en marcha. Los consejos se pueden establecer a diferentes niveles, corporativo, divisional o de la planta. Para cualquier nivel, sus miembros son de la alta administración tanto de línea como personal de apoyo.

Cada consejo debe preparar un enunciado de su misión que incluye responsabilidades tales como:

- Formular la política de calidad
- Estimar las dimensiones generales del problema de calidad
- Establecer una infraestructura que incluya consejos de calidad, el sistema de proyectos, la asignación de responsabilidades, etc.
- Planear el adiestramiento a todos los niveles
- Establecer apoyo a los equipos

- Proporcionar la coordinación
- Establecer nuevas medidas para la revisión del avance
- Revisar el enfoque de clasificación de meritos
- Diseñar un plan para dar reconocimientos
- Establecer un plan de publicidad de las actividades relacionadas con la calidad

Es por ello que la seriedad y complejidad de los aspectos de calidad requiere una atención que se logra mejor en juntas dedicadas solo a la calidad.

Papel de la fuerza de trabajo

Por fuerza de trabajo se entiende a todos los empleados excepto aquellos ocupados en la administración y los profesionales especializados.

Hay que recordar que la mayor parte de los problemas de calidad son controlables por la administración o por el sistema. Esto significa que la administración debe 1) dirigir los pasos necesarios para identificar y eliminar las causas de los problemas de calidad y 2) proporcionar un sistema que coloque a los trabajadores en un estado de autocontrol. Son esenciales tanto los insumos de la fuerza de trabajo como su cooperación. Los papeles que desempeña la fuerza de trabajo incluyen:

- Señalar los problemas de calidad para su solución
- Fungir como miembros de los distintos tipos de equipos de calidad

- Identificar los elementos de sus propias tareas que no cumplen con los tres criterios de autocontrol
- Adquirir mayores conocimientos respecto a las necesidades de sus clientes

1.8.3 Norma Iso9004. Norma para Gestión de Calidad y Elementos del Sistema de Calidad. Directrices Generales

El interés primario de cualquier empresa u organización debe de ser la calidad de sus productos y servicios. Para obtener éxito, una empresa debe ofrecer productos y servicios que:

- Respondan a una necesidad, uso o propósito bien definido;
- Satisfagan las expectativas de los consumidores;
- Cumplan con normas y especificaciones aplicables;

- Cumplan con requisitos reglamentarios otros de la sociedad;
- Este disponible a precios competitivos;
- Sean suministrados a un costo, que genere una ganancia.

Para que la organización alcance sus objetivos de tal manera que los factores técnicos, administrativos y humanos que afectan la calidad de sus productos y servicios estén bajo control. Todos estos controles deberán orientarse hacia la reducción, eliminación y, lo que es mas importante, a la prevención de las deficiencias de calidad.

Un sistema de gestión de calidad, deberá desarrollarse y aplicarse con el propósito de lograr los objetivos definidos en las políticas de calidad de la empresa. Cada elemento (o requisito), en un sistema de gestión de calidad tendrá una importancia que variara de un tipo de actividad a otro y de un tipo de producto o servicio a otro.

Para lograr la máxima efectividad y para satisfacer las expectativas de los clientes, es indispensable que el sistema de gestión de calidad, sea apropiado al tipo de actividad y al producto o servicio que ofrece.

Existen principios generales de un sistema de calidad; el cual se aplica en todas las actividades relacionadas con la calidad de un producto o servicio e interactúa con ellas.

Esto incluye todas las fases, desde la identificación inicial, hasta la satisfacción final de los requisitos y expectativas del cliente consumidor.

Estas fases y actividades pueden incluir lo siguiente:

- Investigación y estudio de mercado
- Ingeniería de diseño/especificación y desarrollo del producto
- Adquisiciones
- Planificación y desarrollo del proceso
- Producción
- Inspección, ensayos y examen
- Envasado y Almacenamiento
- Ventas y distribución
- Instalación y operación
- Asistencia técnica y mantenimiento
- Disposición después del uso; entre otros.

1.8.4 Unit-Iso9004-2.Norma para Gestión de Calidad y

Elementos del Sistema de Calidad. Directrices para Servicios

La calidad y la satisfacción del cliente son asuntos importantes que están recibiendo una atención creciente a nivel mundial. Esta teoría proporciona una respuesta a este conocimiento y busca estimular a las organizaciones y a las empresas a efectuar la gestión de los aspectos de calidad de sus actividades de servicio, de una forma mas especifica

Esta parte de UNIT-ISO9004 se funda sobre los principios de gestión de calidad establecida en la serie de UNIT-ISO9000 a UNIT-ISO9004. Se

reconoce que una falla en el cumplimiento de los objetivos de calidad, puede tener consecuencias que podría afectar adversamente al cliente, a la organización y a la sociedad. Se reconoce además que es una responsabilidad gerencial asegurar que tales fallas sean prevenidas. El logro de la calidad necesita un compromiso con los principios de calidad a todos los niveles de la organización y una revisión continua, así como el mejoramiento de la gestión del sistema de calidad establecido basado en la retroalimentación de la percepción que el cliente tiene del servicio suministrado.

La aplicación con buen éxito, de la gestión de calidad a un servicio proporciona oportunidades significativas para:

- El mejoramiento del comportamiento del servicio y la satisfacción del cliente.
- EL mejoramiento de la productividad, la eficiencia y la reducción de costos.
- El mejoramiento de la participación en el mercado.

Para alcanzar estos beneficios, un sistema de calidad deberá también, responder a los aspectos humanos involucrados en la prestación de un servicio mediante:

- La gestión de los procesos sociales involucrados en un servicio.
- La consideración de las interacciones humanas como una parte crucial de la calidad del servicio.
- El reconocimiento de la importancia de la percepción de un cliente, de la imagen, de la cultura y del comportamiento de la organización.
- El desarrollo de las destrezas y las capacidades del personal.

-La motivación al personal para mejorar la calidad y para satisfacer las expectativas del cliente.

Por lo tanto, el objetivo de esta parte es dar directrices para el establecimiento y la aplicación de un sistema de calidad en una organización, basándose en ISO9004 y proporciona una visión amplia de un sistema de calidad específicamente para servicios.

Se puede también aplicar directamente cuando se pone en ejecución un sistema de calidad para un servicio ya existente. En conclusión el sistema de calidad abarca todos los procesos necesarios para proporcionar un servicio efectivo, desde la comercialización hasta el suministro, e incluye el análisis del servicio brindado a los clientes. Así se tiene los factores claves a considerar en la implantación de una política de calidad bajo la norma ISO9004-2 las cuales son:

-Grado de la calidad del servicio a ser prestado.

-Imagen y Reputación para la calidad de la organización del servicio.

-Modelo a ser adoptado para lograr los objetivos de la calidad.

-Función del personal de la organización responsable de implantar la política de calidad.

Por lo tanto la gerencia deberá asegurar que la política de calidad sea aprobada, comprendida, implantada y mantenida.

1.8.5 Teoría General de Servicios

Según Carl Sewell cuando las personas piensan en servicio al cliente, casi siempre son los pequeños detalles amables los que nos vienen a la mente: decir por favor y gracias; Sí señora o no señor; llamar a otra tienda para preguntar si tienen ese artículo en existencia.

No cabe duda de que eso forme parte de brindar un buen servicio, pero solo una pequeña parte. Si el servicio al cliente fuera un pastel, la educación, las sonrisas y la disposición a dar un poco más serían el glaseado. El pastel mismo serían los sistemas que le permiten brindar un buen servicio.

Hacer un buen trabajo tiene dos partes:

- hacer bien el trabajo desde la primera vez, y
- contar con un plan para atender aquello que salga mal.

Tener sistemas permitirá llevar a cabo estas dos cosas; es más importante que todas las expresiones de amabilidad del mundo. Después de todo, al cliente poco le habrán de importar muestras de atención si no se es capaz de hacerle un buen trabajo o, en el peor caso, enfrentar de inmediato el problema si algo sale mal.

Todo negocio está compuesto por un grupo de sistemas. Esos sistemas deben de trabajar en forma conjunta para crear un proceso que sea eficiente y considerado con los deseos de los clientes.

Los sistemas siempre han sido parte integral de los procesos de producción en la industria manufacturera.

Sin procesos cuidadosamente planeados y medidos no hay forma de hacer nada con eficiencia.

Las compañías de servicios deberían de aplicar este mismo pensamiento sistemático a sus operaciones, pero la mayoría de los consultores en servicio dedican demasiado tiempo a las “sonrisas” y muy poco a los sistemas, que deben de contener los procesos adecuados y requeridos para alcanzar el éxito y eficiencia del servicio que se proporciona.

Dentro de esta teoría se pueden mencionar tres enfoques que las empresas de servicios deben considerar, los cuales son:

- Enfoque de línea de producción
- Enfoque de la participación del cliente
- Enfoque de la atención personal

-El enfoque de la línea de producción

El enfoque de la línea de producción que encabezó Mc. Donald's se refiere a algo más que los pasos para producir un producto. Se trata más bien de considerar la manera de entrega como un proceso de manufactura, no de servicios, Es decir, el servicio implica la subordinación del servidor al servido; la

manufactura en cambio, evita esta connotación pues se centra en las cosas y no en la gente. De esta manera en la manufactura y en Mc. Donald's "el trabajo esta orientado hacia la producción eficiente de resultados y no hacia la atención a los demás".

-El enfoque de la participación del cliente

C.H. Lovelock y R.F. Young consideran en diferencia al enfoque anterior, que se puede mejorar el proceso de servicio si los clientes participan de manera mas activa en la producción del servicio. Los cajeros automáticos, las gasolineras, las cafeterías de autoservicio, son algunos ejemplos de poder desplazar la carga de servicio al consumidor. Es obvio que esta filosofía requiere trabajo en convencer a los clientes, para ello los autores sugieren una serie de pasos como son: desarrollar la confianza del cliente, promover las ventajas en cuanto a costo, tiempo y conveniencia; y así dar surgimiento para asegurarse de que se empleen de manera eficaz los procedimientos. En esencia los clientes se convierten en empleados parciales dándoles como beneficio principal bajos precios del servicio.

-El enfoque de la atención personal

El enfoque de la atención personal se centraliza en brindarles un seguimiento especial y personalizado a las personas que adquieren un servicio y así dar como resultado un seguimiento de plena satisfacción a estas personas, asimismo de esta manera el cliente no busca el servicio, más bien el servicio

busca al cliente cuando este cree conveniente, por el mismo control que las empresas de servicios tienen de las personas en sus registros

1.8.6 Teoría de la Administración Pública Municipal

La nueva administración pública tiene una nueva cultura organizacional, apoyada en actitudes, valores y principios de servicio al cliente, responsabilidad ante la sociedad por el uso de recursos y productos institucionales y transparencia en la adopción de decisiones y ejecución de los presupuestos.

Las nuevas políticas públicas tendientes a consolidar la democracia, mantener la estabilidad económica y desarrollar un crecimiento sostenido, para incrementar la inversión y el acceso a oportunidades de desarrollo económico y social, no son compatibles con los tradicionales sistemas y formas de prestación de servicios que sirvieron en el pasado y que respondían a otro modelo económico-social y político, por ello, la modernización contribuye a esta nueva cultura mediante las reformas de los sistemas internos, incentivos institucionales, introducción de la competencia en la prestación de los servicios mediante la descentralización y la privatización, así como los instrumentos de vigilancia y supervisión.

Cualquier sistema tecnológico de control y mejora del sector público, puede considerarse una definición en sentido amplio de modernización, pero sería mas exigente, si requiere la aplicación de herramientas técnicas de procesos y

equipo tecnológico adaptadas al funcionar y necesidades de las alcaldías municipales en el país.

Cuando los gobiernos centrales o locales consideran la necesidad de iniciar un programa de modernización, predomina un conjunto de interrogantes, que algunas veces son contradictorias, porque la modernización no es un asunto político en todas las etapas y principalmente en la etapa inicial, en el sentido de que los objetivos y preocupaciones que no son de naturaleza económica predominan, y no siempre es clara la autoridad legal y administrativa para las decisiones; lo que hace que los involucrados en el programa puedan verse atascados en las diversas interpretaciones políticas. Cuando hay responsabilidad junto con el compromiso del gobierno de reformar, el camino puede ser de abajo hacia arriba en forma directa y rápida, o sea, de un nivel operativo a directo.

Las inversiones del gobierno en tecnificar procesos, normalmente van encaminadas a renovar o transformar en una empresa moderna, porque además de hacer atractivo el negocio existe el deseo o interés de mantener y continuar con sus operaciones eficientemente y no vaya seguida por el cierre o desmonte de la planta industrial que se trate. No obstante, la municipalidad, mantiene los planes de contar a futuro con una empresa con un rostro e imagen nueva, atractiva y eficiente.

El promover la competencia es un desafío como lo son las privatizaciones, pero con ello se obtiene la disolución de los monopolios, y una estructura precompetitiva es parte esencial en este proceso.

Este arte no solo requiere el trabajo de la dirección, sino que el trabajo colectivo y también el diseño de medidas reglamentarias para aumentar la competencia y eliminar los ingresos monopolísticos.

El equilibrio entre las metas económicas y objetivos políticos sería lo ideal, pero tal objetivo puede costar tanto en futuros beneficios económicos, que equivale a la defensa implícita de lo económico sobre lo político y por lo tanto las eventuales y definitivas decisiones tienen que ser políticamente aceptables para proporcionar fortalecimiento a los procesos.

Una vez que la estructura de procesos se ha establecido, se adopta una serie de decisiones inmediatas para su implantación. Será necesaria la elaboración del control continuo y retroalimentación de los procesos para poder mantener la promoción de la competencia y el flujo eficiente de la información, la tecnificación de los procesos que se elabore en cada caso, asegurará la eficiencia, cobertura y la calidad en los servicios públicos, fortaleciendo el rol subsidiario del gobierno local y aumentando la participación ciudadana en la ejecución de políticas; y sobre los acuerdos en la prestación de servicios o delegación de competencias respetando la autonomía municipal.

1.8.7 Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedente, legislación, estructura, objetivos políticas, sistemas, procedimientos, etc., así como las instrucciones y lineamientos que se consideran necesario para el mejor desempeño de sus tareas.

La clasificación básica de los manuales administrativos es la siguiente:

- Por su naturaleza o área de aplicación.
- Por su contenido y
- Por su ámbito

Por su naturaleza o área de aplicación.

*** Macro administrativos**

Son aquellos documentos que contienen información de más de una organización.

*** Mezo administrativos**

Son instrumentos que involucran a todo un grupo un sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.

*** Microadministrativos**

Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.

Por su contenido

*** De Organización**

Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. También incluyen una descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular.

*** De procedimientos**

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

Todo Procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de

trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

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.

- * De historia de la organización

Estos manuales son documentos que refieren la historia de una organización, como su creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición.

Este tipo de conocimiento proporcional al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laboral. Además, cumple con la función de servir como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, cliente y/o usuarios.

- * De políticas

También denominados de normas, estos manuales comprendían las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de una organización.

- * De contenido múltiple

Manuales que concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

⇒ El objeto de agruparla en un solo documento puede obedecer básicamente a las siguientes razones:

⇒ Que se considere más accesible para su consulta.

⇒ Que resulte económicamente más viable.

⇒ Que técnicamente se estime necesaria la integración de más de un tipo de información.

⇒ A una instrucción específica del nivel directivo.

* De puestos

Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

* De técnicas

Documentos que agrupan los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.

* De ventas

Instructivo que integra información específica para apoyar la función de ventas, tal como:

- ⇒ Descripción de productos y/o servicios
- ⇒ Mecanismos para llevarlas acabo
- ⇒ Políticas de funcionamiento
- ⇒ Estructura del equipo de trabajo
- ⇒ Análisis ambiental
- ⇒ División territorial y
- ⇒ Medición de trabajo.

* De producción

Elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de abajo en áreas de fabricación.

* De finanzas

Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su capacitación, aplicación, conservación y control.

- * De personal

Identificados también como de relaciones industriales, de reglas de empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre:

- ⇒ Prestaciones

- ⇒ Servicios

- ⇒ Condiciones de trabajo.

- * De operación

Manuales utilizados para apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

- * De sistemas

Instrumento de apoyo que reúne las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales. Etc., de una organización.

Por su ámbito

- * Generales

Documentos que contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.

* Específicos

Manuales que concentran un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o a una combinación de ellos.

Este documento contiene información detallada del contenido de los manuales de organización y procedimientos, en virtud de que son los de uso mas generalizado en las organizaciones, por lo que pueden servir de base para la preparación de toda clase de manuales administrativos.

1.8.7.1 Manual de Procedimientos

- Identificación.

Este documento incorpora la siguiente información.

⇒ Logotipo de la organización

⇒ Nombre oficial de la organización.

⇒ Denominación y extensión (general o específico. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

⇒ Lugar y fecha de elaboración.

⇒ Numero de revisión (en su caso).

⇒ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

⇒ Clave de la forma. En primer termino, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y

por ultimo, él numera de la forma. Entre las siglas y él numero debe colocarse un guión o diagonal.

- Índice o contenido

Relación de los capítulos que forman parte del documento.

- Protocolo 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.

- Objetivos de los procedimientos

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

- Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

Esfera de aplicación que cubren los procedimientos.

- Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

- Políticas o normas de operación

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de las distintas instancias que participan en el procedimiento.

- Concepto (s)

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales por su significado o grado de especialización requiere de mayor información o ampliación de su significado.

- 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, conque, y cuanto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

- Formularios o impresos

Formas expresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices.

- Diagramas de flujo

Representación grafica 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, o los puestos de trabajo que intervienen en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso.

- Glosario de términos.

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnica de elaboración de los manuales de procedimiento, que sirven de apoyo para su uso o consulta.

Procedimiento General para la Elaboración de Manuales Administrativo

- Diseño del proyecto

La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien lo consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todos y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se consignent todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

⇒ Responsables

Para iniciar los trabajos que conducen a la integración de un manual, es indispensable prever que no quede la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas, sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que se le debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.

⇒ Delimitación del universo de estudio

Los responsables de efectuar los manuales administrativos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él; para ello, deben realizar:

- Estudio Preliminar: Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que son realizan en el área donde se va a actuar.
- Fuentes de información: Referencias de las instituciones, áreas de trabajo, documentos, personas y mecanismos de información de donde se pueden obtener datos para la investigación entre las más representativas se pueden mencionar:

* Instituciones

- * Archivos de la organización
- * Directivos y empleados
- * Áreas de trabajo
- * Clientes y/o usuarios y
- * Mecanismos de información

⇒ Preparación del proyecto

Recabados los elementos preliminares para llevar a cabo el manual, se debe preparar el documento de partida para concretarlo, el cual debe quedar integrado por:

- * Propuesta técnica
- * Propuesta de trabajo

- Presentación del proyecto a las autoridades competentes

⇒ A los participantes

Para depurar el contenido del proyecto, afinar sus parámetros y determinar su viabilidad operativa, es recomendable presentarlo a:

- * Áreas que intervendría directamente en su aplicación. Por los cual tiene la obligación de conocer el proyecto en forma detallada.
- * Áreas afectadas por la implantación del proyecto, ya que tendrán que cambiar o adecuarse.

* Área responsable del manejo de los recursos económicos, para cuantificar el costo del proyecto en forma más específica.

⇒ Al responsable de su autorización

Asimismo, el proyecto debe presentarse a la titular de la organización o de la unidad administrativa responsable de su ejecución, para su aprobación.

Una vez autorizado, el responsable debe hacer del conocimiento de todos los niveles jerárquicos la intención que tienen la organización de elaborar el manual, resaltando los beneficios que de este esfuerzo se obtendrán, a fin de que todos brinden su apoyo durante el desarrollo del trabajo.

- Captación de la información

Como primer paso de esta etapa debe obtener una lista del personal que va a participar en el levantamiento de la misma, considerando la magnitud y especificaciones del trabajo.

⇒ Capacitación del personal

Una vez integrado el grupo de trabajo, se debe capacitarlo, no solo en lo que representa al manejo de medios de investigación que se utilizaran para el levantamiento de la información, sino también en todo el proceso que se seguirá para preparar el manual.

⇒ Levantamiento de la información

Los esfuerzos de recopilación deben enfocarse en el registro de hechos que permitan conocer y analizar información específica y verdaderamente útil para el manual, pues de lo contrario se puede incurrir en interpretaciones erróneas, lo cual genera retraso y desperdicio de recursos. Asimismo, debe aplicarse un criterio de discriminación, basado en el objetivo del estudio, y proceder continuamente a su revisión y evaluación para mantener una línea de acción uniforme.

⇒ Investigación documental

Esta técnica permite la selección y análisis de aquellos escritos que contienen datos de Interrelacionados con el manual. Para ello se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, actas de reuniones, circulares, oficios y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

⇒ Consulta a sistemas de información

Acceso a sistema computacional que contiene información y recursos de apoyo para estructurar el manual. Este mecanismo permite recabar información interna y/o de sistemas extremos a la organización a través de redes.

⇒ Encuesta

Este método implica la realización de entrevistas personales con base a una guía de preguntas elaborada con participación. También se puede utilizar un cuestionario, a fin de que las entrevistas tengan un contenido homogéneo.

⇒ Observación directa

Este recurso puede ser empleado por los técnicos o analistas en el área física donde se desarrolla el trabajo de la organización. A partir del análisis de la información recabada se debe sostener pláticas con algunas de las personas que prestan sus servicios en estas áreas completarla o afinarla.

- Integración de la información

Una vez que se cuenta con la información de las áreas involucradas en el estudio, se deben ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.

⇒ Como clasificar la información

Para facilitar la tarea de integración, es recomendable que la información obtenida de vaya accediendo a equipos de cómputo para salvaguardar y facilitar su manejo. Con este propósito se pueden:

- * Crear directorios, subdirectorios y archivos para desagregarla en función de la división del trabajo.

- * Crear base de datos o programas específicos.
- * Utilizar paquetes acordes con las necesidades específicas del proyecto.
- * Combinar los puntos anteriores para optimizar resultados.

⇒ Áreas para agrupar la información

Para facilitar su análisis, la información puede ser clasificada en dos grandes áreas:

- * Antecedentes

Se debe tomar en cuenta la reglamentación jurídico-administrativa que regula la realización del trabajo, como se ha atendido por parte de las unidades responsables de hacerlo y que afecto han tenido sobre otras unidades, organizaciones cliente y/o usuarios.

- * Situación actual

Por lo que toca a este punto, es recomendable tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Objetivos, estructura orgánica, normas y políticas administrativas, funciones, procedimientos, instrumentos jurídicos-administrativos, equipo, condiciones de trabajo y ambiente laboral.

- Análisis de la información

En esta etapa se debe realizar un estudio o examen critico de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integran con el propósito de conocer su naturaleza, características y comportamiento, sin perder de vista su relación, interdependencia e interacción interna y con el ambiente, para obtener un diagnostico que refleje a realidad operativa.

⇒ Técnicas de apoyo para el análisis

Esta fase comprende los recursos técnicos que se emplean para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada y determinar alternativas de acción específica que permitan derivar soluciones optimas para lograr los resultados deseados.

Las técnicas de análisis que se pueden agilizar en esta fase están directamente relacionadas con el origen del proyecto, así como la formación técnica del líder o responsable en función del tipo de manual, factibilidad para su aplicaron, disponibilidad de tiempo, a asignación de recursos y nivel técnico del grupo de trabajo.

- Preparación del proyecto de manual

Como resultado del análisis y una vez que se cuenta con toda la información del manual, es necesario que todos los elementos separados y desagregados se combinen en una labor de síntesis, formando un documento integrado.

Para tal efecto, el responsable del proyecto debe convocar a todos los miembros del grupo técnico y/o subgrupos para revisar el contenido y presentación de cada apartado.

⇒ Validación

La información verificada de cada área o unidad administrativa debe presentarse a las personas entrevistadas para que firmen de conformidad en un espacio específico para este propósito. Además, para verificar que la información este completa y sea comprensible.

⇒ Estructuración

Una vez que se ha reunido la totalidad de la información revisada y firmada por cada área, el grupo técnico debe reunirse las veces que sea necesario para compaginar e integrar el proyecto final del manual. Esta dinámica de trabajo tiene que sostenerse hasta que exista el consenso general de que los resultados obtenidos satisfacen técnicamente los requerimientos preestablecidos.

- Formulación de recomendaciones

El siguiente paso es convertir las conclusiones de propuestas específicas, es decir, en recomendaciones.

La selección de esta debe hacerse de entre las más viables, tomando en cuenta su costo, recursos necesarios para aplicarlas y sus ventajas y limitaciones.

⇒ Tipos de recomendaciones

De acuerdo con su contenido, estas propuestas pueden ser:

- * De mantenimiento. Preservación general de la misma estructura orgánica, funciones, sistemas, procedimientos, personal y formas.
- * De eliminaciones.
- * De adición,
- * De combinación,
- * De fusión,
- * De modificación,
- * De simplificación y
- * De intercambio.

⇒ Elaboración de informe

Para entregar los resultados del estudio es necesario redactar un informe, el cual, además de exponer las razones que llevaron a obtenerlos, incorpore la información estratégica del proyecto que le permita a la alta dirección la toma de decisiones oportuna y correcta.

- Presentación del manual para su aprobación

Una vez que el manual ha quedado debidamente estructurado, el encargado del proyecto debe someterlo a las instancias procedentes para su aprobación.

Para este efecto, debe convocar

⇒ A los niveles directivos

Es recomendable que esta presentación parta en un documento síntesis derivado del informe, cuya extensión no sea mayor a treinta cuartillas, para que en caso de ser analizado, requiera de un mínimo de tiempo que deje un lapso adicional para explicaciones, así como para intercambio de opiniones.

⇒ Al órgano de gobierno

De acuerdo con la normatividad vigente y/o a las políticas dictadas por el titular de la organización, una vez que el manual propuesto ha sido revisado y analizado por los niveles superiores, debe presentarse ante el consejo de administración o su equivalente para su aprobación definitiva.

⇒ A otros niveles jerárquicos

La exposición a los niveles departamentales, de oficina o de área también puede basarse en el documento síntesis, pero tratando siempre de hacerlo en la forma más accesible posible para facilitar su comprensión. Asimismo, servirá para fortalecer el compromiso entre todas las partes involucradas,

elemento fundamental para el posterior seguimiento y evaluación de las actividades.

- Reproducción del manual

Una vez que el grupo responsable de la elaboración del manual haya recabado e integrado las observaciones surgidas en los diferentes niveles de decisión, debe coordinarse con la unidad o área que maneja los recursos económicos para que este sea reproducido para su distribución e implementación.

⇒ Carátula

Es la cubierta o cara del documento, que tiene como objetivo su identificación a través de los siguientes elementos:

- * Nombre oficial de la organización.
- * Logotipo oficial.
- * Nombre genérico del manual en relación con su contenido.
- * Nombre de la unidad administrativa responsable de su elaboración y/o aplicación.

- Implantación del manual

La implantación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogenizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizaciones.

⇒ Métodos de implantación

La selección de métodos para la implantar los manuales administrativos esta estrechamente relacionada con elementos de estructura tales como:

- a) Tipo de manual.
- b) Cobertura
- c) Recursos asignados
- d) Nivel técnico del personal.
- e) Clima organizacional
- f) Entorno.

En función de estas variables, las alternativas para implantarlos son:

- * Métodos instantáneo
- * método del proyecto piloto
- * Método de implantación en paralelo
- * método de implantación parcial o por aproximadamente sucesivas
- * Combinación de métodos.

⇒ Difusión del manual.

Para dar a conocer el manual es conveniente definir un programa para su presentación y que, con base en las acciones que para este efecto se establezcan, se proceda a celebrar pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de evento de esa naturaleza.

En paralela se deben emprender campaña de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles, así como de los cambios que del puedan surgir.

La atención que se ponga a estos aspectos puede contribuir al éxito de la implantación, particularmente cuando las medidas de mejoramiento puedan afectar

a una organización en forma radical o nivel grupal o sectorial.

- Revisión y actualización

La unidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hacen necesario mantenerlo permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas.

⇒ Mecanismos de Información

Son aquellos que ponen en práctica con la finalidad de establecer los flujos adecuados para que la información administrativa, tanto de implantación de mejoras como de respuesta a desviaciones, pueda llegar con agilidad y claridad a las tareas y niveles que las necesiten.

Para ese efecto, se debe aprovechar la infraestructura instalada, utilizando los servicios del grupo técnico responsable de la elaboración del manual, para que, conjuntamente con el área afectada por el manual, asuma la tarea de:

- Traducir las acciones en indicadores para su posible evaluación.
- Comparar los indicadores con los criterios contenidos en el informe de presentación del proyecto.

- Formular las recomendaciones procedentes para proponer, en su caso, las medidas correctivas correspondientes.

1.9 Teoría Adoptada.

De acuerdo a las teorías planteadas, se pretende combinar las teorías de análisis y diseño de sistemas de Seen, ya que por medio de esta se utilizara la parte de análisis de sistemas (analistas de información) para realizar un análisis y diagnostico del comportamiento del sistema con que cuenta el departamento; también se utilizaran la teoría de manuales de administrativos, de Enrique Benjamín Franklin, ya que con esta se realizara el objetivo principal de la investigación tomando en cuenta el análisis anteriormente mencionado y así proporcionar un documento que refleje procedimientos a seguir para las actividades que realiza el departamento de servicios generales.

Asimismo se adoptaran algunas metodologías y principios de las Administración de la calidad de Demming y Juran, Normalizaciones ISO, Teoría de servicios de Carl Sewell y la teoría administrativa publica municipal, ya que estas teorías ayudaran a fortalecer y sustentar la formulación y diseño del manual de procesos administrativos (manual de procedimientos), para el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango; el cual quedara debidamente documentada y orientado a la eficiencia y calidad del servicio respectivo.

CAPITULO II

INVESTIGACION DE CAMPO

2.1 Generalidades

En toda empresa al iniciar un proyecto ó efectuar cambios ya sea de tipo general o particular, se requiere de información preliminar para conocer el estado y situación actual del desempeño y desarrollo funcional de estas. Para ello existen algunos métodos y técnicas que se pueden utilizar y que en ocasiones estas se encuentran vinculadas entre sí; es por eso muy importante seleccionar el perfil adecuado al requerimiento deseado.

La investigación de campo posee aplicaciones de acuerdo a la necesidad que se requiera, ya sea esta sobre publicidad, ventas, precios, diseños, segmentaciones, funcionabilidad, políticos, entre otros. Esta investigación se dirige al lugar de desempeño y funcionabilidad de las áreas de interés; proporcionando información que sirva de apoyo para eliminar pequeñas dudas de interés particular, hasta tomar las decisiones administrativas y gerenciales.

2.2 Objetivo de la Investigación de Campo

Realizar un diagnóstico de la actual estructura y del comportamiento en el área administrativa del departamento de Servicios Generales De La Alcaldía Municipal De Ilopango.

2.3 Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Ilopango

La estructura organizativa de la alcaldía municipal de Ilopango de acuerdo al manual de funciones y organización de dicha alcaldía se presenta en cinco niveles de autoridad integrada de la siguiente forma:

Nivel de dirección. En este nivel se coordinan las diferentes actividades de la alcaldía así como se da la toma de decisiones para elaborar y ejecutar planes, programas y proyectos a través de discusiones y aprobadas mediante acuerdos que den fe de lo acordado. En este nivel se encuentra el consejo municipal y el alcalde municipal.

Nivel ejecutivo. Es el ejecutor de todas las decisiones del consejo, alcalde y síndico, y el responsable principal es el jefe o gerente administrativo.

Nivel Asesor. Son las unidades que asesoran al consejo, alcalde, síndico municipales, así como al gerente administrativo en la gestión administrativa y de control, efectuando funciones específicas del trabajo. En este nivel se encuentran: sindicatura, comisiones municipales, secretaría municipal, y asesor jurídico.

Nivel de apoyo. Son las unidades que efectúan actividades complementarias en cuanto a: trámites, procedimientos internos y servicios, ayuda de material, entre otros; reforzando así a las diferentes unidades y auxiliándolas para que

cumplan sus funciones específicas. Entre estas unidades se puede mencionar: auditoría interna, promoción social, comunicaciones y prensa, política municipal, informática y comité técnico.

Nivel operativo. Este nivel lo conforman las unidades, departamentos, secciones responsables de ejecutar las actividades asignadas por el nivel de dirección y ejecutivo que en este caso son:

AREA FINANCIERA:

- Contabilidad
- Catastro
- Cuentas Corrientes
- Cobro y recuperación de mora
- Tesorería
- Administración de mercados.

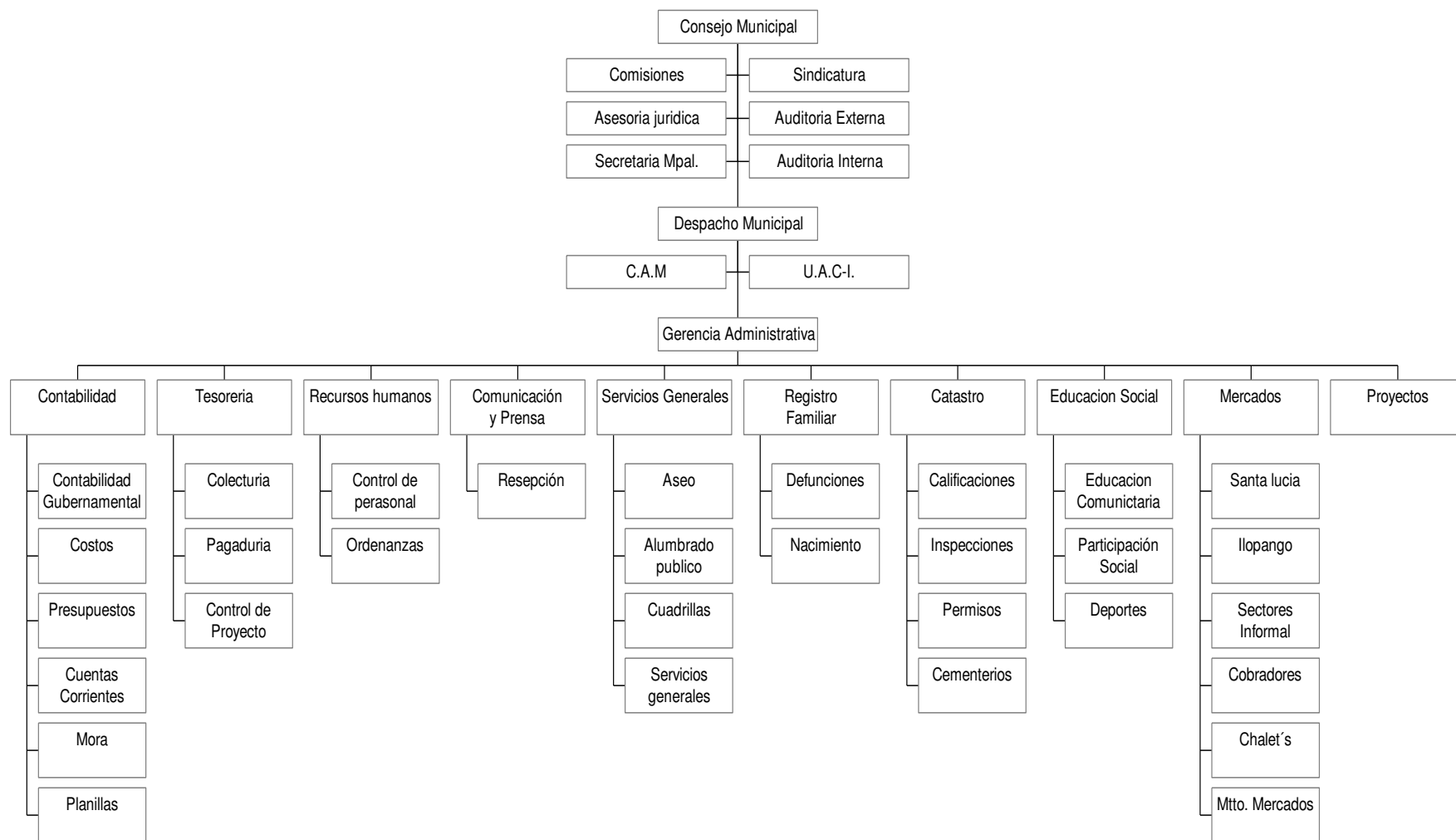
AREA DE PLANIFICACION:

- Proyectos
- Desarrollo comunitario
- Comunicaciones y prensa.

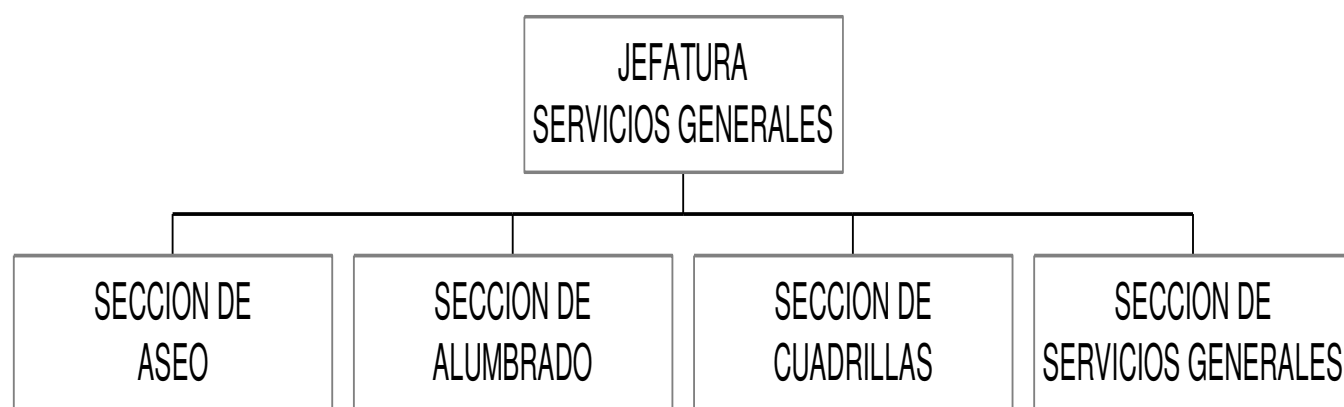
AREA DE ADMINISTRACIÓN:

- Unidad de adquisiciones y contrataciones (UACI)
- Recursos humanos
- Registro del estado familiar
- Servicios generales
- Informática.

2.4 Organigrama de la Alcaldía Municipal de Ilopango



2.4.1. Organigrama del Departamento de Servicios Generales



FUENTE: Manual de Funciones y Organizaciones de la Alcaldía Municipal de Ilopango

2.5 Marco Legal

El municipio constituye la unidad política administrativa, dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico.

El Código Municipal, tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

La autonomía del municipio se describe en el Art. 3 del Código Municipal.

- La creación, modificación y supresión de tasas por servicios y contribuciones públicas, para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca;
- El decreto de su presupuesto de ingreso y egreso;
- La libre gestión en las materias de su competencia;
- El nombramiento y remoción de los funcionarios y empleados de su dependencia; de conformidad al título VII de este Código.
- El decreto de ordenanzas y reglamentos locales.
- La elaboración de sus tarifas de impuestos y reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.
- Es competencia del Municipio del Art. 4 del Código Municipal.
- La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo urbanos y rurales de la localidad.

- Supervisión de precios, pesa, medidas y calidades;
- El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público;
- La promoción de la educación, cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes;
- 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 la publicidad comercial en cuanto concierne a los intereses y fines especiales y Municipales.
- El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turísticas y deportiva de lagos, ríos, islas bahías, playas y demás sitios propios del municipio;
- La población del desarrollo industrial, comercial y agrícola, artesanal y de los servicios.
- El 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 cargas;
- La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio y otros 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 de registros de ciudadanos de acuerdo a la ley;
- La creación, impulso y regulación de servicios que facilite el mercado y abastecimiento de productos de consumo de primera necesidad, como mercado, 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 basura;
- La promoción de la participación ciudadana, responsable de la solución de los problemas locales, en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población;
- La prestación del servicio de cementerio y servicios funerarios y control de los cementerios y servicios funerarios prestados por particularidades;
- La prestación del servicio de Policía Municipal;
- La autorización y regulación de tenencia de animales domésticos y salvajes;
- La regulación del uso de calles, aceras, parques y otros sitios públicos, municipales y locales.
- La autorización y regulación de del funcionamiento de loterías, rifas y otras similares, sin embargo, los municipios, no podrán autorizar ni renovar autorizaciones para el establecimiento y funcionamiento de

negocios destinados a explotar, veintiuno bancazo, ruletas, dados y en general los que se ofrecen en las casas denominadas casinos.

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
(LACAP) Título I

Art. 1 la presente ley, tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que deben celebrar las instituciones de la administración pública para el cumplimiento de sus fines; entendiéndose para los alcances y efectos de ésta, que la regulación comprende además los procesos enunciados en esta ley.

Art. 2 Alcance de la ley.

b) Las adquisiciones y contrataciones de las entidades que comprometen fondos públicos.

Capitulo II Programación y presupuestación

Programación anual de adquisiciones y contrataciones

Art. 16 Todas las instituciones deberán hacer su programación anual de adquisiciones de bienes, construcción de obras y contratación de servicios no personales, de acuerdo a su plan de trabajo y a su presupuesto institucional, el cual será de carácter público.

2.6 Funcionabilidad del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango

2.6.1 Detalle Estructural del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango

Unidad Específica:	Servicios Generales.
Dependencia Jerárquica:	Gerencia General.
Naturaleza:	Operativa.
Secciones bajo su mando:	* Aseo. * Alumbrado Público * Cuadrilla de Oficios Varios * Servicios generales

2.6.2 Funciones Básicas del Departamento de Servicios Generales

- Proponer a la Jefatura Administrativa las políticas, normas y procedimientos que deben aplicarse en las diferentes unidades que integran este departamento a fin de prestar un servicio eficiente a la comunidad.
- Informar a la jefatura administrativa de cualquier anomalía que se de en sus secciones.

- Proporcionar las políticas y programas orientados a la presentación de los servicios de tren de aseo, alumbrado público y servicios generales.
- Efectuar estudios analíticos que reflejen el costo de presentación de los servicios públicos y la rentabilidad de los mismos, anexando propuestas tendientes a optimizar y actualizar la recuperación de la inversión.
- Solicitar a cada jefe de sección, informe mensual de sus actividades.
- Elaborar el presupuesto de gastos de todas las unidades bajo su mando
- Cuidar que se presten los servicios de alumbrado público de acuerdo a las demandas efectuadas por la ciudadanía, en el ámbito urbano y rural.
- Velar por el mantenimiento óptimo e higiénico de las instalaciones físicas de los mercados municipales, alcaldía municipal y demás dependencias de la alcaldía.
- Impulsar programas de limpieza en el área rural y urbana que contribuyan a crear un ambiente saludable a los contribuyentes.
- Elaborar informes mensuales de actividades y remitirlos al jefe administrativo para su análisis respectivo.
- Asistir a sesiones del Comité Técnico y dar recomendaciones tendientes a mejorar los servicios públicos.
- Efectuar cualquier otra actividad a fin a sus funciones y que sea encomendada por la jefatura administrativa.
- Elaborar planes de trabajo, en concordancia con las necesidades del Municipio.
- Coordinar las actividades relacionadas con el funcionamiento y conservación de la Unidades recolectoras de basura, que se requieren para trabajos de limpieza.

- Supervisar a motoristas de unidades, así como el personal de campo, a efecto de que los mismos brinden un eficiente y oportuno servicio.
- Controlar los cuadros de consumo diario de combustible y lubricantes, con el fin de observar su comportamiento y buena aplicación, aportando alternativas para decisiones posteriores
- Proponer la realización de campañas de limpieza, esto como un servicio a las comunidades que lo requieran.
- Velar por el personal de campo, observe las medidas de seguridad industrial, en lo referente al uso de equipos de protección con el fin de evitar desgracias personales.
- Colaborar en otras actividades de limpieza, cuando así lo requieran sus superiores.

2.6.3 Funciones de las Secciones Operativas del

Departamento de Servicios Generales

Sección de Aseo

Coordinar y supervisar las acciones encaminadas a la recolección de basura en el área urbana.

Programar rutas y horarios, tanto rotativos y alternos, que debe cubrir el equipo recolector de basura

Sección de Cuadrillas de Oficios Varios

Ejecutar planes y programas para la realización de acciones de campo, tanto de limpieza de calle, desagües de tragante, y otros que sean necesarios.

Sección de Alumbrado Público

Velar por las calles, avenidas, pasajes, residencias y complejos habitacionales, cuenten con el servicio de alumbrado público.

Sección de Servicios Generales

Velar por el ornato y limpieza de las instalaciones de la Alcaldía, así también por el mantenimiento de las mismas.

2.7 Tipo de Estudio

El, tipo de estudio que se considero, debido a las formas y características particulares que posee la investigación, es de tipo descriptivo ya que por medio de este tipo de estudio se pretende iniciar con la observación de los hechos, obteniendo así la identificación y descripción de las características, comportamientos y estructura del funcionamiento del departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango. Al mismo tiempo permitirá la elaboración de un diagnóstico de estas para el departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango, no exigiendo así la formulación de una hipótesis y su explicación del caso en estudio.

2.8 Método de Investigación

Para el presente estudio el cual esta dirigido a partir de elementos de una realidad observable y empírica que se trasforman en indicadores claves de una realidad, se ha determinado utilizar los siguientes métodos de investigación:

- Método de Observación; Con este método se logra percibir deliberadamente los rasgos existentes con el objeto de conocimiento a través de una observación personalizada.
- Método Inductivo; Este se inicia posteriormente del método anterior, con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que podrán ser factores claves para la elaboración del manual de procesos administrativos que se tiene por objeto realizar.
- Método de Análisis; Este se inicia con la identificación racional de cada una de las partes que caracterizan la realidad observada; así de esa manera se logra establecer la relación causa efecto entre los elementos claves que en este caso originan una problemática.

Estos métodos llevaran los hechos identificados de lo particular a lo general, por medio del análisis de las operaciones administrativas que realiza el departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango.

2.9 Población y Muestra

2.9.1. Población

La población teórica a estudiar comprende a los trabajadores de la alcaldía municipal de Ilopango.

2.9.2. Delimitación De La Población

La población esta delimitada por los empleados del departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango en sus respectivas secciones (aseo, alumbrado, servicios generales, cuadrillas); así también las jefaturas que interactúan con dicho departamento, (Unidad de adquisiciones y contrataciones, Recursos humanos, catastro, contabilidad, y administración).

Empleados por secciones del departamento de servicios generales y jefaturas que interactúan con el departamento:

JEFATURAS Y SECCIONES	NUMERO DE EMPLEADOS
Unidad De Adquisiciones Y Contrataciones Internas (UACI)	1
Recursos Humanos	1
Catastro	1
Contabilidad	1

JEFATURAS Y SECCIONES	NUMERO DE EMPLEADOS
Administración	1
Aseo	62
Cuadrillas	6
Alumbrado	4
Servicios Generales	8
Personal Administrativos	7
TOTAL	92

Fuente: Departamento de recursos humanos de Alcaldía Municipal de Ilopango.

2.9.3. Muestra

Tomando en cuenta la cantidad mínima de personas (población) en un estudio para determinar una muestra a considerar para la investigación, es necesario determinar y recalcar que debido a la población delimitada anteriormente la técnica a emplearse para la captación de la información de interés será por medio de entrevistas y estas serán realizadas a las personas más idóneas y con más experiencia que forman parte de la población delimitada anteriormente.

2.9.4. Tipo de Muestra

Para el presente estudio se determina que el muestreo utilizado fue de tipo no probabilística, ya que la elección de los elementos no depende de la

probabilidad; para este caso en particular no requiere de una representatividad numérica del elemento de la población; sino, de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con conocimientos del funcionamiento y del entorno al problema en estudio.

2.9.5. Cálculo de la Muestra

Para el estudio en particular no se calculará una muestra exacta; debido a que el interés principal es conocer los criterios, opiniones y conocimiento de una función específica (procedimientos administrativos actuales del departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango) de personas que estén dentro del departamento, así como en el entorno de dicho departamento.

2.10 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información

2.10.1. Fuentes de Información

Para la realización de la presente investigación por medio de fuentes primarias y secundarias, se podrán obtener generalidades, antecedentes, documentos, y opiniones acerca del departamento objeto de estudio.

Las fuentes primarias consideradas son las siguientes:

- Personal del departamento de Servicios Generales de la alcaldía municipal de Ilopango.
- Jefaturas que interactúan con el departamento de servicios generales.

Entre las fuentes secundarias se tienen:

- Trabajos de investigación.
- Material bibliográfico.
- Archivos.

-Documentos existentes en el departamento objeto de estudio.

-Datos históricos, entre otros de la municipalidad de Ilopango.

2.10.2 Técnicas De Información.

Entre las técnicas utilizadas para la captación de la información se citan las siguientes:

- *Análisis del sistema actual*, con el cual se puede interpretar, clasificar y diagnosticar los hechos y problemas respectivamente, lo cual conlleva al empleo de la información para detectar hechos relevantes relacionados con la actividad del departamento de la alcaldía municipal de Ilopango objeto de estudio.
- *Entrevistas dirigidas* a los encargados de las áreas funcionales que se estudian, los líderes técnicos de las secciones, personal operativo, jefes de las áreas interactuantes con el área de cambio.
- *Interpretación de documentación* en donde se podrá recopilar información normativa y administrativa relativa a las funciones del departamento en estudio.

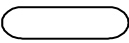
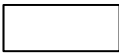
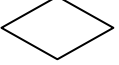
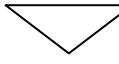
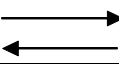
Con estas técnicas mencionadas anteriormente, se pretende realizar un análisis en el contexto más amplio que sea posible del comportamiento y funcionabilidad del departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, logrando así la elaboración del manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales de la alcaldía municipal de Ilopango.

2.11 Simbología Para La Elaboración De Flujogramas.

Justificación de la Simbología Utilizada.

Para diagramación existen varios sistemas, de los más conocidos se encuentran los que se usan para representar procesos industriales y procedimientos administrativos.

Para graficar los respectivos flujogramas de los procesos administrativos de la propuesta de solución en el caso particular, se decidió utilizar el sistema ANSI, ya que presenta ciertas características que son más convenientes, considerando el tipo de estudio que se está realizando, entre sus características se puede mencionar las siguientes: claridad, sencillez, facilidad para adaptarse a un futuro sistema computarizado, entre otros.

Simbolo	Significado
	Inicio o Termino: Indica el principio o fin del flujo, puede ser accion o lugar.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa un documento en general, 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 mas alternativas.
	Archivo: Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de pagina: Representa una coneccion o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo. La parte superior indica en la pagina en que esta y la parte inferior a la pagina
	Conector de pagina: Representa una coneccion o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Conector de procedimiento: se utiliza para conectar un procesimiento con otro.
	Indicador de direccion: Indica direccion de los documentos o actividades.

2.12 Situación Actual.

La Alcaldía Municipal de Ilopango, es administrada por un jefe edilicio, el cual es el responsable ante la comunidad por los servicios municipales y los recursos que esta posee; este es apoyado por el concejo municipal y la gerencia administrativa.

La gerencia administrativa debido a su nivel de autoridad dentro de la estructura municipal tiene bajo su mando, todas las áreas funcionales de la alcaldía, y dentro de estas se encuentra el departamento de servicios generales cuya

función básica es brindar a la población del municipio y mantener los servicios públicos básicos y necesarios, además integrar las secciones que conforman este departamento a fin de prestar un servicio eficiente a la comunidad, los cuales son: aseo, alumbrado público, servicios generales y cuadrillas de limpieza.

Para ello el departamento necesita contar con una serie de procesos administrativos que son indispensables para realizar dicha función, los cuales en la actualidad se trabajan con lineamientos empíricos y no documentados, lo cual lleva a procesos realizados con base a la necesidad y la experiencia de años anteriores que hoy en día, no cumplen con las expectativas y requerimientos de las nueva demandas poblacionales.

El desarrollo de los procesos empíricos y el manejo actual de estos conllevan a una serie de situaciones problemáticas para los administradores de los recursos y la imagen de los servicios que se proporcionan a la comunidad, que tienen como consecuencia interna, un alto grado de irrespeto en la líneas de autoridad, un inadecuado programación de labores, recurso humano con duplicidad de labores, retraso en la entrega y control de documento, entre otros.

2.13. DIAGRAMA DE FLUJO DE DATOS DEL SISTEMA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO

DIAGRAMA DE CONTEXTO SITUACIÓN ACTUAL

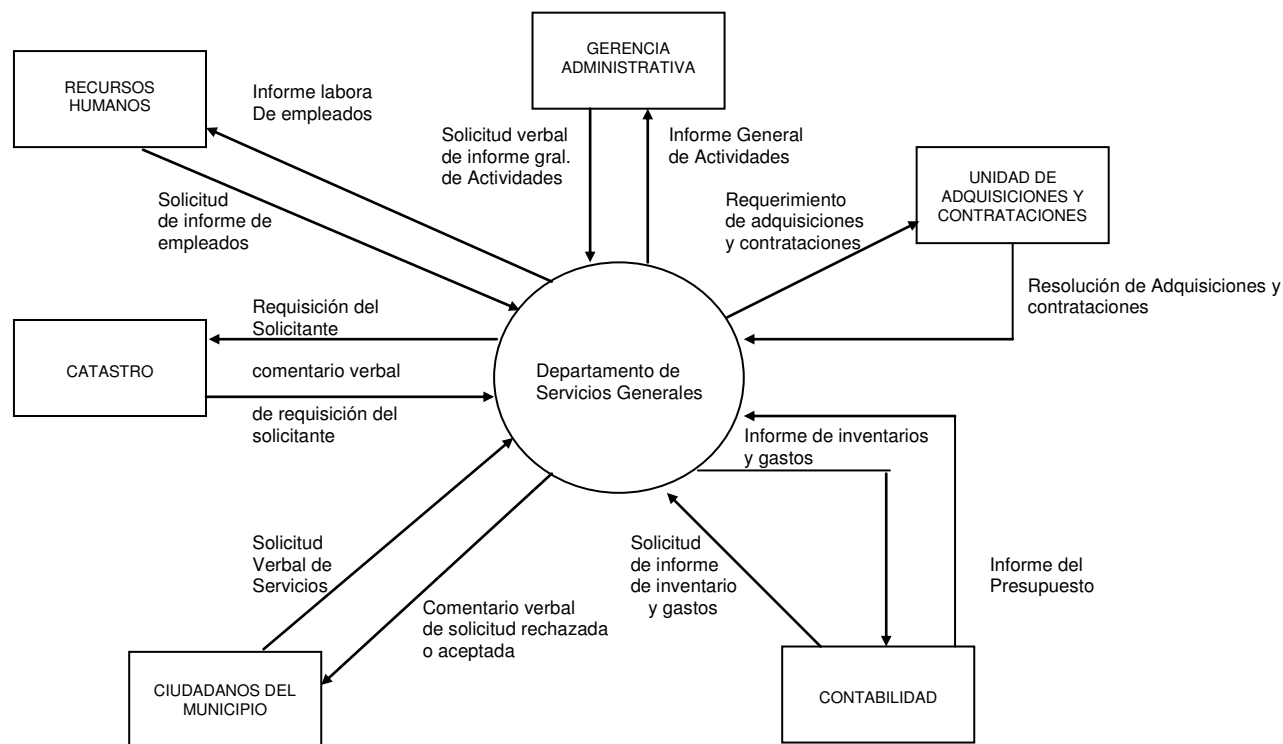


DIAGRAMA NIVEL CERO

SITUACIÓN ACTUAL

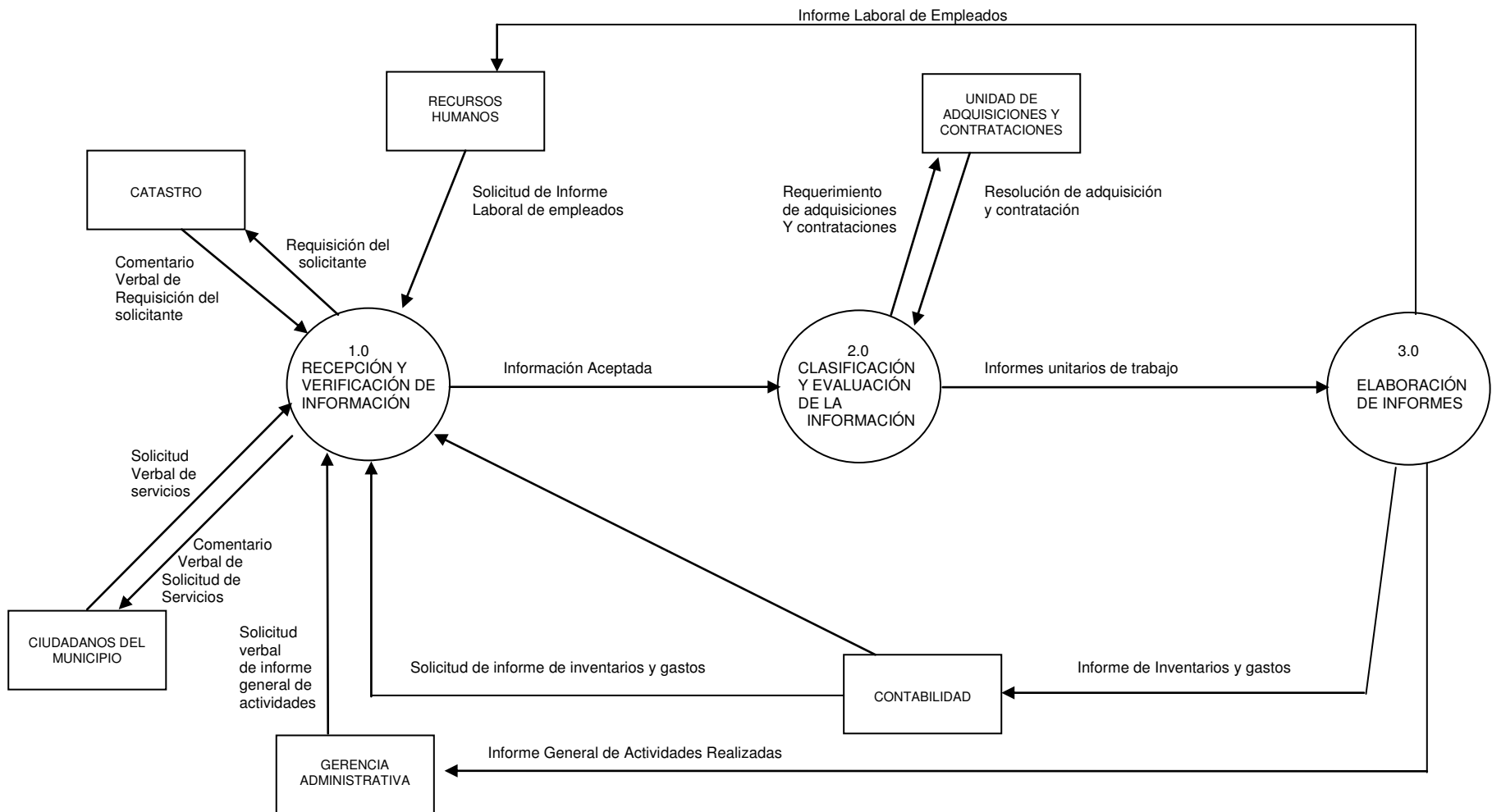
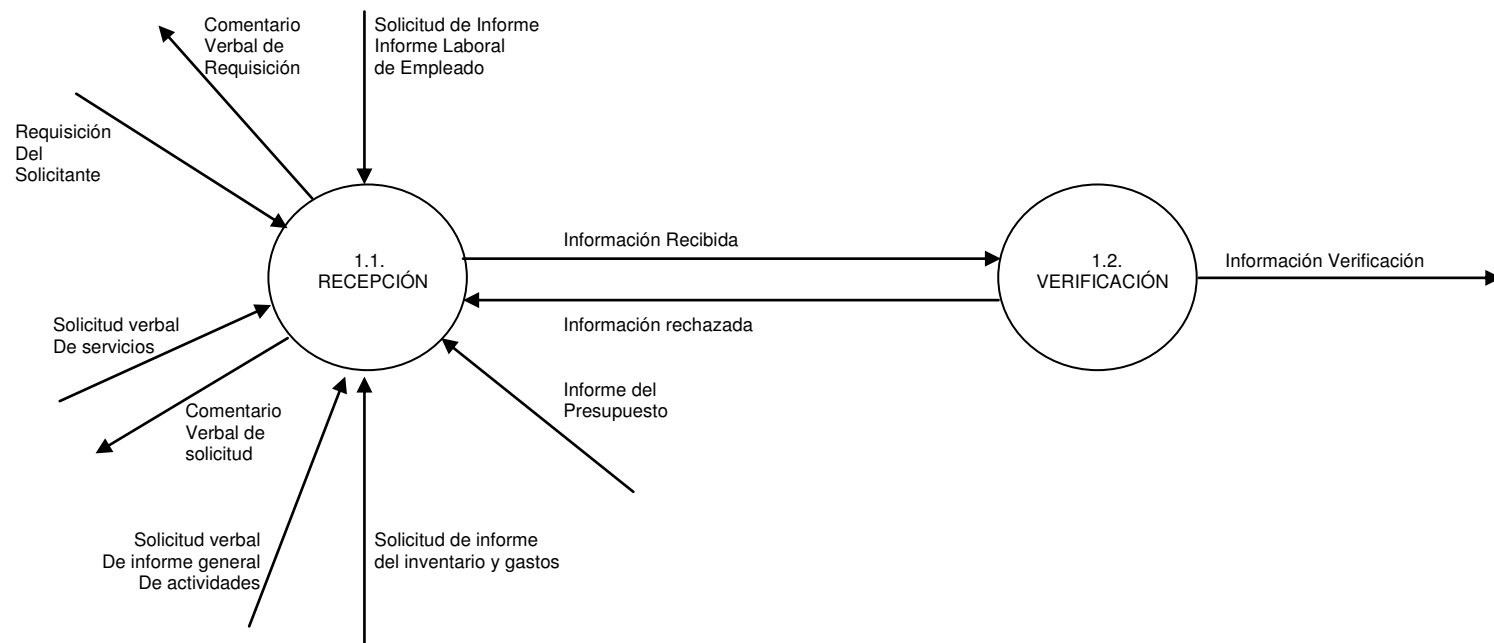
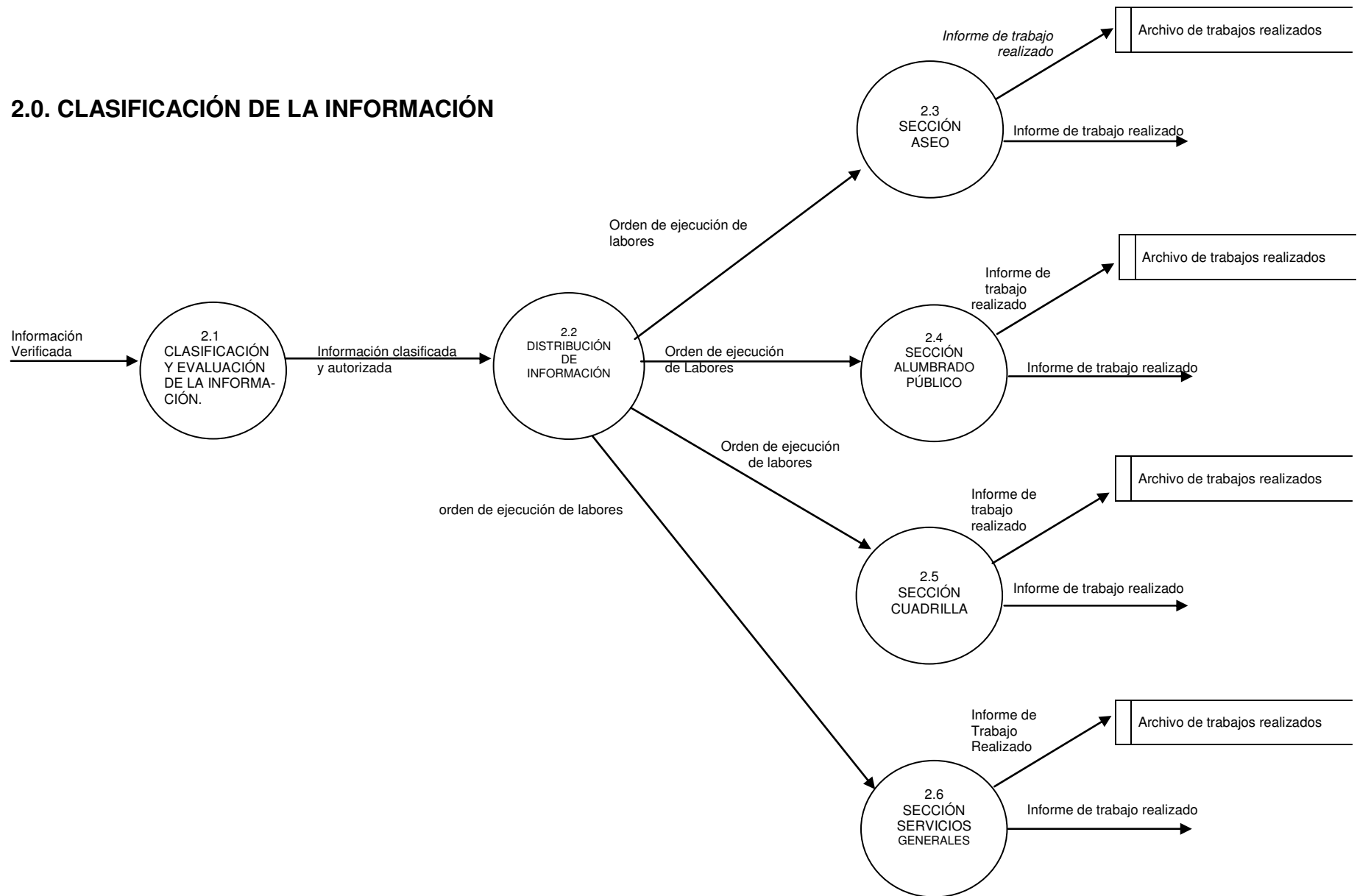


DIAGRAMA NIVEL UNO. SITUACIÓN ACTUAL

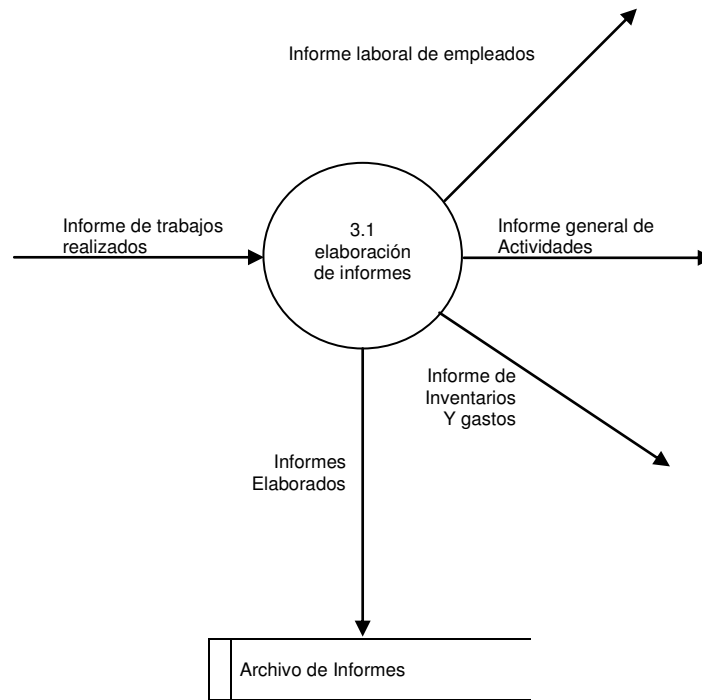
1.0. RECEPCIÓN Y VERIFICACION



2.0. CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN



3.0. ELABORACIÓN DE INFORMES



2.14 Diccionarios de Datos

Diccionario de datos.

Flujo de datos de entrada.

* Nombre:	Solicitud de informe laboral de empleados.
Descripción:	Solicitud verbal de información referente al desarrollo laboral de cada uno de los empleados.
De:	Recursos humanos.
A:	1.1. Recepción.
Estructura:	Verbal.

* Nombre:	Requisición del solicitante.
Descripción:	Detalle escrito informalmente de las necesidades del los ciudadano.
De:	Catastro.
A:	1.1. Recepción.
Estructura:	No hay formato definido.

* Nombre:	Solicitud verbal de servicios
Descripción:	Información verbal del ciudadano de un servicio a necesitar.
De:	Ciudadanos del municipio
A: 1.1.	Recepción.
Estructura:	Verbal.

*Nombre: Solicitud verbal de informe general de actividades.

Descripción: Solicitud verbal referente al desarrollo de las actividades que el departamento realiza en un periodo determinado de tiempo.

De: Gerencia administrativa.

A: 1.1.recepción.

Estructura: Ninguna.

* Nombre: Solicitud de informe de inventarios y gastos.

Descripción: Solicitud verbal de interés contable referente a los gastos realizados e inventario utilizado.

De: Contabilidad.

A: 1.1. Recepción.

Estructura: No definida.

* Nombre: Informe del presupuesto.

Descripción: Proporciona el detalle del presupuesto con que cuenta el departamento de servicios necesarios para que este desarrolle sus actividades.

De: Contabilidad.

A: 1.1. Recepción.

Estructura: Fecha de elaboración, nombre del departamento, detalle del presupuesto anual, firma de aprobación y aceptación.

* Nombre: Información de rechazado.
Descripción: Documentación de ingreso rechazado y comentario interno verbal del por que es rechazado.
De: 1.1.Recepción
A: 1.2.Verificación
Estructura: No se utiliza

* Nombre: Información recibida
Descripción: Documentación de ingreso al sistema para ser verificada.
De: 1.1.Recepción
A: 1.2.Verificación
Estructura: Documentación variada.

* Nombre: Información verificada
Descripción: Documentación variada que ha sido verificada.
De: 1.2.Verificación.
A: 2.1.Clasificación y evaluación de la información.
Estructura: Documentación variada.

* Nombre: Información clasificada y autorizada.
Descripción: Información variada que ha sido previamente clasificada y autorizada.
De: 2.1 Clasificación y evaluación de la información.
A: 2.2 Distribución de la información.
Estructura: Documentación variada con firma de autorización.

* Nombre:	Orden de ejecución de labores.
Descripción:	Detalle de la actividad a realizar para el inicio de la inspección hasta el desarrollo de la actividad.
De:	2.2 Distribución de la información.
A:	2.3 Sección aseo 2.4 Sección alumbrado publico. 2.5 Sección cuadrillas. 2.6 Sección oficios varios.
Estructura:	Fecha de elaboración, descripción del trabajo a ejecutar, nombre de la sección, responsable, personal y materias a utilizar, tiempo promedio de ejecución, firma de autorización.

* Nombre:	Informe de trabajo realizado.
Descripción:	Informe y descripción minuciosa de cada sección del trabajo que se ha desarrollo respectivamente.
De:	2.3, 2.4, 2.5, 2.6.
A:	3.1 Elaboración de informe.
Estructura:	Fecha de elaboración, descripción del desarrollo del trabajo, nombre de la sección, responsable, Supervisor, Personas utilizadas, material utilizado, tiempo de ejecución, firma de finalización del trabajo.

Flujo de datos de salida.

* Nombre: Comentario verbal de requisición del solicitante.

Descripción: Comentario interno a respuesta acerca de la requisición del solicitante hecha a catastro.

De: 1.1 Recepción.

A: Catastro.

Estructura: Ninguna.

* Nombre: Comentario verbal de solicitud de servicio.

Descripción: Comentario o respuesta de solicitud hecha por ciudadanos.

De: 1.1 Recepción.

A: Ciudadanos del municipio.

Estructura: Ninguna.

* Nombre: Informe laboral de empleados.

Descripción: Detalle de información referente al desarrollo laboral de cada uno de los empleados.

De: 3.1. Elaboración de informes.

A: Recursos Humanos.

Estructura: Fecha de elaboración, departamento, listado de empleados, horas laboradas de cada empleado, permisos, faltas, incapacidades y descuentos de cada empleado, firma de elaborador del informe y firma de autorización.

* Nombre:	Informe general de actividades realizadas.
Descripción:	Detalle de cada una de las actividades por secciones del departamento en un período preestablecido de tiempo.
De:	3.1. Elaboración de informe.
A:	Gerencia administrativa.
Estructura:	Fecha de elaboración, departamento, nombre de las secciones, actividades realizadas por sección, actividades no realizadas por sección, responsable y firma.

* Nombre:	Informe de inventario y gastos.
Descripción:	Informe de interés contable referente a los gastos realizados e inventarios realizados por el departamento para el desarrollo de actividades.
De:	3.1 Elaboración de informes.
A:	Contabilidad.
Estructura:	Fecha de elaboración, departamento, secciones, inventario de utilería y papelería en muebles, gastos realizados por sección y en conjunto, firma del responsable.

Flujo de datos de los procesos.

* Procesos

Nombre: 1.0. Recepción y verificación de la información.

Descripción: Proceso que sirve para verificar el tipo de información que ingresa al departamento de servicios generales.

Entradas: - Solicitud de informe laboral de empleado.
Requisición del solicitante
Solicitud verbal del servicio.
Solicitud verbal de informe general de actividades
Solicitud de informe de inventario y gastos
Informe del presupuesto

Salida: Comentario verbal de requisición del solicitante
Comentario verbal de solicitud de ejercicios.
Información recibida y verificada

Resumen: Revisión y verificación de todas las entradas correspondiente ha este proceso.

* Proceso

Nombre: 2.0 Clasificación y evaluación de la información.

Descripción: Proceso en el cual se clasifica y evalúa toda la información recibida y verificada previamente.

Entradas: Información recibida y verificada previamente del proceso
1.0.Resolución de adquisiciones y contrataciones UACI.

Salidas: Requerimiento de adquisiciones y contrataciones.
Informe unitarios de trabajo.

Resumen: Es el proceso que da inicio a las operaciones autorizándolas a que estas sean ejecutadas

* Proceso.

Nombre: 3.0 Elaboración de informes.

Descripción: Proceso encargado de elaborar los informes requeridos.

Entradas: - Informes unitarios de trabajo.

Salidas: - Informe general de actividades generales.

Informe de inventario y gastos.

Informe laboral de empleados

Resumen: Informes que demuestran el desarrollo laboral del departamento de servicios general.

Flujo de datos de Archivo.

* Nombre: Archivo de trabajo realizado.

Descripción: Consiste en almacenar los informes de trabajo realizados por cada sección, para el control de las actividades y trabajos efectuados.

Flujo de datos internos: Informes de trabajos realizados.

*Nombre: Archivo de informes realizados.

Descripción: Consiste en almacenar los informes generales que se realizan de los informes individuales de las secciones operativas del departamento.

Flujo de datos internos: Informes de trabajos realizados de cada sección.

2.15. Diagnóstico

Definición de Efectos, Causas, Pronósticos y Control de Pronóstico

Efectos	causas	Pronósticos	Control del pronóstico
No hay formularios o solicitudes para los ciudadanos usuarios	Falta de interés a la atención para el ciudadano por parte del departamento.	*Inconformidad ciudadana. *Confusión en la captura de solicitudes.	DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
Muchos de los formularios existen y no son utilizados.	Falta de control y organización en el departamento	Desorganización y malos entendidos internos.	
Gran cantidad de flujos de información verbal	Irrespeto al funcionamiento interno del departamento	Perdida de información necesaria para el desarrollo del departamento.	
Centralización excesiva de flujos de información	*Acumulación innecesaria de la información *Recurso humano con duplicidad de labores.	Mal servicio proporcionado por el departamento.	
*Mala ejecución de procedimientos administrativos *Procedimientos empíricos	Procedimientos no definidos y documentados	Desorganización estructural del departamento.	

2.16 Análisis e Interpretación de la Información

Para efectuar este análisis e interpretación de la información, se ha considerado la estructura del sistema con que cuenta actualmente el departamento de servicios generales, las entrevistas personales, la interpretación de

documentación existente, así como la observación que se pueda realizar en el lugar de los hechos.

Para la generación de la solución ha sido necesario tener en cuenta los resultados obtenidos que se obtuvo del análisis en los diferentes estudios realizados, el cual se puede llamar “análisis interno” del departamento de servicios generales, (procesos, procedimientos, documentación, entre otros), así también las entrevistas realizadas al personal de este. Resultando del estudio y análisis realizado problemas reales provenientes de hechos y circunstancias reales, los cuales son los siguientes:

- **Desconocimiento de las políticas, objetivos y falta de claridad de las funciones y procedimientos.**

Dicho problema surge del estudio de la estructura como del comportamiento, debido que existe un desconocimiento de políticas y objetivos por la mayoría del personal; así también existe dualidad de funciones.

La falta de claridad de las funciones y procedimientos en los empleados, existe debido a la falta de un manual de procesos que oriente a los empleados para el mejor funcionamiento del departamento de servicios generales. Es por ello que se propone la elaboración de un manual de procesos cuya estructura se elaborara tomando en cuenta metodologías y principios enfocadas a la calidad, las cuales fortalecerán y sustentarán el diseño de este el cual se documentara para la orientación a la eficiencia y calidad respectivamente.

- **Excesiva demora en los procedimientos.**

Este problema es consecuencia de la falta de organización interna del departamento ya que existe mucha información de carácter verbal, lo que trae como consecuencia en la mayor cantidad de veces perdida de información y/o alteración y modificación del mensaje. Asimismo la falta de formularios en los cuales el solicitante pueda describir sus necesidades y requerimientos de un servicio público competente al departamento de servicios generales.

- **Falta de capacitación.**

Este problema se ve reflejado diariamente en la atención a la ciudadanía, además en la mala utilización de recursos con que cuenta el departamento de servicios generales.

- **Perfil de los empleados.**

Este se refiere a que el personal en estudio, no posee un nivel académico promedio mínimo con el cual estos puedan tener mejor capacidad para desempeñar eficientemente sus labores.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN. MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

3.1. Generales Teóricas de Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son parte de un conjunto de estrategias para el desarrollo de un organismo social; así como se hace evidente la necesidad de contar con sistemas, métodos y procedimientos en la ejecución operativa surge la necesidad de contar con manuales administrativos en las organizaciones, la cual es imperativa debido a la complejidad de sus estructuras, volumen de sus operaciones, recursos que se le asignan, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes y usuarios, así como por la adopción de tecnología avanzada para atender en forma adecuada la dinámica organizacional.

Estas circunstancias hacen imprescindible el uso de instrumentos que apoyen la atención del quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativos eficientes.

Es por lo anterior que se considera necesario que uno de los proyectos inmediatos que se deben emprender en la empresa, es la preparación de un manual de organización que permita dar a conocer o aclarar los objetivos, las

políticas a seguir, la estructura y funciones, las técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo propio de las funciones de toda empresa.

3.1.1. Ventajas del Uso de los Manuales

Un manual bien concedido tiene, entre otras las siguientes ventajas:

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
3. Facilita el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determina la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás de la organización.
7. Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

10. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.

11. Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

3.1.2. Desventajas

Entre los pocos inconvenientes que suelen presentar los manuales se encuentran los siguientes:

1. Muchas empresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual.
2. Algunos consideran que es demasiado como limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
3. Existe el temor de que pueda concluir a una estricta reglamentación y rigidez.

3.2. Manuales de Procedimientos

También llamados manuales de operación, de prácticas estándar, de instrucción sobre el trabajo de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

El manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. En pocas palabras “Es un procedimiento por escrito”.

Los manuales de procedimientos, por sus características diversas, pueden clasificarse en manuales de procedimientos de oficina y de fábrica. También puede referirse:

- A trabajos y tareas individuales, por ejemplo, cómo operar una máquina de contabilidad.
- A prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento.
- A prácticas generales en un área determinada de actividades como manuales de procedimientos comerciales, de producción, financieras, entre otros.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones a base de diagramas, cuadros y/o dibujos para aclarar los datos. En los manuales de procedimientos de oficina es costumbre incluir y reproducir las formas que se emplean en el procedimiento de que se trate, bien sea llenada con un ejemplo o con instrucciones para su llenado.

3.3. Propuesta de Solución

En este capítulo se presenta el diseño del manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, enmarcado dentro del contexto de la teoría adoptado previamente proporcionará lineamientos y principios de administración de calidad, normalizaciones ISO, teoría de servicios, entre otros. Posteriormente se proporcionarán conclusiones y recomendaciones necesarios para la implementación y uso de éste.

3.4. Propuesta del Manual

3.4.1. Nombre del Manual

Manual de Procesos Administrativos para el Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango.

3.4.2. Objetivos del Manual

- Proporcionar una herramienta a la administración, de tal forma que permita efectuar cambios para simplificar el trabajo y ser más eficiente en la realización de las actividades que éste realiza.

- Servir de base documentada para efectuar un análisis en la realización de las tareas y proponer mejoras.
- Facilitar en forma clara al empleado una guía de la realización de los procesos para las actividades que éstos realizan.
- Contribuir en la búsqueda de optimización de recursos, así mismo en la necesidad de capacitación y adiestramiento.

3.4.3. Estructura y Procesos a Desarrollar del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango

Estructura:

Unidad	: Servicios Generales
Dependencia Jerárquica	: Gerencia General
Naturaleza	: Operativa
Marco Jurídico	: Código Municipal, Ordenanzas y Reglamentos Municipales
Sección bajo su Mando	: 4
Función	: Brindar Servicios Públicos Oportunos a la Población.

Meta : Contar con un 95% de Satisfacción Ciudadana por los servicios prestados

Procesos a Desarrollar

- Procesos de Carácter Administrativo
- Procesos de Carácter Operativo

Procesos de Carácter Administrativo

- **Proceso: Recepción y Verificación de Solicitudes Ciudadanas**

Procedimiento: Recepción de Solicitud

Procedimiento: Verificación de Solicitud

- **Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanas**

Procedimiento: Clasificación de solicitudes

Procedimiento: Evaluación de solicitudes

Procedimiento: Elaboración de órdenes de trabajo

Procedimiento: Elaboración de solicitud de adquisiciones y contrataciones

- **Proceso: Elaboración de Informes Generales**

Procedimiento: Recepción de informes de c/sección

Procedimiento: Inspección de informes recibidos

Procedimiento: Elaboración de informe requerido

Procesos de Carácter Operativo

➤ Proceso: Ejecución y Desarrollo de Trabajos

Procedimiento: Recepción y distribución de órdenes de trabajo

➤ Subproceso: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos

Procedimiento: Recolección de basura en puntos de acopio

Procedimiento: Recolección de basura de contenedores

Procedimiento: Recolección de basura domiciliar

Procedimiento: Mantenimiento de vehículos de servicio

Procedimiento: Reparación de vehículos de servicio

Procedimiento: Requerimiento de Insumos

Procedimiento: Elaboración de informe de trabajo realizado

➤ Subproceso: Sección Alumbrado Público

Procedimiento: Reparación de lámpara

Procedimiento: Requerimiento de insumos

Procedimiento: Elaboración de informe de trabajo realizado

➤ Subproceso: Sección Cuadrillas

Procedimiento: Mantenimiento y ornato zonas verdes

Procedimiento: limpieza de tragantes

Procedimiento: Remoción de ripio y chatarra

Procedimiento: Limpieza de calles

Procedimiento: Requerimiento de insumos

Procedimiento: Elaboración de informe de trabajo realizado

➤ **Subproceso: Sección de Servicios Generales**

Procedimiento: Obras de carpintería

Procedimiento: Obras de mecánica general

Procedimiento: Obras de electricidad

Procedimiento: Obras de pintura

Procedimiento: Obras de fontanería

Procedimiento: Requerimiento de insumos

Procedimiento: Elaboración de informes de trabajo realizado

3.5. Diagrama de Flujo de Datos del Sistema Compuesto por los Procesos y Procedimientos para el Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango

**DIAGRAMA DE CONTEXTO
(PROPUESTO)**

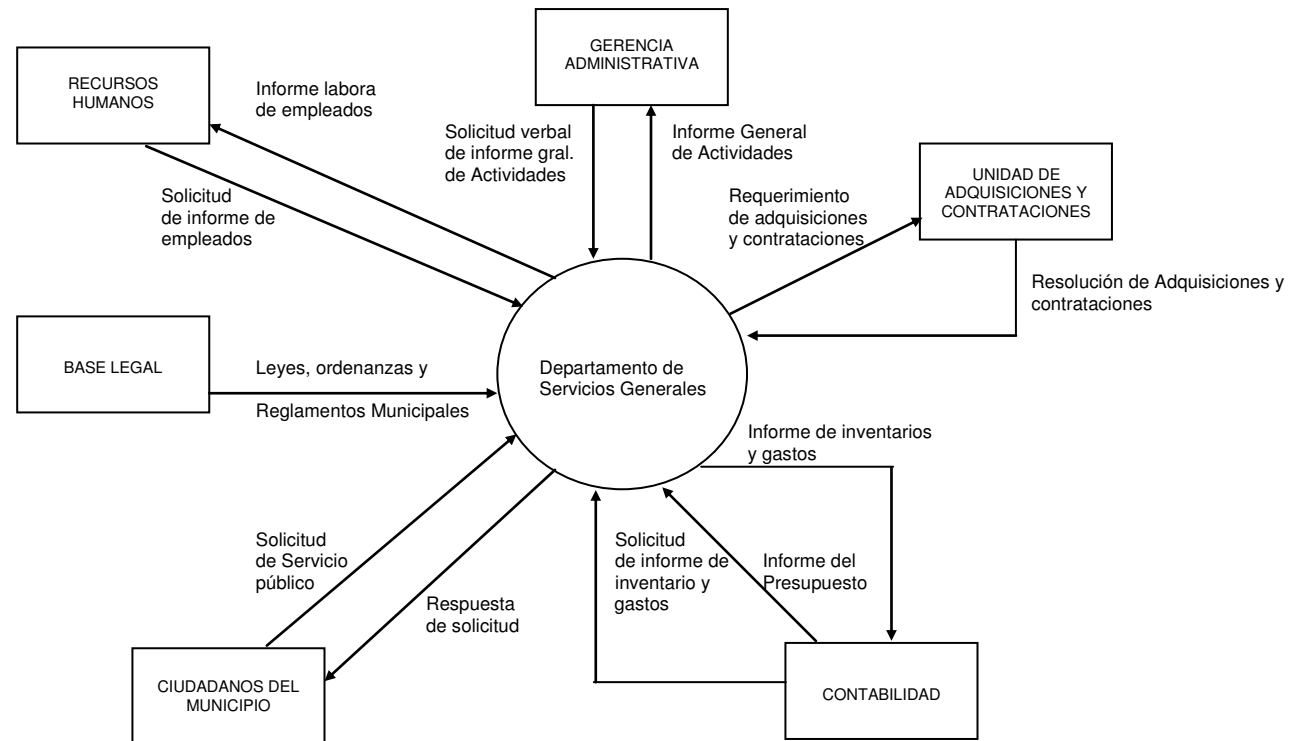


DIAGRAMA NIVEL CERO (PROPUESTO)

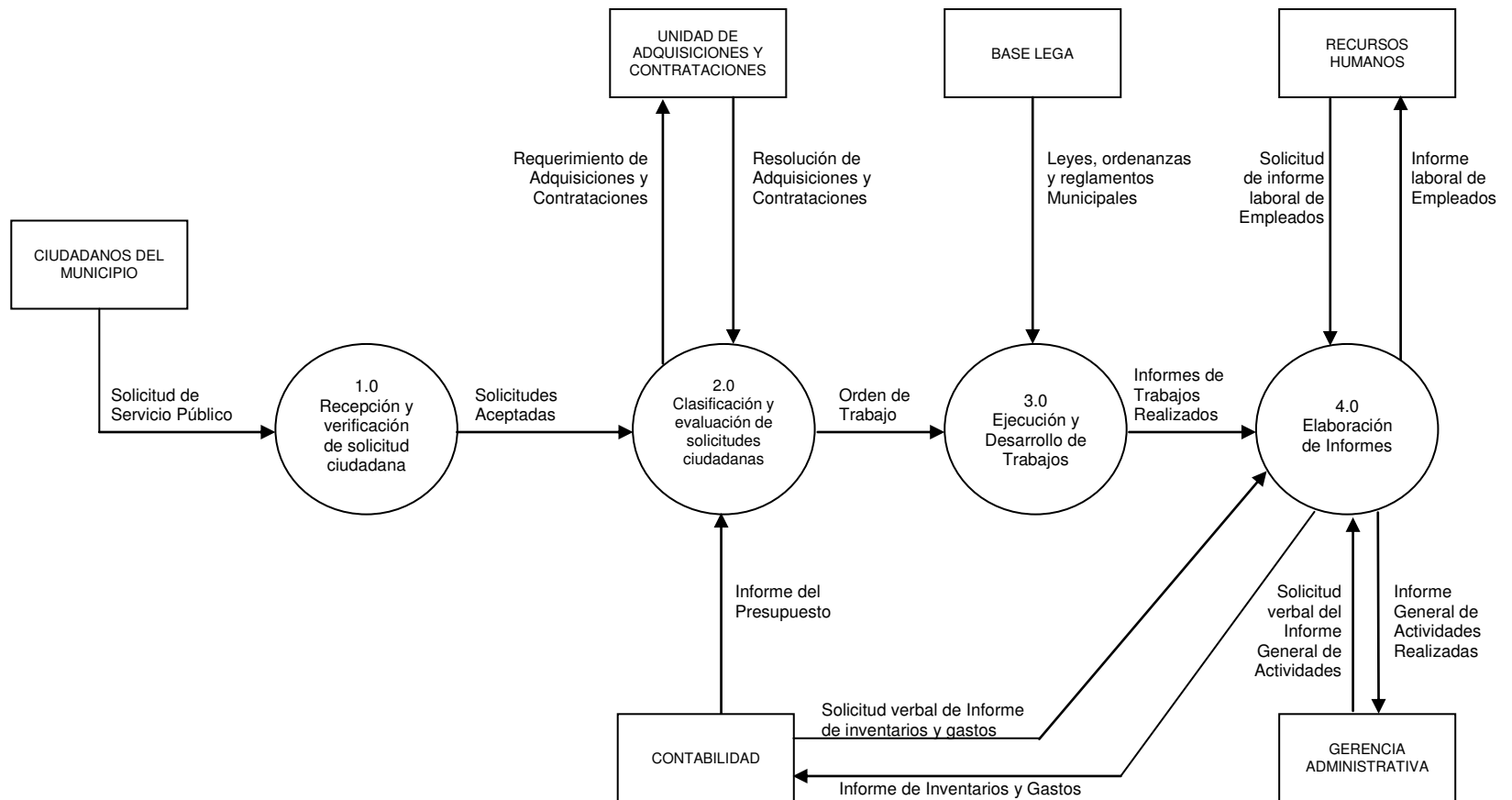
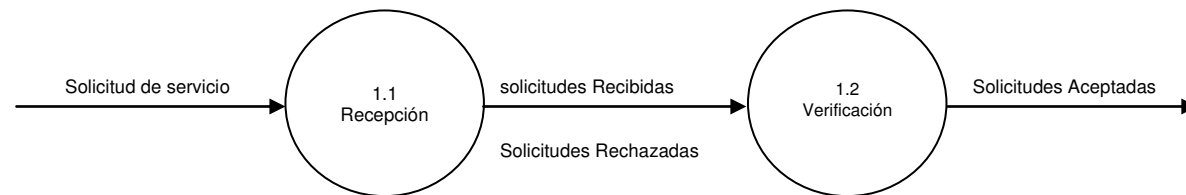
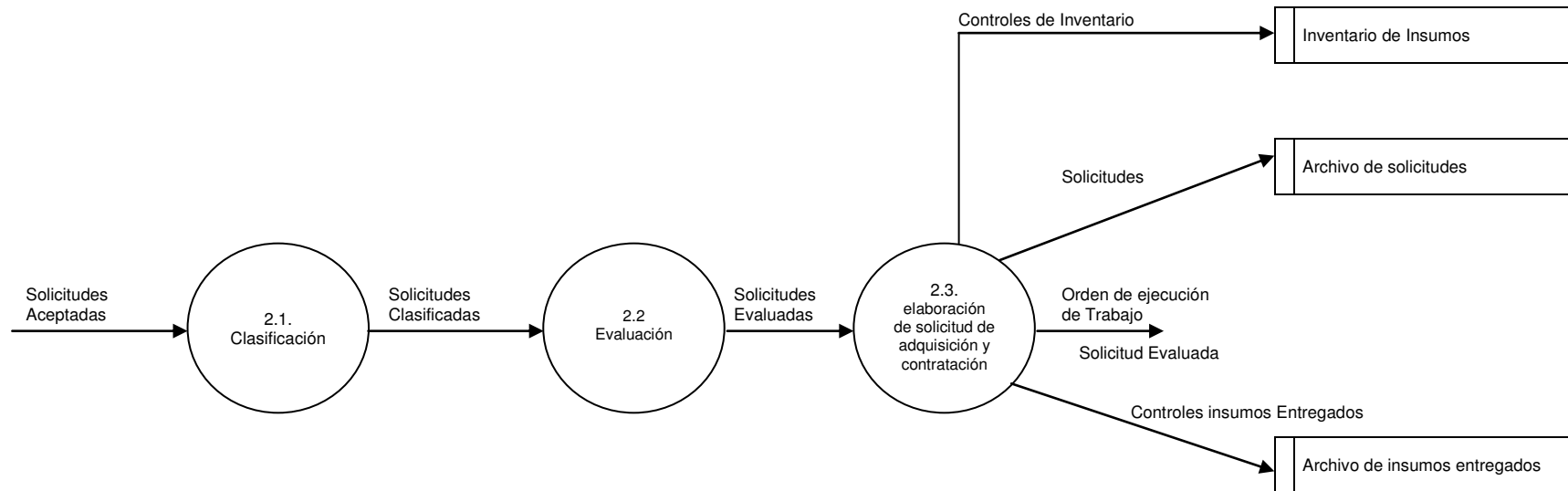


DIAGRAMA NIVEL UNO (PROPUESTO)

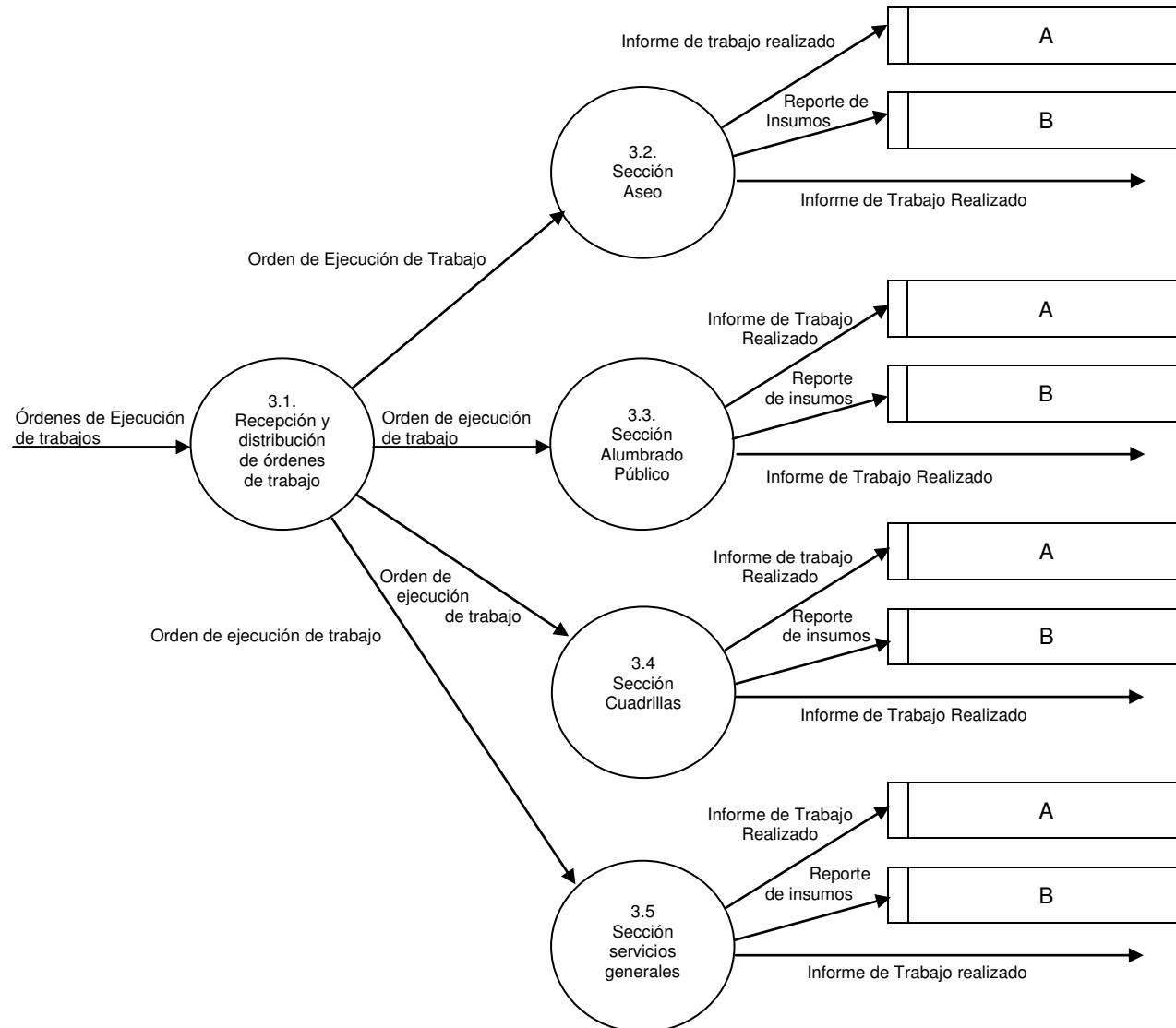
1.0 RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN DE SOLICITUD CIUDADANA



2.0 CLASIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE SOLICITUDES CIUDADANAS



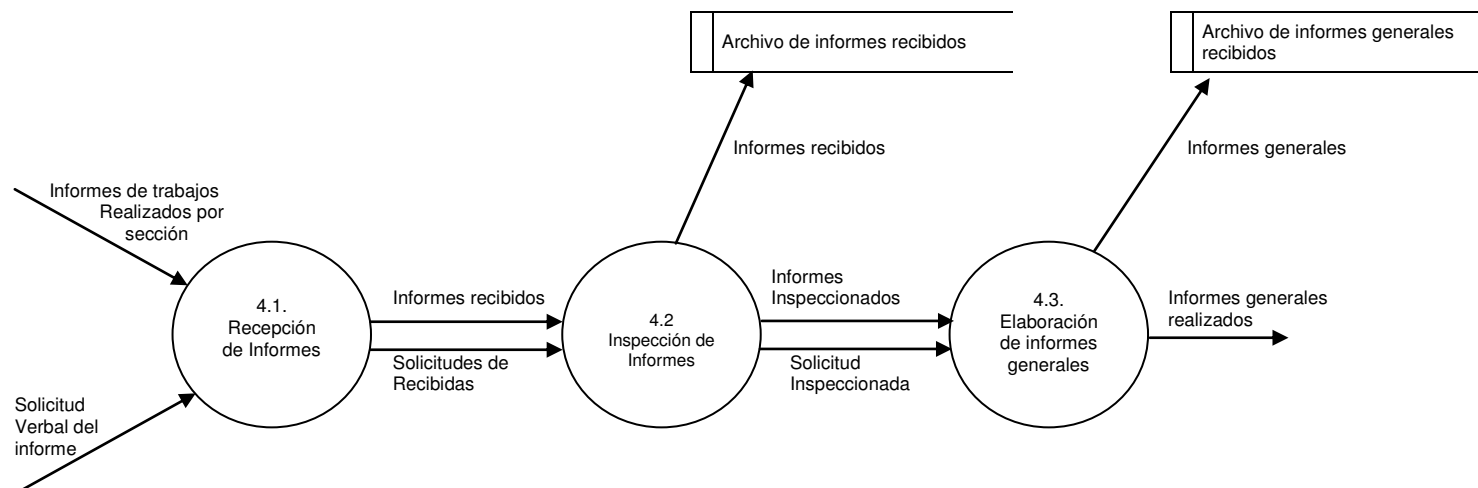
3.0 EJECUCIÓN Y DESARROLLO DE TRABAJOS



A = Archivo de Trabajos Realizados

B = Archivo de comprobantes de insumos recibidos

4.0 ELABORACIÓN DE INFORMES GENERALES



3.6. Estructura del Manual

La metodología a seguir la cual proporciona la estructura bajo la normalización ISO 9000 para cada procedimiento y así respaldar la propuesta del manual es la siguiente: ¹

- Nombre del proceso
- Nombre del procedimiento
- Base legal
- Objetivo del procedimiento
- Descripción del procedimiento
- Diagrama de flujo del procedimiento

3.6.1. Proceso: Recepción y Verificación de Solicitudes Ciudadanas

Este proceso tiene un ordenamiento jurídico – administrativo normado por la Gerencia Administrativa de la Alcaldía de Ilopango.

3.6.1.1. Procedimiento: Recepción de la Información

3.6.1.2. Base Legal

Este procedimiento está normado por la política interna de la institución, así como las disposiciones del jefe inmediato.

^{1/} *Lineamientos Según Norma ISO 9000 (Brian Rothery, Normas de la Industria de los Servicios) y Teoría de Sistemas Administrativos, (Guillermo Gómez Ceja. Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño)*

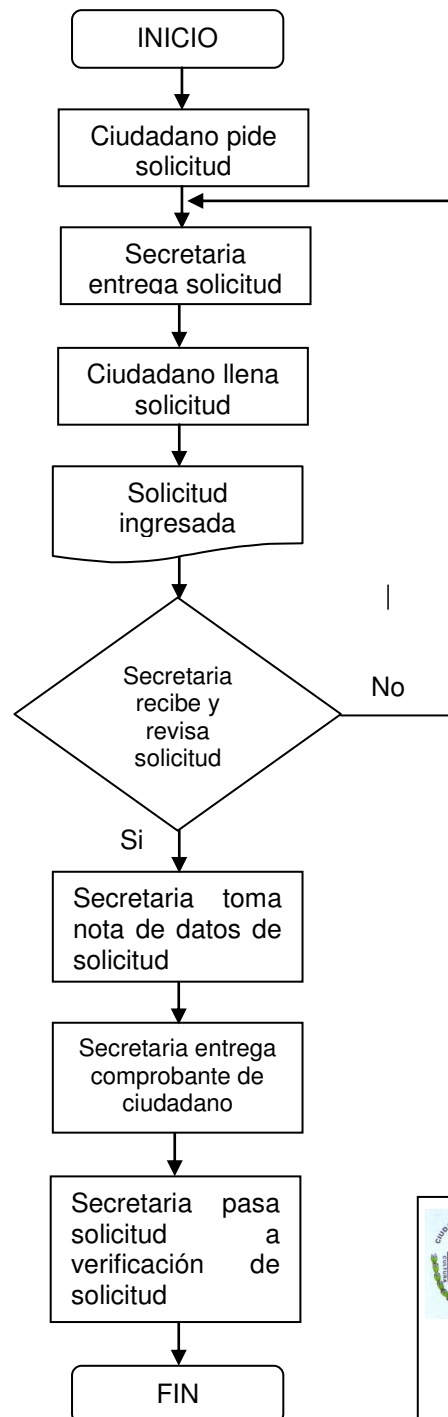
3.6.1.3. Objetivo del Procedimiento

Realizar un trabajo eficiente en la recepción y captura de información que ingresa al departamento de servicios generales.

3.6.1.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Recepción y verificación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Administrativo		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Recepción de Solicitud		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Ciudadano	Pide solicitud de servicio público	1	1
2	Secretaria	Entrega solicitud a ciudadano	1	1
3	Ciudadano	Llena solicitud	1	3
4	Ciudadano	Entrega solicitud	1	1
5	Secretaria	Recibe y revisa que la solicitud haya sido llenada correctamente	1	3
6	Secretaria	Toma nota del número de solicitud y datos personales del solicitante	1	4
7	Secretaria	Entrega comprobante a ciudadano	1	1
8	Secretaria	Pasa solicitud a verificación de solicitud	1	1
Elaboró:			Revisó:	
			Autorizó:	

3.6.1.5. Flujograma de Procedimiento Recepción de Solicitud



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA	1/1
	V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.1.6. Procedimiento: Verificación de Solicitud

3.6.1.7. Base Legal

El presente procedimiento está normado por la política interna de la Institución, y las disposiciones del jefe inmediato.

3.6.1.8. Objetivo del Procedimiento

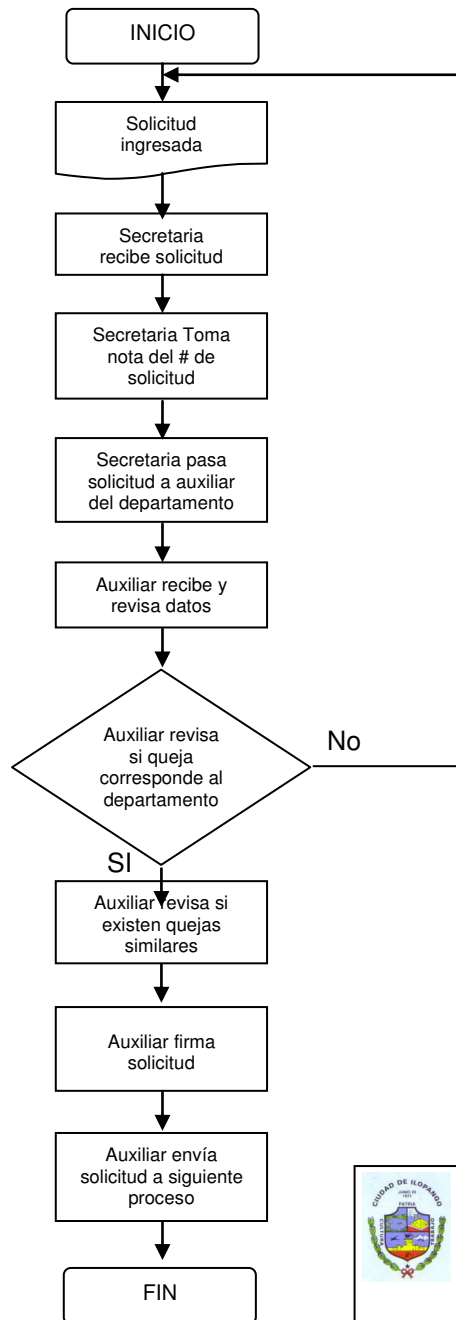
Verificar las solicitudes que ingresan al Departamento y observar que están debidamente en ella los datos que son necesarios conocer; así como verificar que la solicitud ciudadana corresponde al funcionamiento del departamento.

3.6.1.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Recepción y verificación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Administrativo	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Verificación de Solicitud	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Secretaria	Recibe solicitud ingresada	1	1
2	Secretaria	Toma nota del número de solicitud	1	2
3	Secretaria	Pasa solicitud a auxiliar del departamento	1	1
4	Auxiliar del Departamento	Recibe y revisa datos de solicitud	1	5
5	Auxiliar del Departamento	Revisa si la queja ciudadana le corresponde al departamento	1	1
6	Auxiliar del Departamento	Revisa si existen quejas similares	1	5
7	Auxiliar del Departamento	Firma solicitud	1	1
8	Auxiliar del Departamento	Pasa solicitud a proceso # 2	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.1.10. Flujograma de Procedimiento verificación de solicitud



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO	

3.6.2. Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes

Este proceso tiene un ordenamiento administrativo interno normado por las funciones determinadas a desarrollar.

3.6.2.1. Procedimiento: Clasificación de Solicitudes

3.6.2.2. Base Legal

El presente procedimiento está normado por la política interna de la institución, así como de las disponibilidades del jefe inmediato.

3.6.2.3. Objetivo del Procedimiento

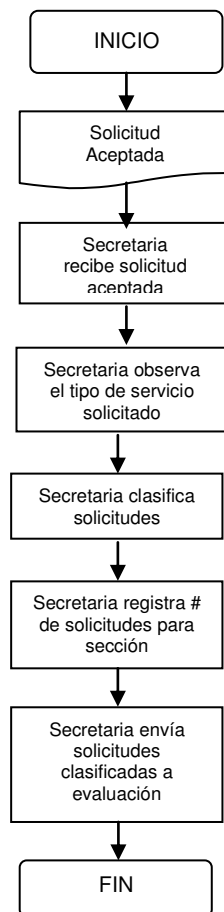
Clasificar las solicitudes de acuerdo al tipo de servicio que es requerido por la ciudadanía, sea éste de aseo, alumbrado público, para cuadrillas o servicios varios respectivamente, para cada una de las secciones operativas del departamento.

3.6.2.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Clasificación, evaluación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Administrativo	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Clasificación de Solicitudes	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Secretaria	Recibe solicitud aceptada	1	1
2	Secretaria	Observa que servicio se solicita	1	1
3	Secretaria	Clasifica solicitud por el servicio que se solicita	1	3
4	Secretaria	Registra el número de solicitudes por cada sección respectivamente	1	3
5	Secretaria	Envía las solicitudes ya clasificadas y registradas a evaluación	1	2

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.2.5. Flujograma de Procedimiento Clasificación de solicitudes



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO	
	MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	
	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003	
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA	
	CARLOS BAUTISTA	
	LORENA AYALA	
HOJA	1/1	
V. POR:	JEFE INMEDIATO	

3.6.2.6. Procedimiento: Evaluación de Solicitudes

3.6.2.7. Base Legal

El procedimiento presente está normado por la política interna de la institución, así como de las disposiciones del jefe inmediato y análisis supervisonal.

3.6.2.8. Objetivo del Procedimiento

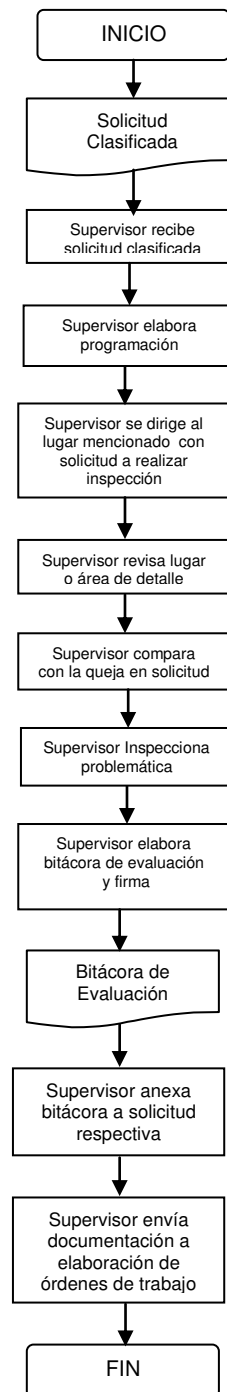
Evaluar la solicitud apegada a la inspección y evaluación de campo, donde se elaborará una bitácora la cual se anexará a la solicitud, donde se determinará criterios de peso para la autorización de ejecución del trabajo a realizar.

3.6.2.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Clasificación, evaluación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Administrativo	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Evaluación de solicitudes	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Supervisor	Recibe solicitud clasificada	1	1
2	Supervisor	Revisa solicitud	1	2
3	Supervisor	Elabora su programación de campo	1	15
4	Supervisor	Se dirige al lugar a realizar inspección	1	30
5	Supervisor	Revisa lugar o área de detalle	1	10
6	Supervisor	Compara con la queja ciudadana en la solicitud	1	5
7	Supervisor	Inspecciona problemática	1	30
8	Supervisor	Elabora bitácora de evaluación y firma	1	15
9	Supervisor	Anexa bitácora a solicitud respectiva	1	2
10	Supervisor	Envía a elaboración de órdenes de trabajo	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.2.10. Flujograma de Procedimiento Clasificación de solicitudes



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA	1/1
	V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.2.11. Procedimiento: Elaboración de órdenes de trabajo

3.6.2.12. Base Legal

Este procedimiento está normado por la política interna de la institución, así como de las disposiciones del jefe inmediato del Departamento de Servicios Generales y Gerencia Administrativa.

3.6.2.13. Objetivo del Procedimiento

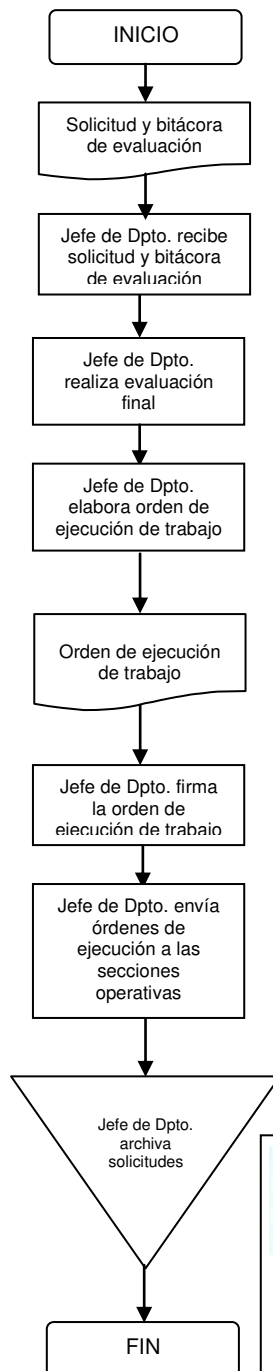
Elabora y autoriza la orden de trabajo con previo conocimiento de la solicitud y bitácora de inspección, para dar paso a las diferentes áreas operativas.

3.6.2.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Clasificación y evaluación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Administrativo		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de órdenes de Ejecución de Trabajo.		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Departamento	Recibe solicitud y bitácora de evaluación	1	1
2	Jefe de Departamento	Lee y observa solicitud y bitácora de evaluación	1	8
3	Jefe de Departamento	Realiza evaluación final	1	8
4	Jefe de Departamento	Elabora orden de trabajo	1	3
5	Jefe de Departamento	Firma de autorización para la orden de trabajo	1	1
6	Jefe de Departamento	Envía orden de ejecución de trabajo a las secciones operativas respectivas	1	1
7	Jefe de Departamento	Archiva solicitudes	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.2.15. Flujograma de Procedimiento Elaboración de Órdenes de Ejecución de Trabajos



 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.2.16. Procedimiento: Elaboración de Solicitudes de Adquisiciones y Contrataciones

3.6.2.17. Base Legal

Este procedimiento está normado por la ley de adquisiciones y contrataciones para la administración pública, la cual fundamenta y limita los recursos para el sector público municipal.

3.6.2.18. Objetivo del Procedimiento

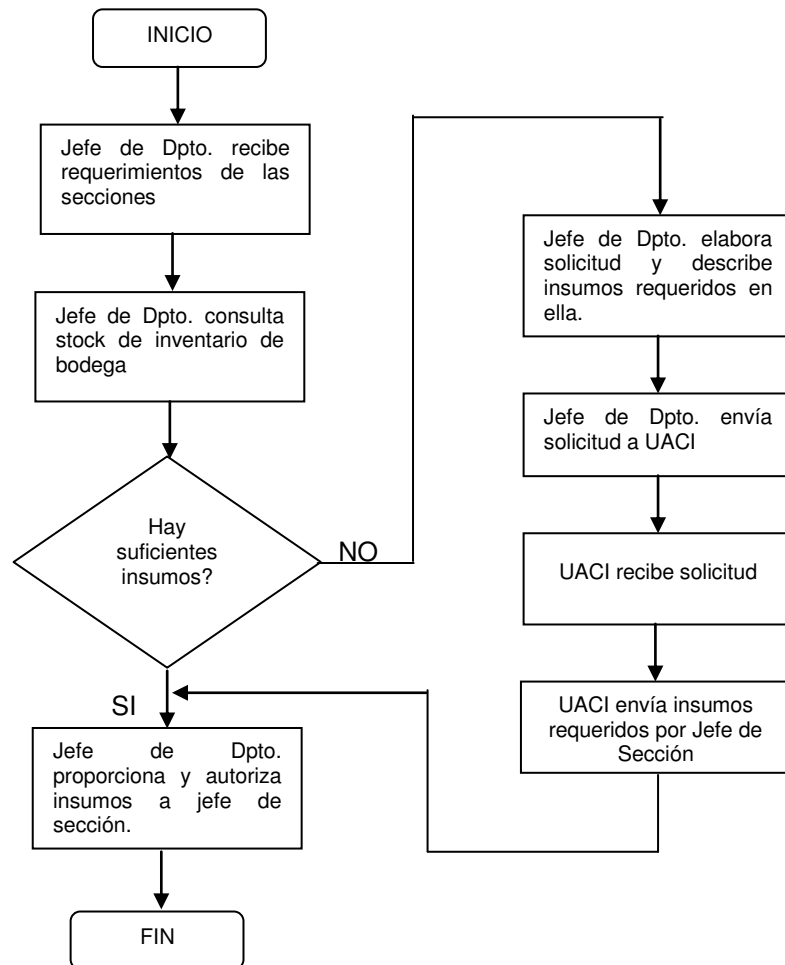
Describir el desarrollo a efectuar para la solicitud de Adquisiciones y Contrataciones (insumos); que se realiza a UACI; la cual es la encargada de proveer con capital de la municipalidad las diferentes necesidades de la institución.

3.6.2.19. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Clasificación y evaluación de solicitudes ciudadanas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Administrativo		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de solicitud de adquisiciones y contrataciones		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Departamento	Recibe requerimientos de las secciones	1	2
2	Jefe de Departamento	Proporciona requerimientos	1	20
3	Jefe de Departamento	Consulta stock en inventario de bodega	1	8
4	Jefe de Departamento	Elabora solicitud y describe requerimientos solicitados en ella	1	15
5	Jefe de Departamento	Envía solicitud a UACI	1	60
6	Jefe de Departamento	Recibe solicitud	1	5
7	Jefe de Departamento	Envía requerimientos de solicitud	1	72 h

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.2.20. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Solicitud de Adquisiciones y Contrataciones



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO	

3.6.3. Proceso: Ejecución y Desarrollo de Trabajos

Está sujeto a los ordenamientos administrativos del departamento de servicios generales, así también está normado por el Código Municipal

3.6.3.1. Procedimiento: Recepción y Distribución de Órdenes de Trabajo

3.6.3.2. Base Legal

Dicho procedimiento está normado por las funciones determinadas a desarrollar.

3.6.3.3. Objetivo del Procedimiento

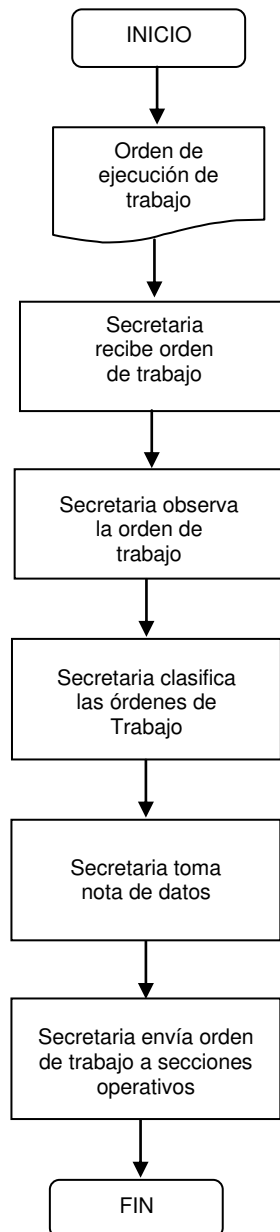
Recibir todas las órdenes de ejecución de trabajos, tomar nota del número de ingresos de éstas por sección y hacer llegar éstas a las secciones operativas correspondientes.

3.6.3.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Ejecución y Desarrollo de Trabajos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Recepción y Distribución de Órdenes de Trabajo	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Secretaria	Recibe orden de trabajo	1	1
2	Secretaria	Observa la orden de trabajo	1	2
3	Secretaria	Clasifica las órdenes de trabajo por sección correspondiente	1	10
4	Secretaria	Toma nota del número de orden de trabajo y el número de éstas por sección	1	10
5	Secretaria	Envía órdenes de trabajo a las secciones operativas del departamento	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.3.5. Flujograma de Procedimiento: Recepción y Distribución de Ordenes de Trabajo



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO	
	MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	
	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003	
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA	
HOJA	1/1	
V. POR:	JEFE INMEDIATO	

3.6.4. Subproceso: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos

El proceso mencionado está bajo un ordenamiento jurídico administrativo consecuente de ordenanzas municipales, reglamentos sobre el Manejo Integral de Desechos Sólidos y el Código Municipal.

3.6.4.1. Procedimiento: Recolección de Basura en Puntos de Acopio, Contenedores y Domiciliar

3.6.4.2. Base Legal

Está bajo reglamento por el almacenamiento temporal de desechos sólidos, según artículos 5 y 6 del Reglamento Especial sobre el manejo integral de los Desechos Sólidos y Artículos 7, 8 (Recolección y Transporte) del mismo reglamento, así como también Artículos 4, 5, 19 – 35 de las Ordenanzas Municipales.

3.6.4.3. Objetivo del Procedimiento

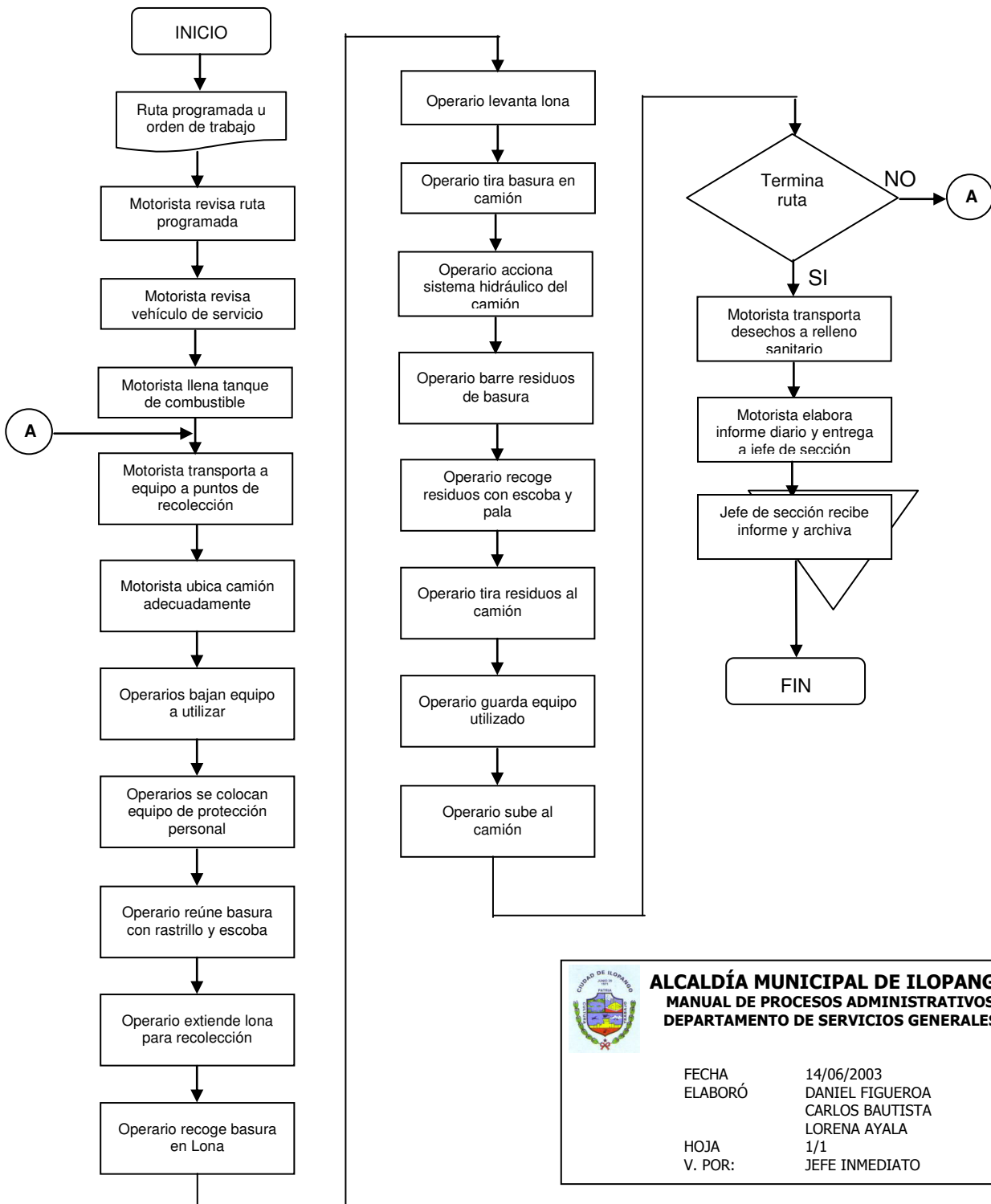
Realizar un trabajo eficiente de recolección de basura con la finalidad de mantener limpia la comunidad, satisfaciendo así a la ciudadanía.

3.6.4.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Recolección de basura en puntos de acopio	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Motorista	Revisa ruta de acuerdo a órdenes de trabajo	1	10
2	Motorista	Revisa vehículos de servicio para salida	1	30
3	Motorista	Llena tanque de combustible	1	15
4	Motorista	Transporta a equipo a puntos de recolección	1	45
5	Motorista	Ubica camión en lugar accesible y apartado	1	10
6	Operarios	Bajan equipo a utilizar (rastrillo, escoba)	1	10
7	Operarios	Se colocan equipos de protección personal (chaleco, guantes, mascarilla entre otros)	1	15
8	Operarios	Reúne basura con rastrillo y escoba	1	25
9	Operarios	Extiende lona para recolección	1	5
10	Operarios	Recogen basura en lona	1	10
11	Operarios	Levantán lona	1	5
12	Operarios	Tira basura en camión	1	5
13	Operarios	Acciona sistema hidráulico del camión	1	5
14	Operarios	Barren residuos de basura	1	10
15	Operarios	Recoge residuos con escoba y pala	1	5
16	Operarios	Tira residuos al camión	1	5
17	Operarios	Guarda equipo utilizado	1	10
18	Operarios	Sube al camión	1	5
19	Motorista	Transporta desechos a relleno sanitario	1	60
20	Motorista	Elabora informe diario y entrega a jefe de sección	1	30
21	Jefe de Sección	Recibe informe y guarda en archivo	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.5. Flujograma de Procedimiento: Recolección de Basura en Puntos de Acopio



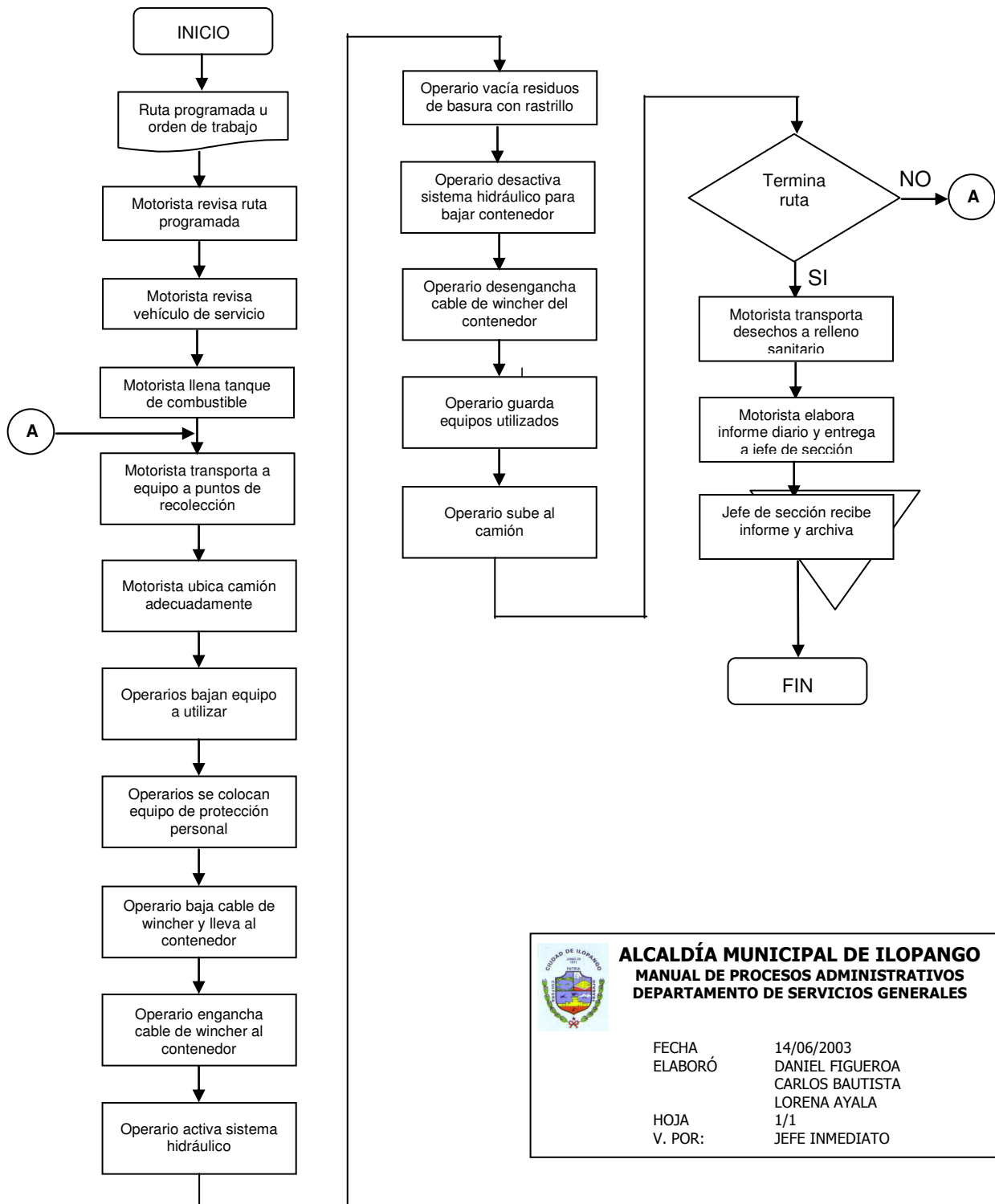
 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO

3.6.4.6. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Recolección de basura de contenedores	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Motorista	Revisa programación de ruta u orden de trabajo	1	10
2	Motorista	Revisa vehículo de servicio para salida	1	30
3	Motorista	Llena tanque de combustible	1	15
4	Motorista	Transporta a equipo a puntos de recolección	1	45
5	Motorista	Ubica camión en posición continua al contenedor	1	10
6	Operarios	Baja equipo a utilizar (rastrillo, escoba)	1	10
7	Operarios	Se colocan equipo de protección personal (chalecos, guantes, mascarillas, entre otros	1	15
8	Operarios	Baja cable de wincher al contenedor	1	5
9	Operarios	Engancha cable de wincher al contenedor	1	2
10	Operarios	Activa sistema hidráulico para subir contenedor	1	1
11	Operarios	Vacía residuos de basura con rastrillo	1	3
12	Operarios	Desactiva sistema hidráulico para bajar contenedor	1	1
13	Operarios	Desengancha cable de wincher del contenedor	1	2
14	Operarios	Guarda equipo utilizado	1	10
15	Operarios	Suben al camión	1	2
16	Motorista	Transporta los desechos a relleno sanitario al llenar camión	1	60
17	Motorista	Elabora informe diario y entrega a jefe de sección	1	30
18	Jefe de Sección	Recibe informe y guarda en archivo	1	15

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.7. Flujograma de Procedimiento: Recolección de Basura de Contenedores

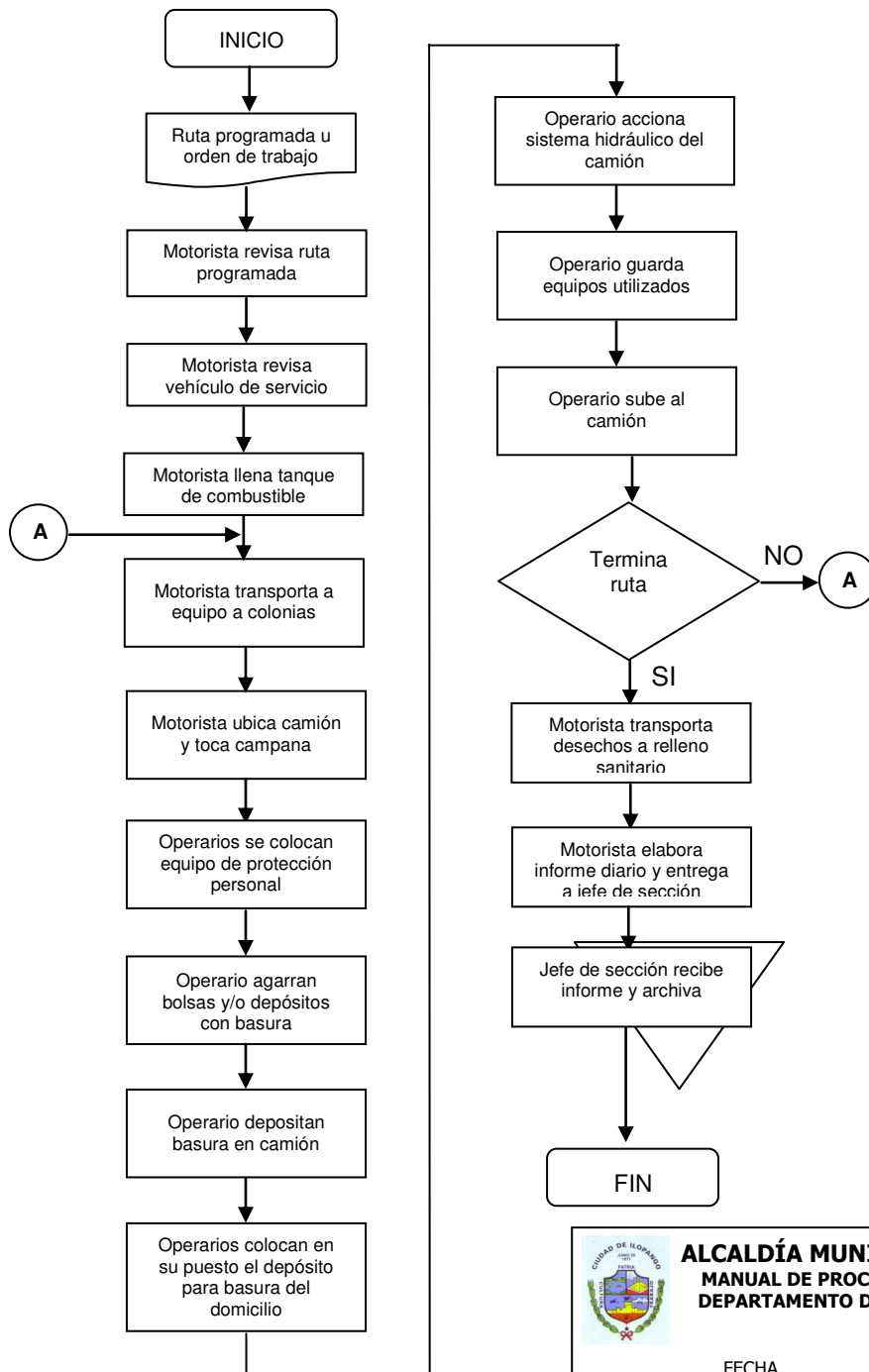


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO	
	MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	
	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA	
HOJA	1/1	
V. POR:	JEFE INMEDIATO	

3.6.4.8. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Recolección de basura domiciliar	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Motorista	Revisa programación de ruta u orden de trabajo	1	10
2	Motorista	Revisa vehículo de servicio para salida	1	30
3	Motorista	Llena tanque de combustible	1	15
4	Motorista	Transporta a equipo a colinas	1	45
5	Motorista	Ubica el camión constantemente el camión, toca campana y mantiene la velocidad del camión de 0 a 10 kph	1	4
6	Operarios	Se colocan equipos de protección personal (guantes, chalecos, entre otros)	1	15
7	Operarios	Agarran bolsas y depósitos con basura y depositan en camión	1	2
8	Operarios	Colocan en su puesto el depósito para basura del domicilio	1	1
9	Operarios	Acciona sistema hidráulico del camión	1	1
10	Operarios	Guarda equipo utilizado	1	5
11	Operarios	Suben al camión	1	3
12	Motorista	Transporta desechos a relleno sanitario al terminar ruta	1	60
13	Motorista	Elabora informe diario y entrega a jefe de sección	1	30
14	Jefe de Sección	Recibe informe y guarda en archivo	1	5
Elaboró:			Revisó:	
			Autorizó:	

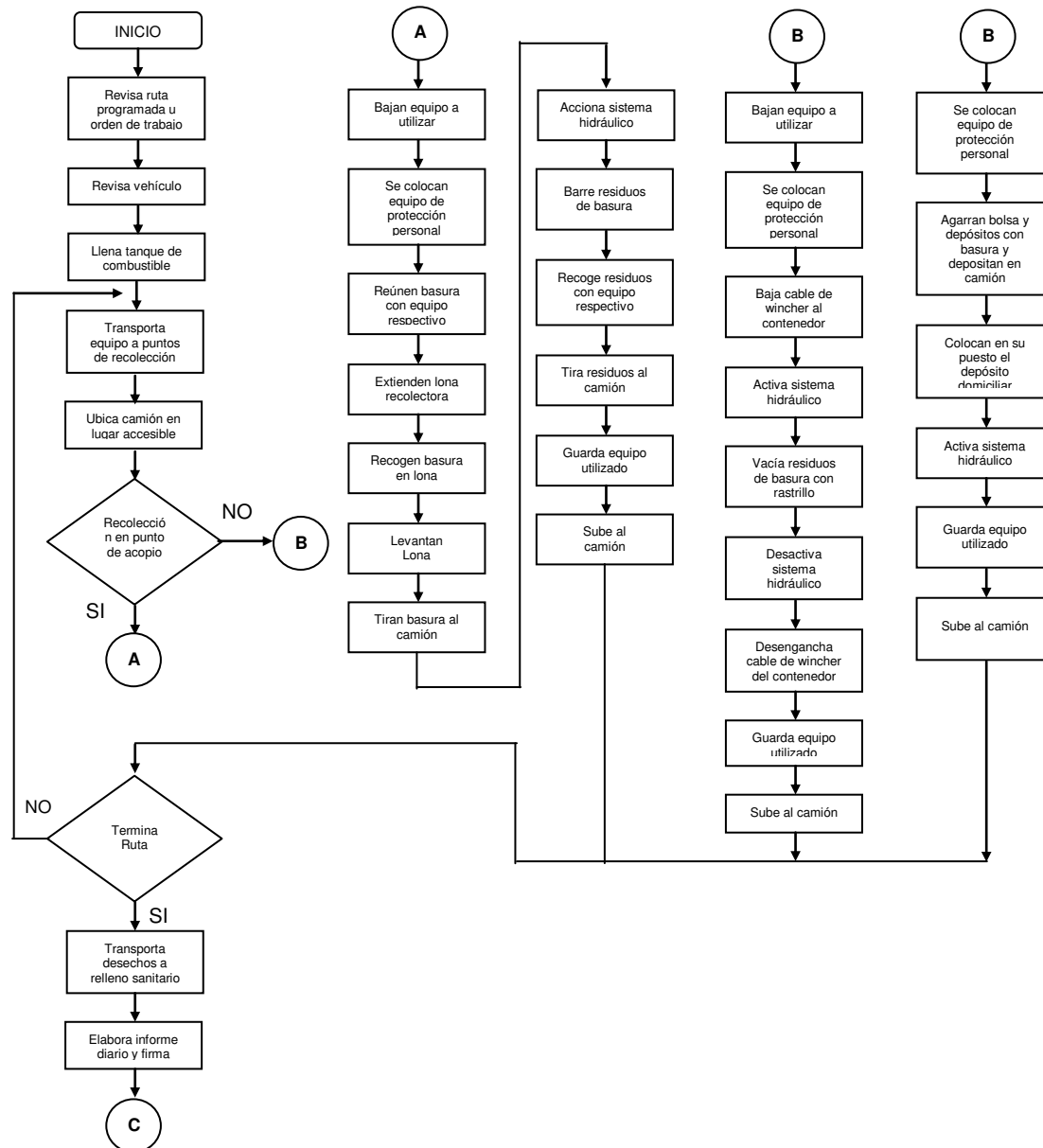
3.6.4.9. Flujograma de Procedimiento: Recolección de Basura de domiciliar



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA ELABORÓ HOJA V. POR:	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA 1/1 JEFE INMEDIATO

3.6.4.10. Flujograma Conjunto, Procedimientos: Recolección de Basura y Desechos

Sólidos



A: Recolección de desechos en puntos de acopio

B: Recolección de desechos en contenedores

B': Recolección de desechos domiciliar

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO	

3.6.4.11. Procedimiento: Mantenimiento De Vehículos De Servicio Para Aseo

3.6.4.12. Base Legal

Dicho procedimiento estará sujeto a los artículos 8 y 9 del reglamento sobre el manejo integral de los Desechos y Artículos 14 de la Ordenanza Municipal.

3.6.4.13. Objetivo del Procedimiento

Mantener en buen estado los vehículos recolectores de desechos sólidos y así proporcionar un eficiente servicio de aseo.

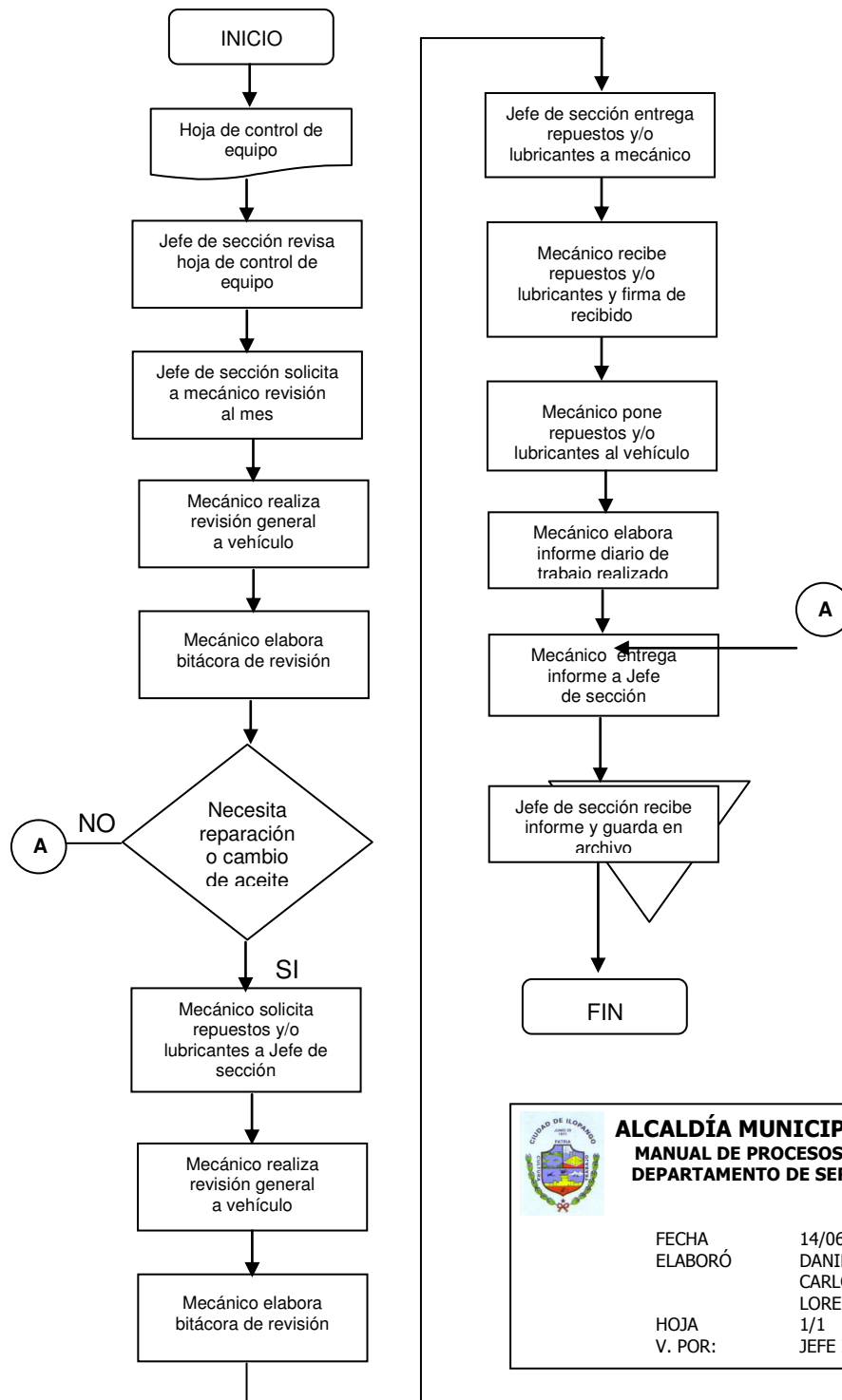
3.6.4.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Mantenimiento de Vehículos	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Revisa control de equipos recolectores de basura	1	5
2	Jefe de Sección	Solicita a mecánico revisión cada mes	1	1
3	Mecánico	Realiza revisión general a vehículo	1	60
4	Mecánico	Elabora bitácora de revisión	1	20
5	Mecánico	Solicita repuestos y/o lubricantes	1	5
6	Jefe de Sección	Solicita insumos a UACI	1	5
7	UACI	Entrega insumos a Jefe de Sección	1	24 h
8	Jefe de Sección	Entrega repuestos y/o lubricantes	1	20
9	Mecánico	Recibe materiales y firma de recibido	1	2
10	Mecánico	Pone repuestos y/o lubricantes al vehículo	1	60
11	Mecánico	Elabora informe diario de trabajo realizado	1	25
12	Mecánico	Entrega informe a Jefe de sección	1	3
13	Jefe de Sección	Revisa reporte y guarda en archivo	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.15. Flujograma de Procedimiento: Mantenimiento de

Vehículos de Servicio



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA
ELABORÓ

14/06/2003
 DANIEL FIGUEROA
 CARLOS BAUTISTA
 LORENA AYALA

HOJA
V. POR:

1/1
 JEFE INMEDIATO

3.6.4.16. Procedimiento: Reparación de vehículos de servicio

3.6.4.17. Base Legal

Este procedimiento está normado por la política interna de la institución, así como las políticas de compra de repuestos y solicitud de éstos a UACI así como las disposiciones del jefe inmediato según su criterio.

3.6.4.18. Objetivo del Procedimiento

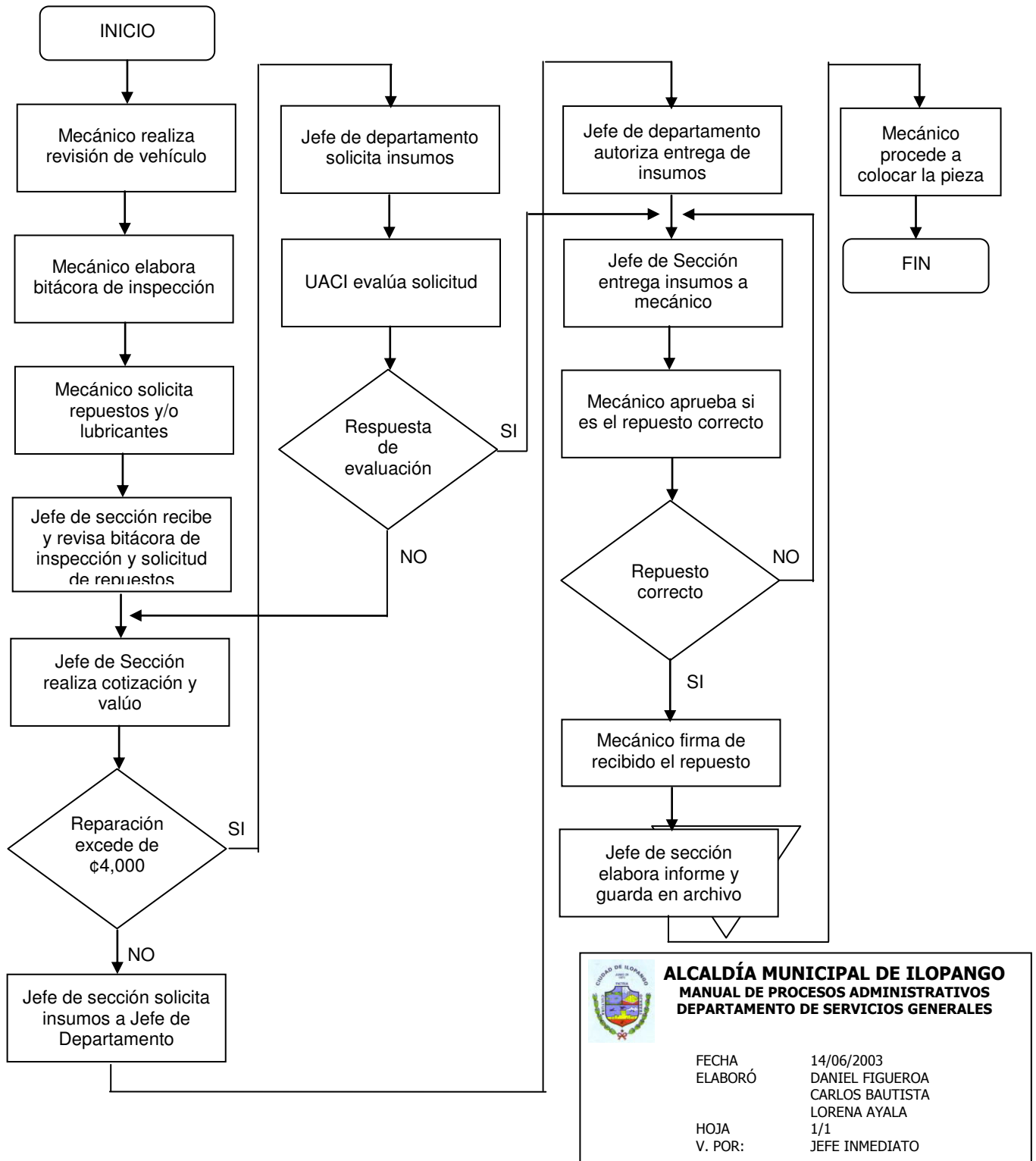
Obtener los repuestos necesarios y requeridos en el momento oportuno y preciso para la pronta reparación de los vehículos de servicio que los necesiten.

3.6.4.19. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Reparación de Vehículos de Servicio	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Mecánico	Realiza revisión de vehículos recolectores de basura	1	5
2	Mecánico	Elabora bitácora de revisión	1	15
3	Mecánico	Solicita repuestos a Jefe de sección	1	5
4	Jefe de Sección	Recibe y revisa bitácora y solicitud de repuestos	1	15
5	Jefe de Sección	Realiza valúo de reparación a realizar	1	20
6	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de departamento	1	5
7	Jefe de Dpto.	Autoriza entrega de insumos	1	10
8	Jefe de Sección	Entrega insumos a mecánico	1	20
9	Mecánico	Revisa y aprueba si es el repuesto correcto	1	10
10	Mecánico	Firma de recibido	1	1
11	Jefe de Sección	Elabora informe firmado y guarda en archivo	1	20
12	Mecánico	Procede a colocar pieza en vehículo	1	60

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.20. Flujograma del Procedimiento: Reparación de Vehículos de Servicio



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.4.21. Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, Herramientas, Combustibles, entre otros)

3.6.4.22. Base Legal

Este procedimiento está normado por las disposiciones de la administración, así como reglamentos municipales que se deben seguir.

3.6.4.23. Objetivo del Procedimiento

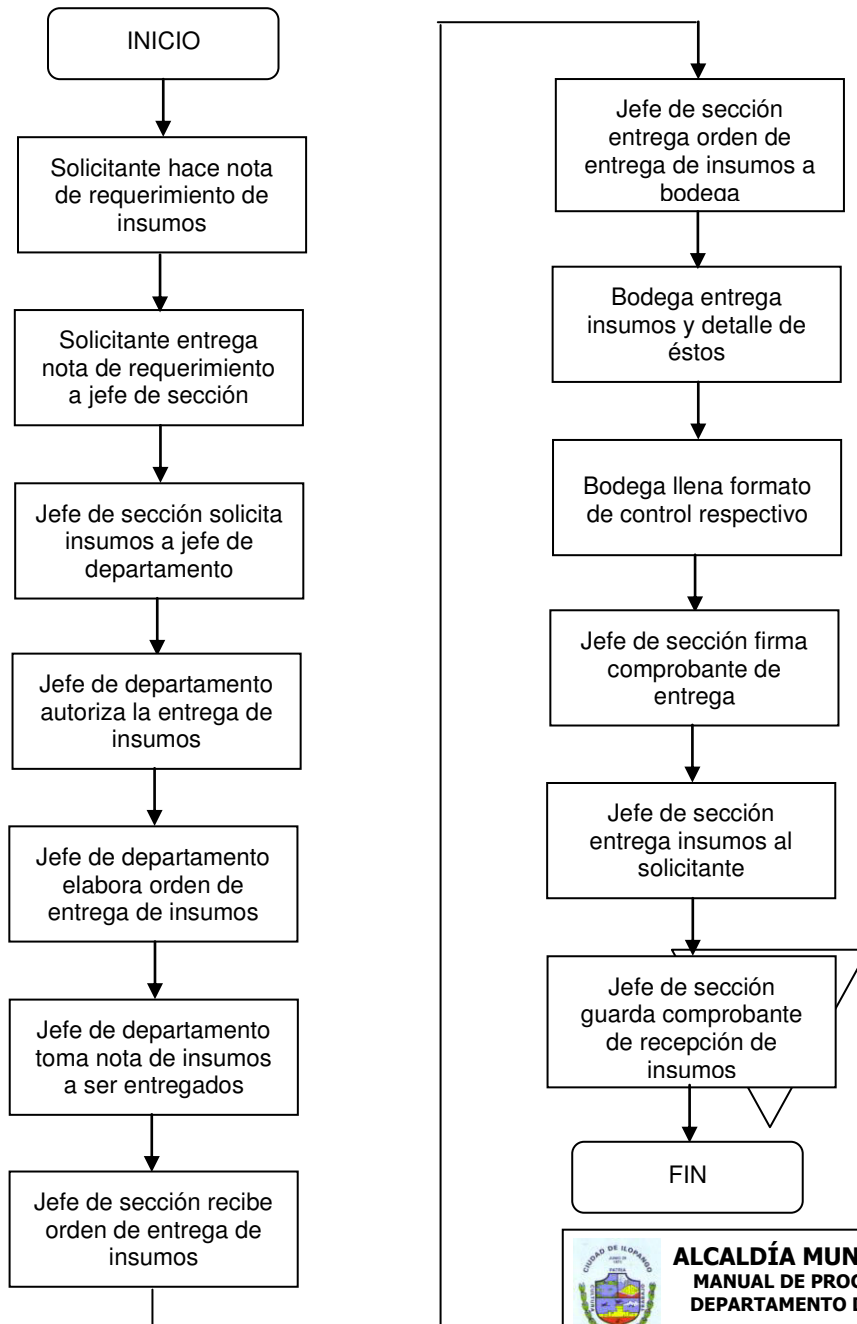
Describir el desarrollo a efectuar para la obtención de los insumos necesarios que el personal requiera para efectuar las actividades requeridas por el departamento.

3.6.4.24. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Requerimiento de insumos (Materiales, herramientas, combustible, entre otros)	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Solicitante	Hace nota de requerimiento de insumos	1	10
2	Solicitante	Entrega nota de requerimiento a jefe de sección	1	2
3	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de departamento	1	10
4	Jefe de Dpto.	Autoriza la entrega de insumos	1	20
5	Jefe de Dpto.	Elabora orden de entrega de insumos	1	3
6	Jefe de Dpto.	Toma nota de insumos a ser entregados	1	5
7	Jefe de Sección	Recibe orden de entrega de insumos	1	2
8	Jefe de Sección	Entrega orden de entrega de insumos a bodega	1	2
9	Bodega	Entrega insumos	1	8
10	Bodega	Llena formato de control respectivo	1	5
11	Jefe de Sección	Firma comprobante de entrega	1	2
12	Jefe de Sección	Entrega insumos al solicitante	1	5
13	Jefe de Sección	Guarda comprobante de recepción de insumos	1	2

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.25. Flujograma de Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, combustible, herramientas, entre otros)



 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.4.26. Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos realizados

3.6.4.27. Base Legal

Dicho procedimiento está normado por política interna de la institución y disposiciones de la Gerencia Administrativa

3.6.4.28. Objetivo del Procedimiento

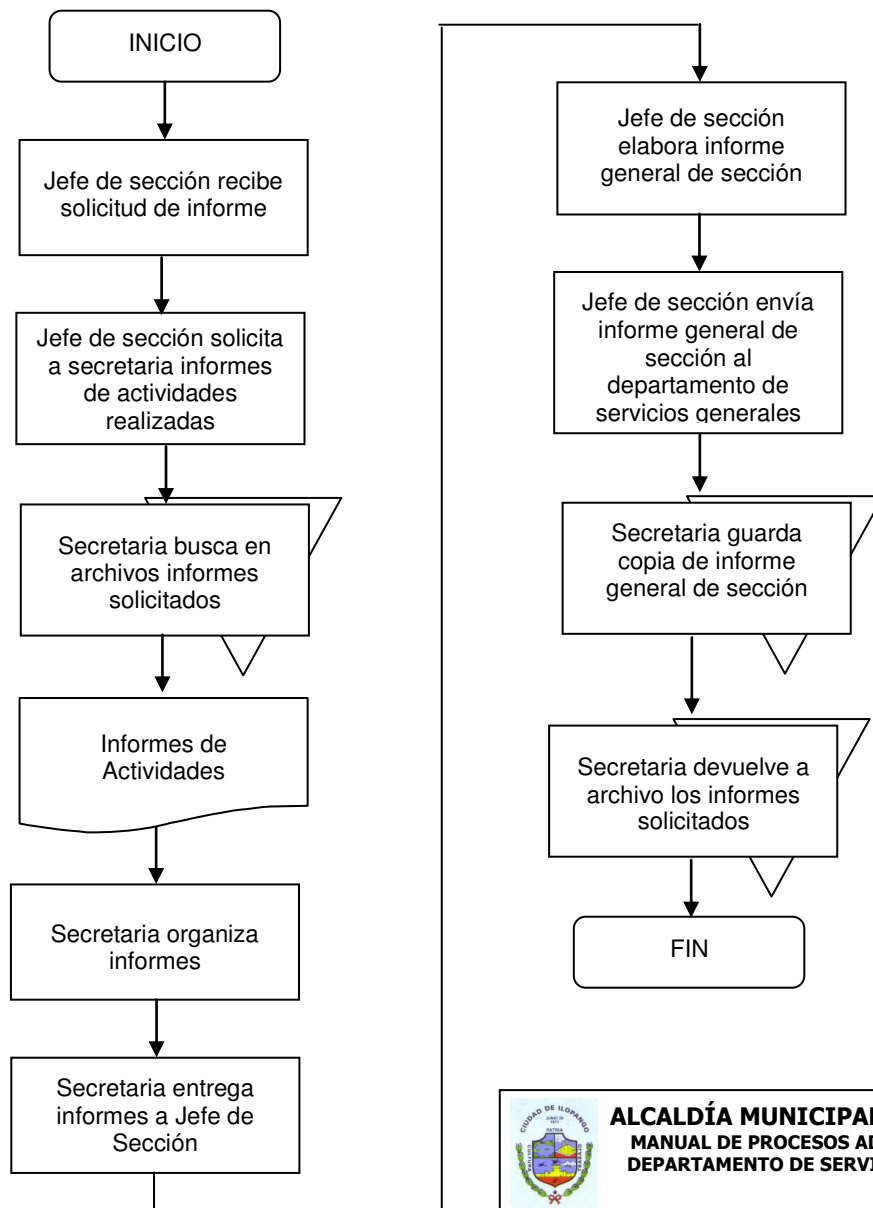
Elaborar informes requeridos por el jefe de departamento de las diferentes actividades que realiza la sección para tener un mejor control de éstas; así también al mismo tiempo tener una rápida disponibilidad de información que sea requerida por la Gerencia Administrativa en un momento determinado.

3.6.4.29. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Operativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de Informe de Trabajo Realizado		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe solicitud de informes	1	1
2	Jefe de Sección	Solicita a secretaria buscar informe de cada actividad correspondiente a la sección	1	3
3	Secretaria	Busca en los archivos de la sección los informes unitarios de los procedimientos	1	10
4	Secretaria	Organiza informes	1	10
5	Secretaria	Entrega informes a jefe de sección	1	2
6	Jefe de Sección	Elabora informe general de sección	1	30
7	Jefe de Sección	Envía informe general de sección a gerencia administrativa	1	5
8	Secretaria	Guarda copia de informe general de sección en archivo	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.4.30. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos Realizados



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA 14/06/2003
ELABORÓ DANIEL FIGUEROA
CARLOS BAUTISTA
LORENA AYALA
HOJA 1/1
V. POR: JEFE INMEDIATO

3.6.5. Subproceso: Sección Alumbrado Público

Este proceso está bajo un ordenamiento jurídico administrativo consciente de ordenanzas municipales; el cual tiene la responsabilidad de velar que las calles, avenidas, pasajes y complejos habitacionales cuenten con el servicio de alumbrado eléctrico.

3.6.5.1. Procedimiento: Reparación de Lámpara

3.6.5.2. Base Legal

Está sujeto a normas y políticas internas de la institución, decisiones administrativas de la misma, y de acuerdo al Art. 25 del Código Municipal que señala el mantenimiento de este servicio.

3.6.5.3. Objetivo del Procedimiento

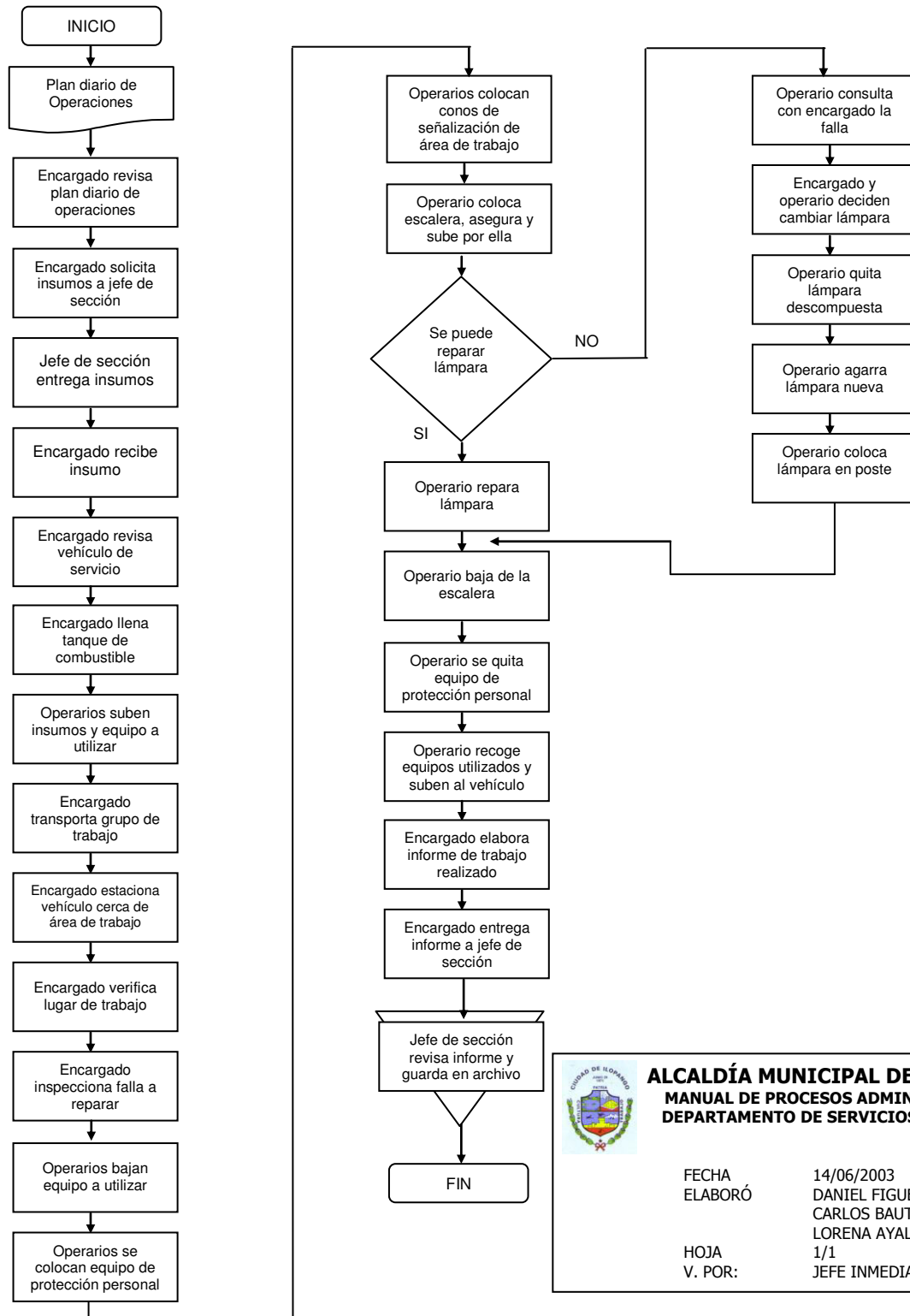
Mantener en buen estado las lámparas de alumbrado público y así lograr la seguridad de la ciudadanía en horas nocturnas.

3.6.5.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Alumbrado Público			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Reparación de Lámpara	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Encargado	Revisa plan diario de operaciones	1	10
2	Encargado	Solicita insumos a jefe de sección	1	2
3	Jefe de Sección	Entrega insumos	1	5
4	Encargado	Recibe insumos	1	3
5	Encargado	Revisa vehículo de servicio	1	30
6	Encargado	Llena tanque de combustible	1	15
7	Operarios	Suben insumos a utilizar al vehículo	1	10
8	Encargado	Transporta a grupo de trabajo	1	30
9	Encargado	Estaciona vehículo cerca de área de trabajo	1	1
10	Encargado	Verifica lugar de trabajo	1	5
11	Encargado	Inspecciona fallas a reparar	1	20
12	Operarios	Bajan equipo a utilizar (escaleras, repuestos, lazos, entre otros)	1	10
13	Operarios	Se colocan equipos de protección personal (arnés, casco, guantes, entre otros)	1	15
14	Operarios	Colocan conos para señalar área de trabajo	1	2
15	Operarios	Sube por escalera hasta la lámpara	1	3
16	Operarios	Repara lámpara o cambia	1	30
17	Operarios	Baja la escalera	1	2
18	Operarios	Se quitan equipo de protección personal	1	10
19	Operarios	Suben equipos a vehículo	1	10
20	Encargado	Elabora informe de trabajo realizado	1	30
21	Encargado	Entrega informe a jefe de sección	1	2
22	Jefe de Sección	Revisa informe y archiva	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.5.5. Flujograma del Procedimiento: Reparación de Lámpara



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA 14/06/2003
 ELABORÓ DANIEL FIGUEROA
 CARLOS BAUTISTA
 LORENA AYALA
 HOJA 1/1
 V. POR: JEFE INMEDIATO

3.6.5.6. Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, Herramientas, Combustibles, entre otros)

3.6.5.7. Base Legal

Este procedimiento está normado por las disposiciones de la administración, así como reglamentos municipales que se deben seguir.

3.6.5.8. Objetivo del Procedimiento

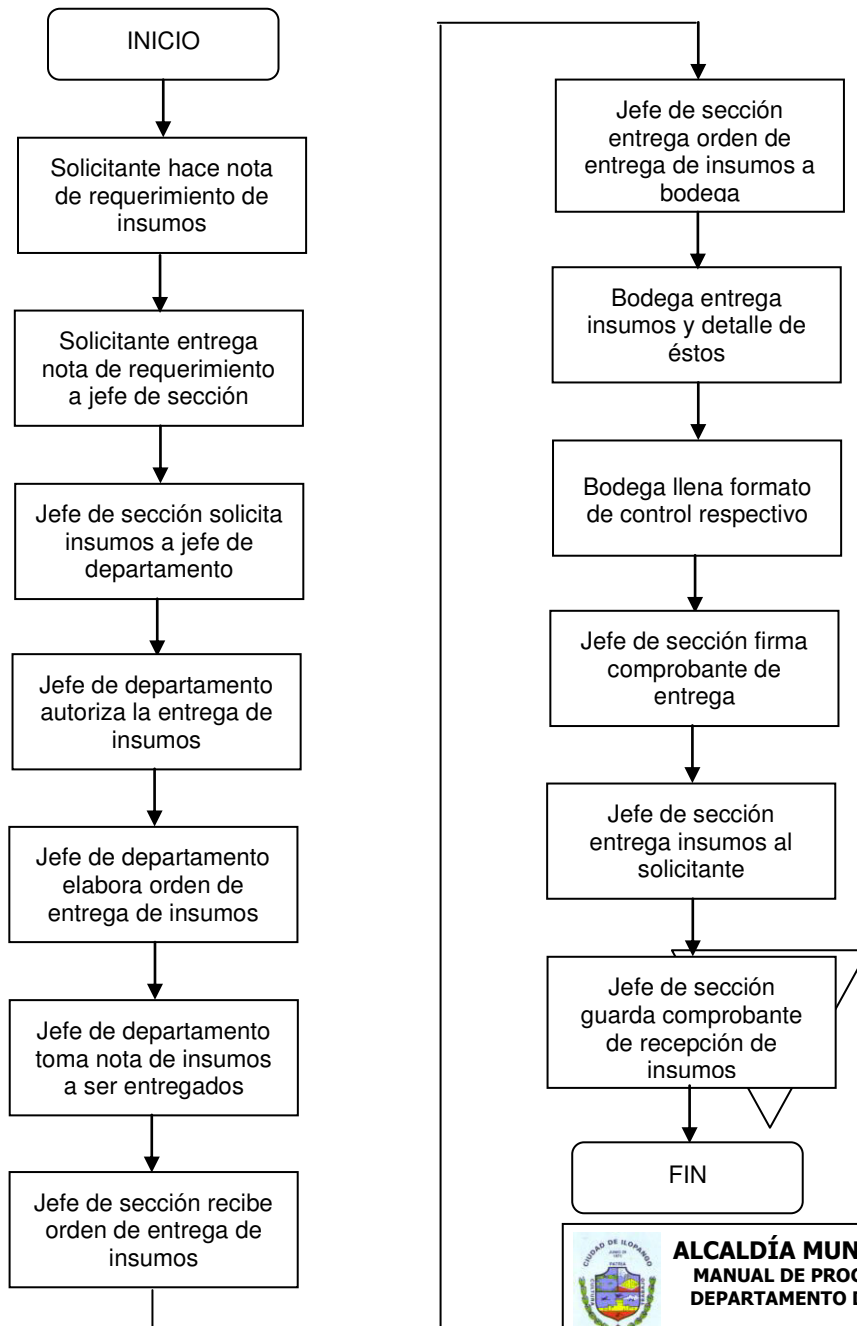
Describir el desarrollo a efectuar para la obtención de los insumos necesarios que el personal requiera para efectuar las actividades requeridas por el departamento.

3.6.5.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección Alumbrado Público			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Requerimiento de insumos (Materiales, herramientas, combustible, entre otros)	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Solicitante	Hace nota de requerimiento de insumos	1	10
2	Solicitante	Entrega nota de requerimiento a jefe de sección	1	2
3	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de departamento	1	10
4	Jefe de Dpto.	Autoriza la entrega de insumos	1	20
5	Jefe de Dpto.	Elabora orden de entrega de insumos	1	3
6	Jefe de Dpto.	Toma nota de insumos a ser entregados	1	5
7	Jefe de Sección	Recibe orden de entrega de insumos	1	2
8	Jefe de Sección	Entrega orden de entrega de insumos a bodega	1	2
9	Bodega	Entrega insumos	1	8
10	Bodega	Llena formato de control respectivo	1	5
11	Jefe de Sección	Firma comprobante de entrega	1	2
12	Jefe de Sección	Entrega insumos al solicitante	1	5
13	Jefe de Sección	Guarda comprobante de recepción de insumos	1	2

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.5.10. Flujograma de Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, combustible, herramientas, entre otros)



 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.5.11. Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos realizados

3.6.5.12. Base Legal

Dicho procedimiento está normado por política interna de la institución y disposiciones de la Gerencia Administrativa

3.6.5.13. Objetivo del Procedimiento

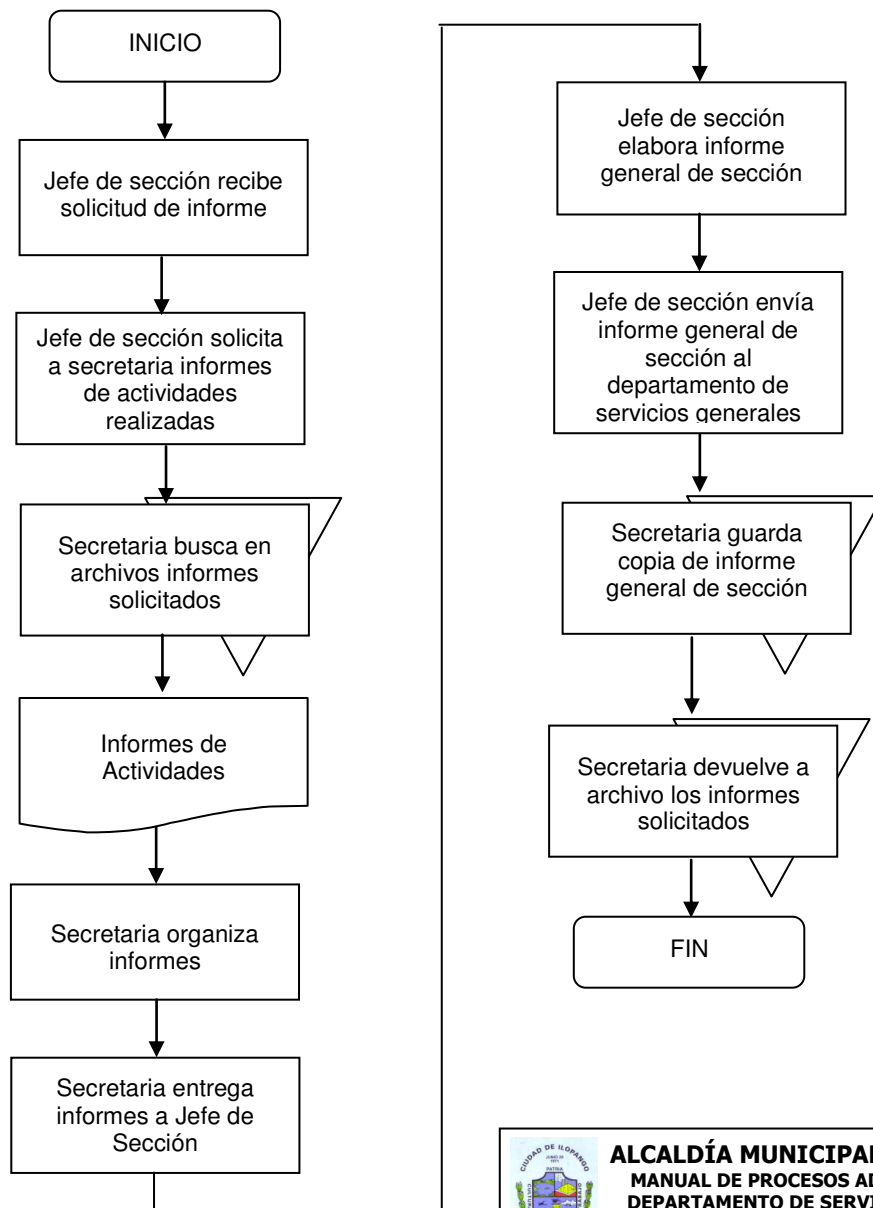
Elaborar informes requeridos por el jefe de departamento que realiza la sección para tener un mejor control de éstas; así también al mismo tiempo tener una rápida disponibilidad de información que sea requerida por la Gerencia Administrativa en un momento determinado

3.6.5.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de alumbrado público			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Operativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de Informe de Trabajos Realizados		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe solicitud de informes	1	1
2	Jefe de Sección	Solicita a secretaria buscar informe de cada actividad correspondiente a la sección	1	3
3	Secretaria	Busca en los archivos de la sección los informes unitarios de los procedimientos	1	10
4	Secretaria	Organiza informes	1	10
5	Secretaria	Entrega informes a jefe de sección	1	2
6	Jefe de Sección	Elabora informe general de sección	1	30
7	Jefe de Sección	Envía informe general de sección a gerencia administrativa	1	5
8	Secretaria	Guarda copia de informe general de sección en archivo	1	4
9	Secretaria	Devuelve a archivo los informes solicitados	1	3

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.5.15. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos Realizados



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA
ELABORÓ

14/06/2003
 DANIEL FIGUEROA
 CARLOS BAUTISTA
 LORENA AYALA

HOJA
V. POR:

1/1
 JEFE INMEDIATO

3.6.6. Subproceso: Sección de Cuadrillas

Este proceso utilizado para mantener limpio y ordenado el Municipio de Ilopango, tomando en cuenta las ordenanzas que lo rigen, ya que existen tasas municipales que van de acuerdo al trabajo realizado. Además, el Código Municipal manda tener esta sección para el mejoramiento y bienestar de la ciudadanía.

3.6.6.1. Procedimiento: Mantenimiento y Ornato de Zonas Verdes

3.6.6.2. Base Legal

En el Código Municipal, Título III de la Competencia Municipal capítulo único.

Art. 4 Literal 23, “La regulación del uso de calles, aceras, parques y otros sitios públicos, municipales y locales”.

3.6.6.3. Objetivo del Procedimiento

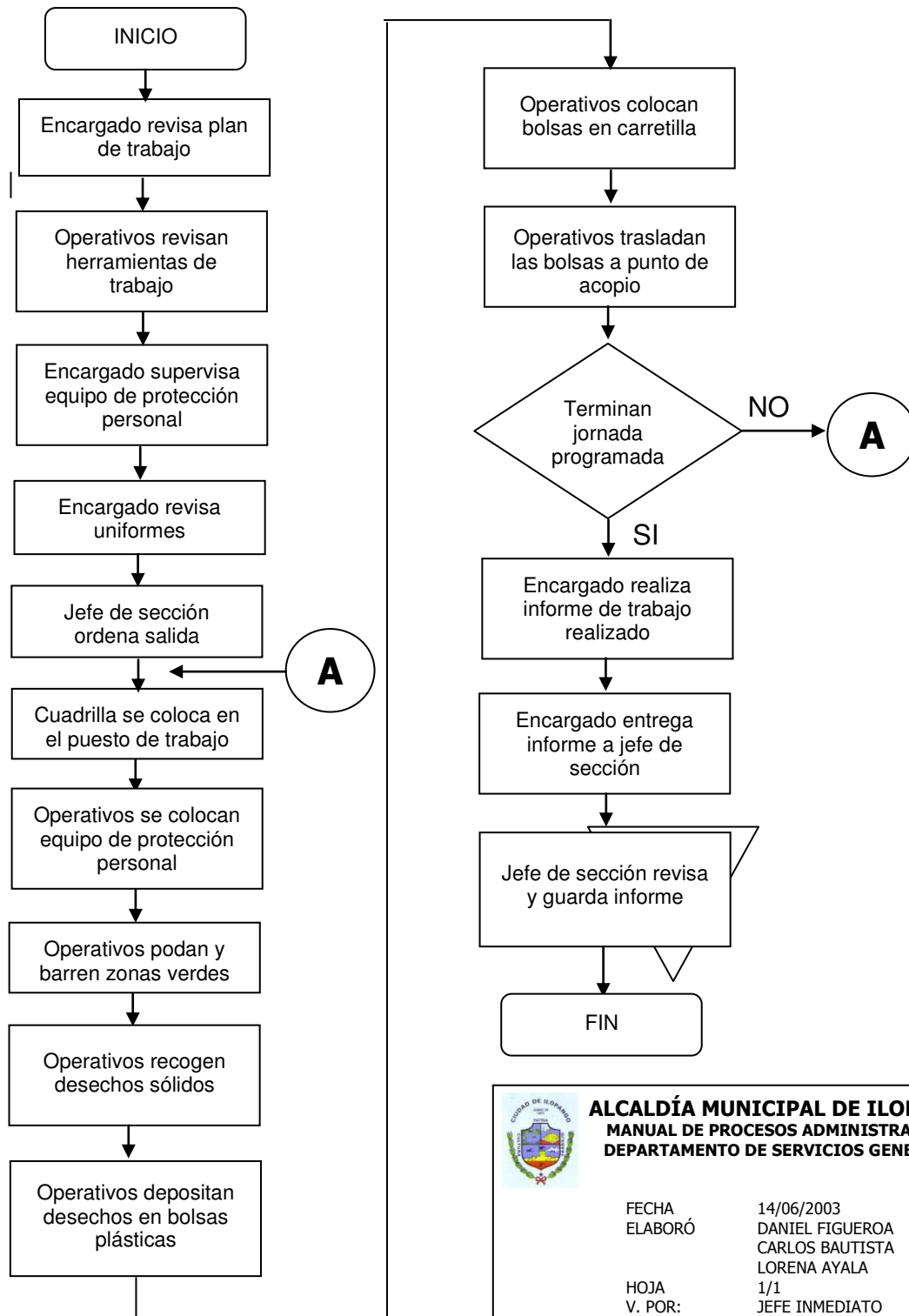
Velar por el mantenimiento de parques, jardines y zonas verdes debidamente aseadas, con el propósito de mantener el ornato de la comunidad.

3.6.6.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Operativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Mantenimiento y Ornato de Zonas Verdes		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Encargado	Revisar plan de trabajo	1	5
2	Operativos	Revisar Utensilios y herramientas de trabajo	1	10
3	Encargado	Supervisar que se cumpla con las normas de higiene y seguridad (guantes, cascos, caretas, gafas entre otros)	1	10
4	Encargado	Revisar uniformes completos	1	5
5	Jefe de Sección	Ordena salida	1	2
6	Cuadrilla	Colocarse en el puesto de trabajo	1	10
7	Operativos	Colocarse equipo de protección	1	5
8	Operativos	Barrer zonas verdes y/o podar plantas	1	13
9	Operativos	Recoger desechos sólidos	1	5
10	Operativos	Depositarlos en bolsas negras los residuos	1	2
11	Operativos	Colocar las bolsas en carretillas	1	10
12	Operativos	Trasladar las bolsas hacia punto de acopio	1	10
13	Encargado	Realizar informe de trabajo realizado	1	20
14	Encargado	Entrega informe a Jefe de Sección	1	2
15	Jefe de Sección	Revisa y guarda informe en archivo	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.5. Flujograma de Procedimiento: Mantenimiento y Ornato de Zonas Verdes



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO

3.6.6.6. Procedimiento: Limpieza de Calles

3.6.6.7. Base Legal

Código Municipal, Ordenanzas Municipales y Manual de Organizaciones y Funciones.

3.6.6.8. Objetivo del Procedimiento

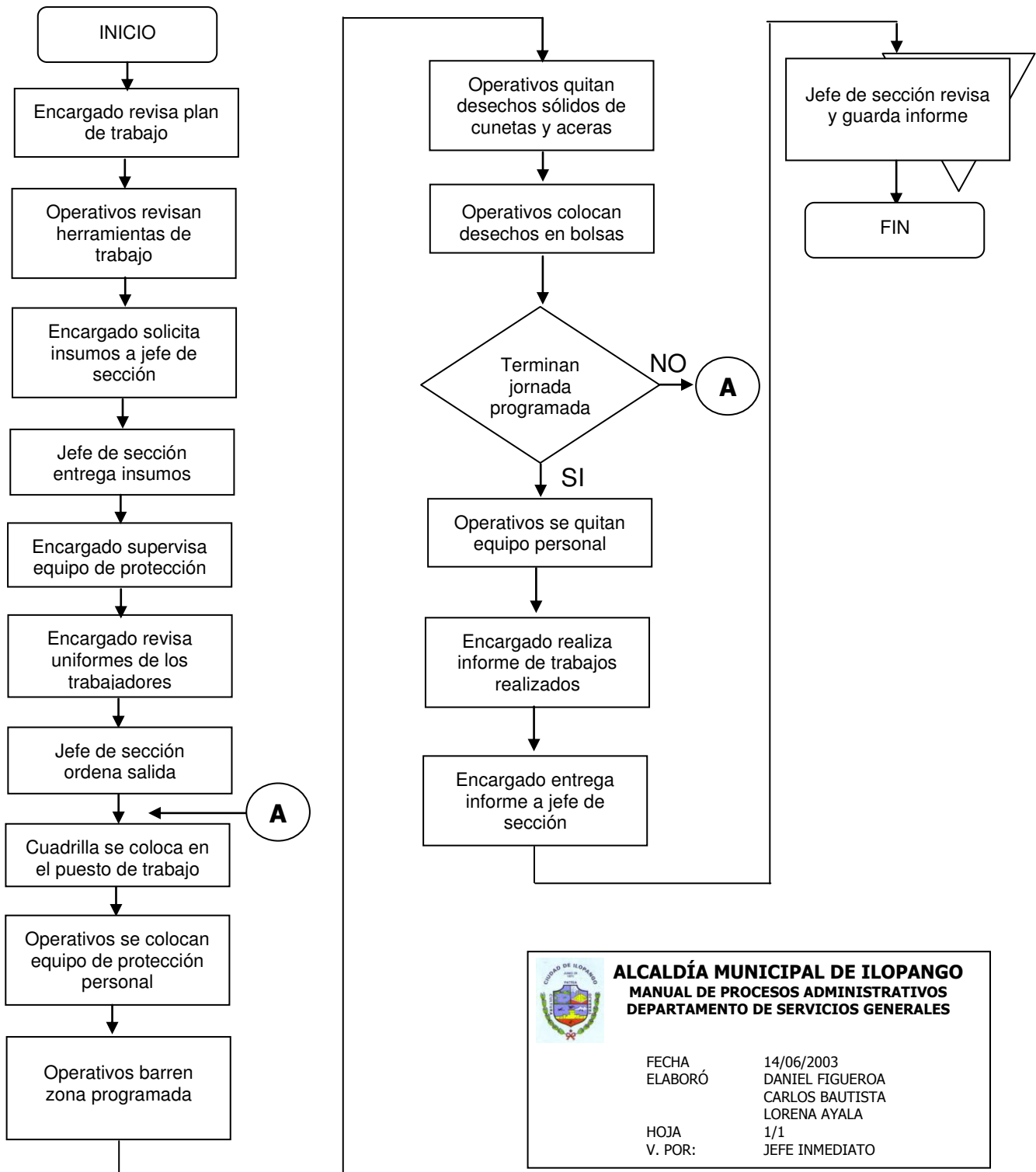
Mantener limpia las calles para evitar epidemias contaminantes en el Municipio de Ilopango, logrando al mismo tiempo tener una buena imagen saludable del Municipio.

3.6.6.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Limpieza de Calles	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Encargado	Revisar plan de trabajo	1	5
2	Operativos	Revisar utensilios y herramientas de trabajo	1	10
3	Encargado	Requerir a jefe de sección insumos para tareas	1	2
4	Jefe de Sección	Entrega insumos	1	10
5	Encargado	Supervisa que se cumpla con las normas de higiene y seguridad (guantes, chalecos, mascarillas entre otros)	1	10
6	Encargado	Revisar uniforme completo	1	5
7	Jefe de Sección	Ordena salida	1	2
8	Operativos	Colocarse en el puesto de trabajo	1	10±5
9	Operativos	Colocarse equipos de protección	1	5
10	Operativos	Barrer la zona determinada	1	30
11	Operativos	Quitar desechos sólidos de cunetas y aceras	1	30
12	Operativos	Colocar desechos en bolsas negras para basura	1	15
13	Operativos	Trasladar las bolsas hacia punto de acopio	1	15
14	Operativos	Quitarse el equipo de protección	1	5
15	Encargado	Llenar informe de actividades realizadas	1	15
16	Encargado	Entregar informe a jefe de sección	1	2
17	Jefe de Sección	Revisar y guardar en archivo	1	5

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.10. Flujograma de Procedimiento: Limpieza de Calles



 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.6.11. Procedimiento: Limpieza de Tragantes

3.6.6.12. Base Legal

Código Municipal, Ordenanzas Municipales y Manual de Organizaciones y Funciones

3.6.6.13. Objetivo del Procedimiento

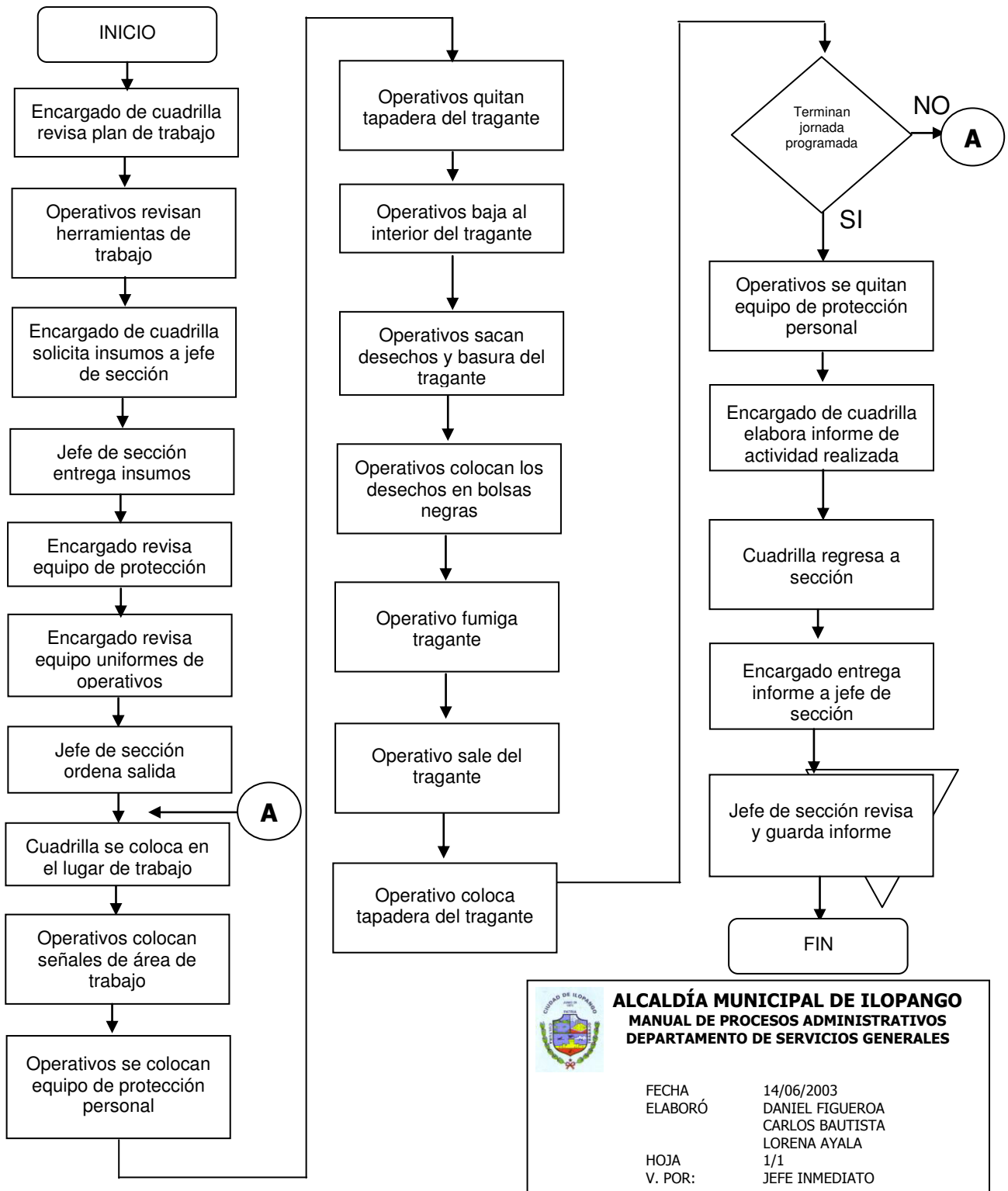
Limpiar los tragantes evitando así focos de infección y sobre todo en la época de invierno evitar inundaciones en las calles y sus alrededores.

3.6.6.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Limpieza de Tragantes	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Encargado	Revisar plan de trabajo	1	5
2	Operativo	Revisar utensilios y herramientas de trabajo	1	10
3	Encargado	Requerir a jefe de sección insumos para actividades	1	2
4	Jefe de sección	Entrega insumos adecuados	1	10
5	Encargado	Supervisa equipo de protección personal	1	10
6	Encargado	Revisar uniforme de operativos	1	5
7	Jefe de sección	Ordena salida	1	2
8	Cuadrilla	Se coloca en lugar de trabajo	1	15±5
9	Operativo	Colocar conos y cintas de señalización de área de trabajo	1	10
10	Operativo	Se colocan equipos de protección personal	1	5
11	Operativo	Quita tapadera del tragante	1	2
12	Operativo	Baja al interior del tragante	1	2
13	Operativo	Saca desechos y basura del tragante	1	45±5
14	Operativo	Coloca los desechos en bolsas negras	1	10
15	Operativo	Fumigan tragante	1	10
16	Operativo	Sale del tragante	1	2
17	Operativo	Coloca tapadera de tragante	1	2
18	Operativo	Se quitan equipo de protección personal	1	5
19	Encargado	Elabora informe de actividad realizada	1	10
20	Cuadrilla	Regresa a sección	1	15±5
21	Encargado	Entrega informe a jefe de sección	1	2
22	Jefe de sección	Revisa informe y guarda	1	18

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.15. Flujograma de Procedimiento: Limpieza de Tragantes



3.6.6.16. Procedimiento: Remoción de Ripio y Chatarra

3.6.6.17. Base Legal

Código Municipal, Ordenanzas Municipales y Manual de Organizaciones y Funciones

3.6.6.18. Objetivo del Procedimiento

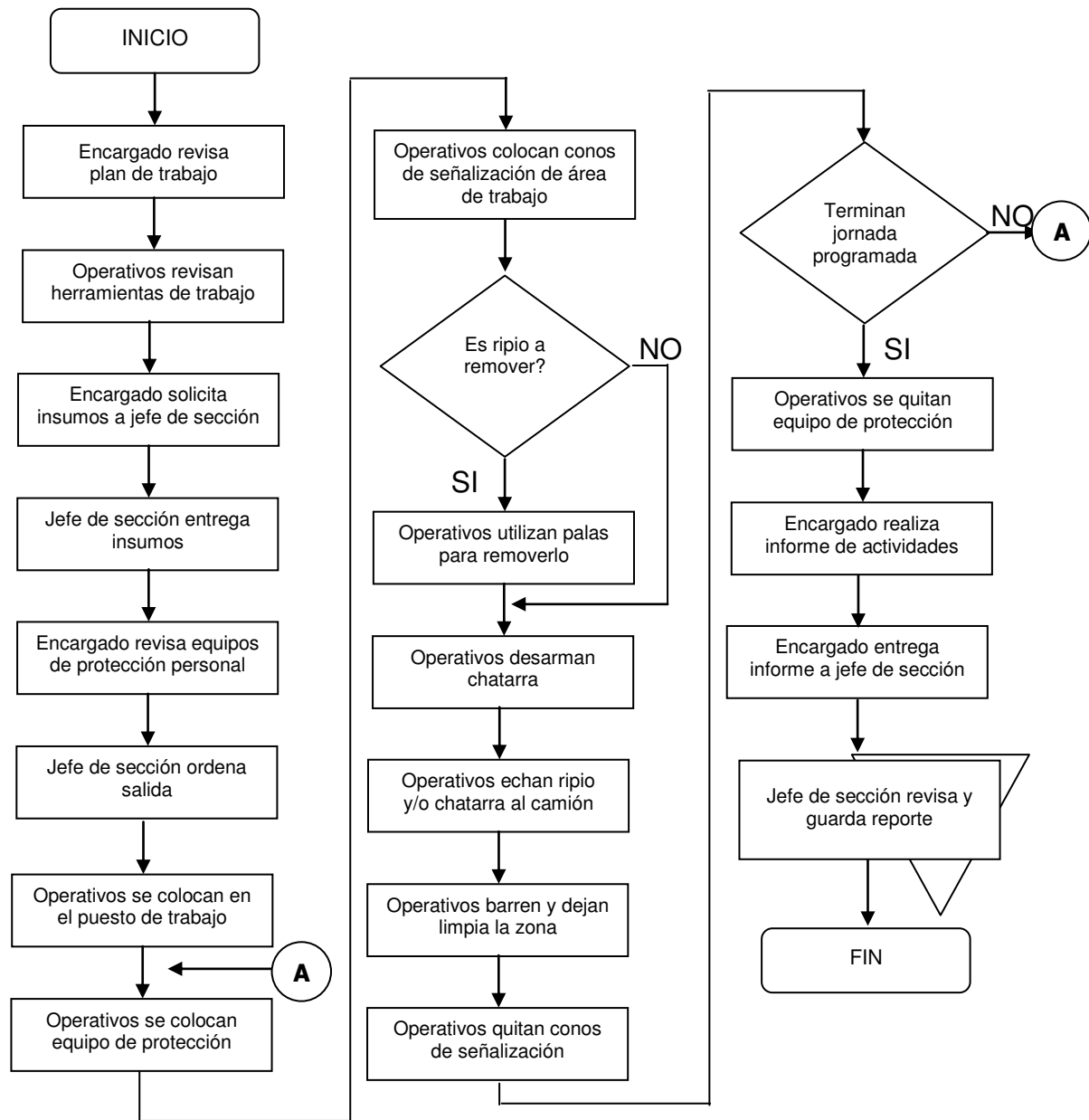
Mantener limpias las calles y aceras de la ciudad de Ilopango, logrando así evitar criaderos de zancudos.

3.6.6.19. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Remoción de Ripio y Chatarra	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Encargado	Revisar plan de trabajo	1	5
2	Operativo	Revisar utensilios y herramientas de trabajo	1	10
3	Encargado	Solicita a jefe de sección insumos para tareas	1	2
4	Jefe de sección	Entrega insumos adecuados	1	15
5	Encargado	Supervisa equipo de protección personal	1	10
6	Encargado	Revisar uniforme completos de operativos	1	5
7	Jefe de sección	Ordena salida	1	2
8	Operativos	Se coloca en lugar de trabajo	1	15±5
9	Operativo	Se colocan equipos de protección personal	1	5
10	Operativo	Coloca conos de señalización como norma de seguridad	1	3
11	Operativo	Utilizar palas removiendo ripio y chatarra	1	40
12	Operativo	Unir ripio y chatarra en áreas de acopio	1	15
13	Operativo	Echar a camión recolector ripio y chatarra	1	30
14	Operativo	Dejar limpia la zona (barrer)	1	15
15	Operativo	Quitarse todo el equipo de protección personal	1	5
16	Operativo	Quitar conos de seguridad	1	3
17	Encargado	Llenar reporte de actividades realizadas	1	15
18	Encargado	Entregar reporte a jefe de sección	1	2
19	Jefe de sección	Revisa reporte y guardar en archivo	1	10

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.20. Flujograma de Procedimiento: Remoción de ripio y chatarra



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA 14/06/2003
ELABORÓ DANIEL FIGUEROA
CARLOS BAUTISTA
LORENA AYALA
HOJA 1/1
V. POR: JEFE INMEDIATO

3.6.6.21. Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, Herramientas, Combustibles, entre otros)

3.6.6.22. Base Legal

Este procedimiento está normado por las disposiciones de la administración, así como reglamentos municipales que se deben seguir.

3.6.6.23. Objetivo del Procedimiento

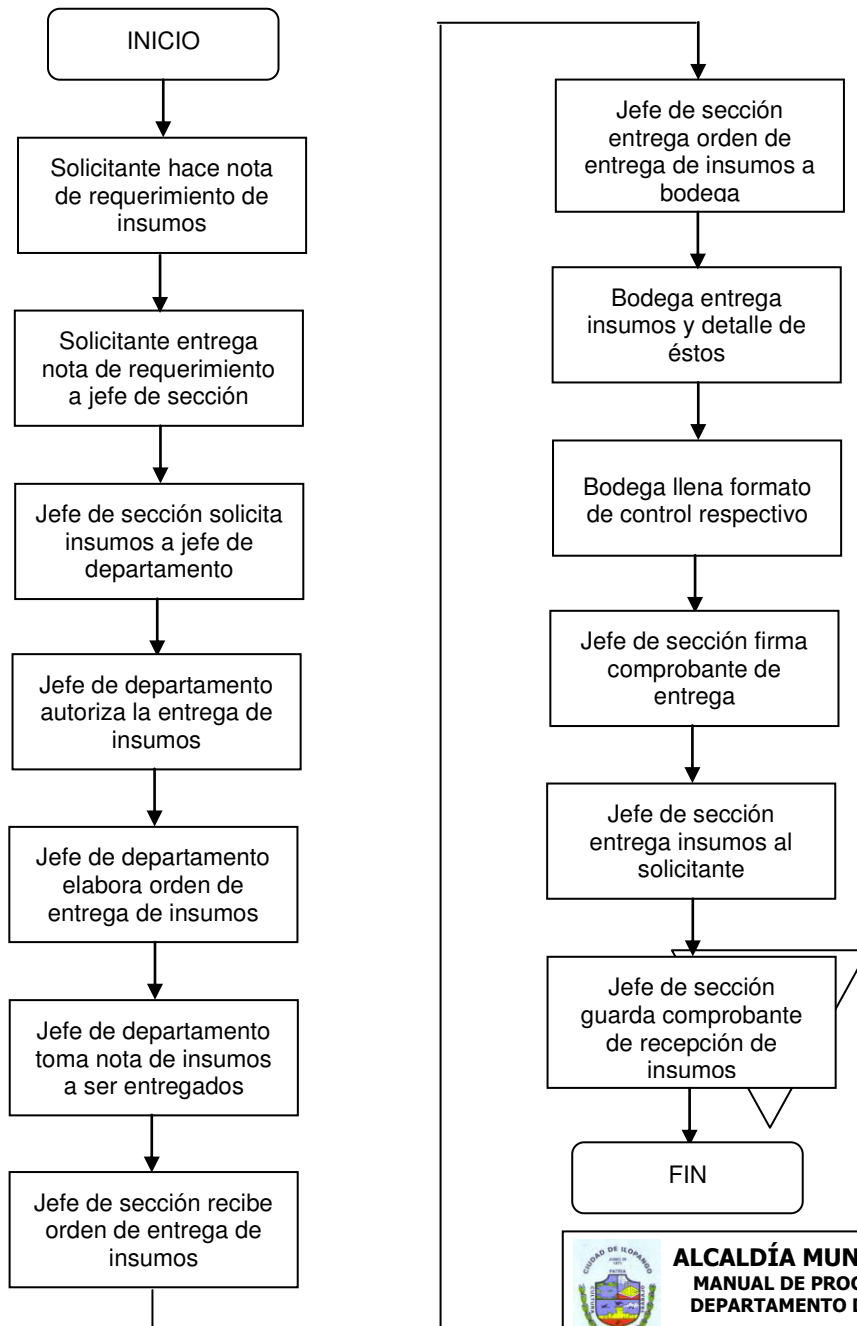
Describir el desarrollo a efectuar para la obtención de los insumos necesarios que el personal requiera para efectuar las actividades requeridas por el departamento.

3.6.6.24. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Requerimiento de insumos (Materiales, herramientas, combustible, entre otros)	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Solicitante	Hace nota de requerimiento de insumos	1	10
2	Solicitante	Entrega nota de requerimiento a jefe de sección	1	2
3	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de departamento	1	10
4	Jefe de Dpto.	Autoriza la entrega de insumos	1	20
5	Jefe de Dpto.	Elabora orden de entrega de insumos	1	3
6	Jefe de Dpto.	Toma nota de insumos a ser entregados	1	5
7	Jefe de Sección	Recibe orden de entrega de insumos	1	2
8	Jefe de Sección	Entrega orden de entrega de insumos a bodega	1	2
9	Bodega	Entrega insumos	1	8
10	Bodega	Llena formato de control respectivo	1	5
11	Jefe de Sección	Firma comprobante de entrega	1	2
12	Jefe de Sección	Entrega insumos al solicitante	1	5
13	Jefe de Sección	Guarda comprobante de recepción de insumos	1	2

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.25. Flujograma de Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, combustible, herramientas, entre otros)



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA ELABORÓ	14/06/2003 DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA V. POR:	1/1 JEFE INMEDIATO	

3.6.6.26. Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos realizados

3.6.6.27. Base Legal

Dicho procedimiento está normado por política interna de la institución y disposiciones de la Gerencia Administrativa

3.6.6.28. Objetivo del Procedimiento

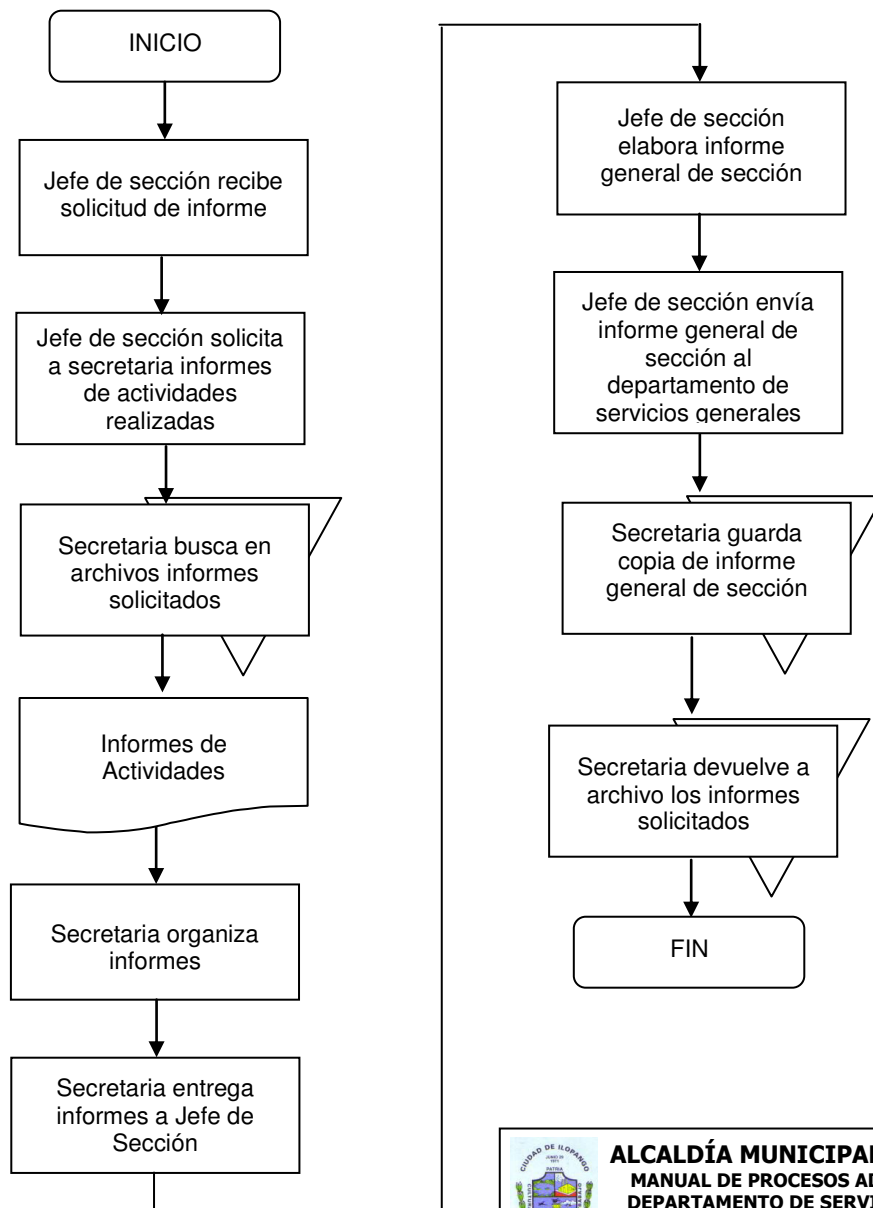
Elaborar informes requeridos por el jefe de departamento que realiza la sección para tener un mejor control de éstas; así también al mismo tiempo tener una rápida disponibilidad de información que sea requerida por la Gerencia Administrativa en un momento determinado

3.6.6.29. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Cuadrillas			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Operativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de Informe de Trabajos Realizados		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe solicitud de informes	1	1
2	Jefe de Sección	Solicita a secretaria buscar informe de cada actividad correspondiente a la sección	1	3
3	Secretaria	Busca en los archivos de la sección los informes unitarios de los procedimientos	1	10
4	Secretaria	Organiza informes	1	10
5	Secretaria	Entrega informes a jefe de sección	1	2
6	Jefe de Sección	Elabora informe general de sección	1	30
7	Jefe de Sección	Envía informe general de sección a gerencia administrativa	1	5
8	Secretaria	Guarda copia de informe general de sección en archivo	1	4
9	Secretaria	Devuelve a archivo los informes solicitados	1	3

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.6.30. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos Realizados



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA
ELABORÓ

14/06/2003
DANIEL FIGUEROA
CARLOS BAUTISTA
LORENA AYALA

HOJA
V. POR:

1/1
JEFE INMEDIATO

3.6.7. Subproceso: Sección de Servicios Generales

Este proceso está regulado por un ordenamiento de carácter jurídico – administrativo de acuerdo a las ordenanzas municipales internas con que cuenta la institución.

3.6.7.1. Procedimiento: Obras de carpintería

3.6.7.2. Base Legal

Normado por políticas internas y órdenes administrativas de la institución

3.6.7.3. Objetivo del Procedimiento

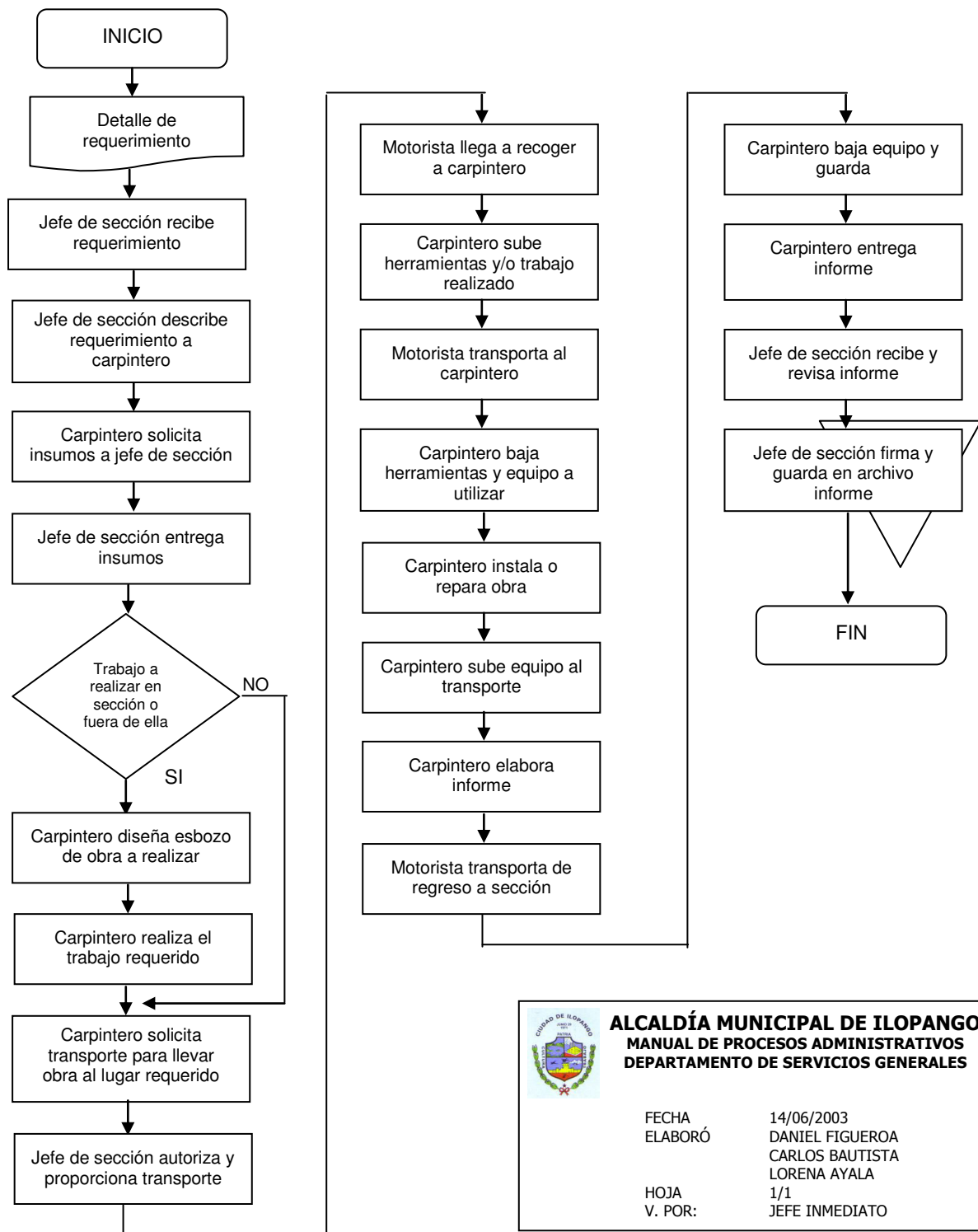
Hacer obras de carpintería que requieran las diferentes unidades y departamentos que conforman la Alcaldía; estas obras pueden ser desde reparaciones de inmuebles actuales hasta elaboración de nuevos bienes requeridos.

3.6.7.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Elaboración de Obras de Carpintería	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de sección	Recibe requerimiento detallado de obra a realizar	1	2
2	Jefe de sección	Describe requerimiento a carpintero	1	10
3	Carpintero	Diseña esbozo de obra a realizar	1	2
4	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de sección	1	3
5	Carpintero	Entrega insumos	1	10
6	Carpintero	Realiza el trabajo requerido	1	300
7	Carpintero	Solicita transporte a jefe de sección	1	1
8	Jefe de Sección	Autoriza y proporciona transporte	1	2
9	Motorista	Llega a recoger al carpintero	1	5
10	Carpintero	Sube herramientas y/o trabajo realizado	1	5
11	Motorista	Transporta al carpintero	1	10
12	Carpintero	Baja herramientas a utilizar	1	3
13	Carpintero	Instala o repara obra	1	30
14	Carpintero	Sube equipo al transporte	1	5
15	Carpintero	Elabora informe	1	10
16	Motorista	Transporta de regreso a sección	1	10
17	Carpintero	Baja equipo y herramienta y guarda	1	5
18	Carpintero	Entrega informe	1	2
19	Jefe de sección	Recibe y revisa informe	1	2
20	Jefe de sección	Firma y guarda informe	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.5. Flujograma Procedimiento: Obras de Carpintería



 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.7.6. Procedimiento: Obras de Mecánica General (Estructuras Metálicas)

3.6.7.7. Base Legal

Normado por políticas internas y ordenamiento administrativo de la institución.

3.6.7.8. Objetivo del Procedimiento

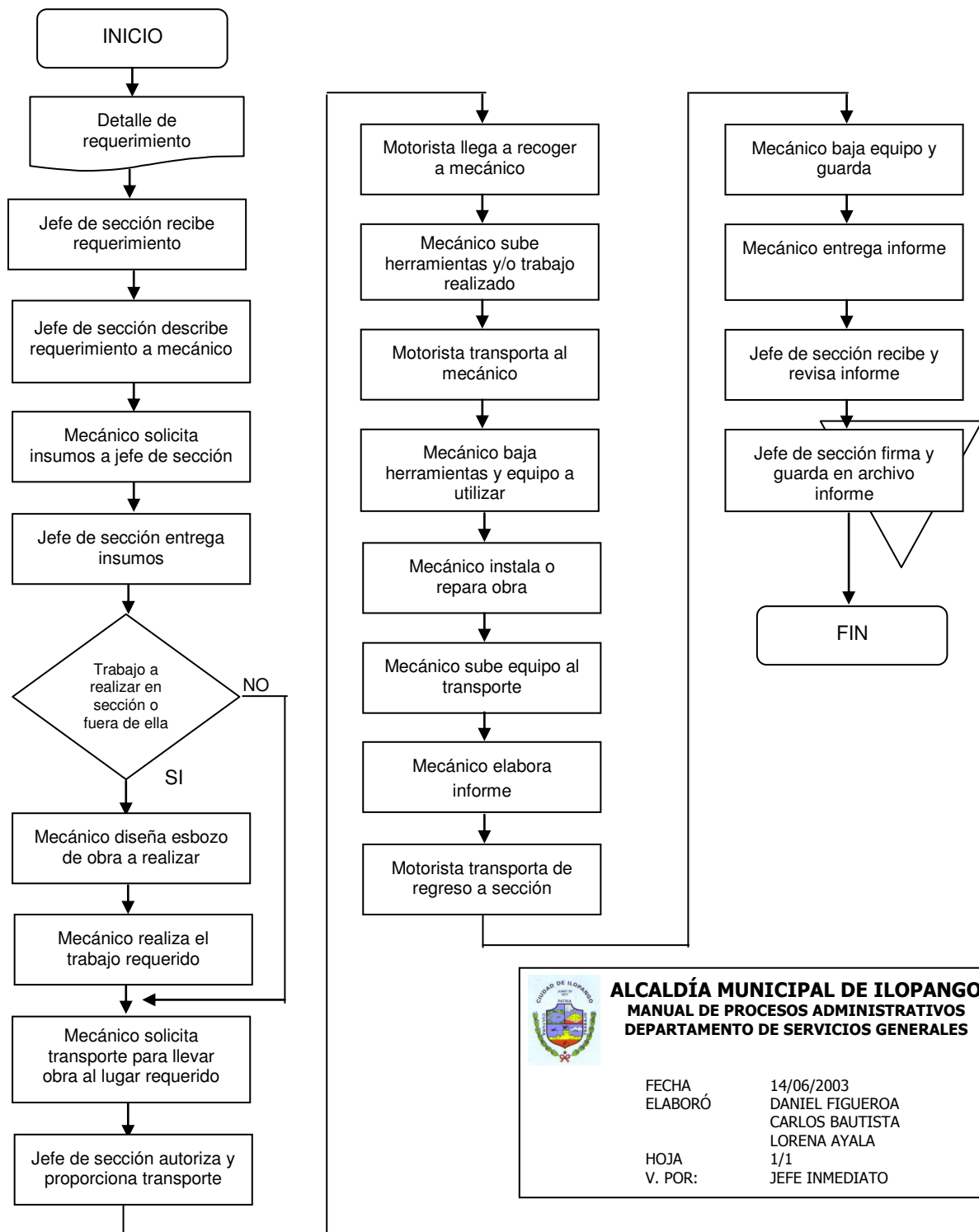
Hacer obras de carácter estructural elaborado en materiales metálicos, que requieran dependencias infraestructurales de la Alcaldía y Comunidad.

3.6.7.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Operativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de Obras de Mecánica en General		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe requerimiento detallado de obra a realizar	1	2
2	Jefe de Sección	Describe requerimiento a mecánico	1	10
3	Mecánico	Diseña esbozo de obra a realizar	1	2
4	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de sección	1	3
5	Mecánico	Entrega insumos	1	10
6	Mecánico	Realiza el trabajo requerido	1	240
7	Mecánico	Solicita transporte a jefe de sección	1	1
8	Jefe de Sección	Autoriza y proporciona transporte	1	2
9	Motorista	Llega a recoger al mecánico	1	5
10	Mecánico	Sube herramientas, equipos, obras entre otras	1	5
11	Motorista	Transporta al mecánico	1	10
12	Mecánico	Baja herramientas, equipos, obras, entre otras	1	5
13	Mecánico	Realiza trabajo o instala obra previamente elaborada	1	60
14	Mecánico	Sube equipo al transporte	1	5
15	Mecánico	Elabora informe de obra realizada	1	10
16	Motorista	Transporta de regreso a sección	1	10
17	Mecánico	Baja equipo y herramienta y guarda	1	5
18	Mecánico	Entrega informe	1	2
19	Jefe de Sección	Recibe y revisa informe	1	2
20	Jefe de Sección	Firma y guarda informe en archivo	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.10. Flujograma Procedimiento: Obras de Mecánica en General (Estructuras Metálicas)



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA	1/1
	V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.7.11. Procedimiento: Obras de Electricidad

3.6.7.12. Base Legal

Normado por políticas internas y orden administrativo de la institución; así también de acuerdo al Art. 25 del Código Municipal que menciona que es competencia del Municipio el mantenimiento de obras públicas.

3.6.7.13. Objetivo del Procedimiento

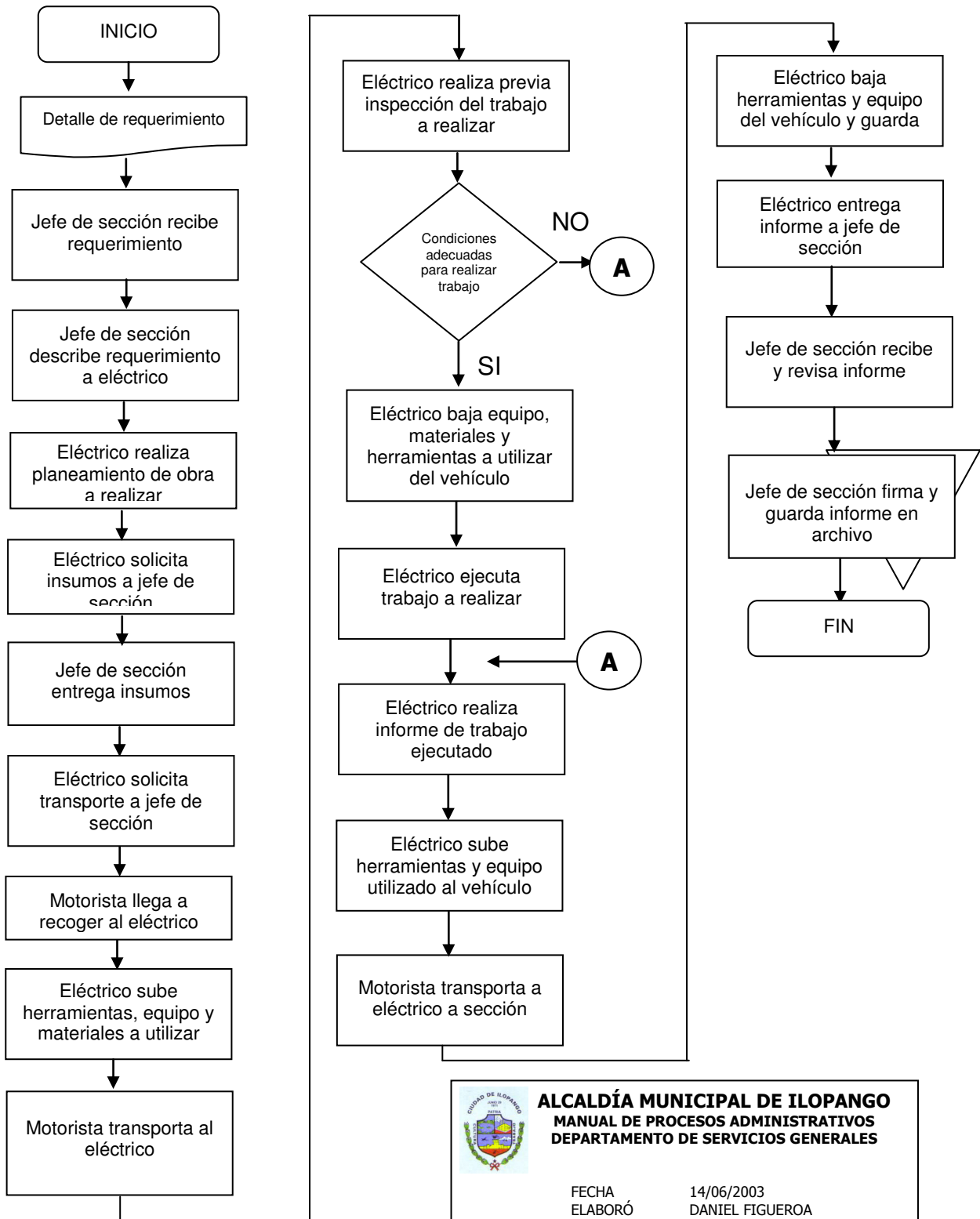
Proporcionar obras y mantenimiento de las necesidades eléctricas e iluminación que la Alcaldía, sus dependencias y comunidad posean.

3.6.7.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Elaboración de Obras de Electricidad	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe requerimiento de obra a realizar	1	2
2	Jefe de Sección	Describe requerimiento a eléctrico	1	10
3	Eléctrico	Realiza planeamiento de obra a realizar	1	8
4	Eléctrico	Solicita insumos a jefe de sección	1	2
5	Jefe de Sección	Entrega insumos a eléctrico	1	3
6	Eléctrico	Solicita transporte a jefe de sección	1	1
7	Jefe de Sección	Autoriza y proporciona transporte	1	2
8	Motorista	Llega a recoger a eléctrico	1	5
9	Eléctrico	Sube al vehículo herramientas, equipos y materiales a utilizar	1	5
10	Motorista	Transporta al eléctrico al lugar donde se realizará obra	1	10
11	Eléctrico	Realiza previa inspección del Sistema Eléctrico del Lugar de trabajo	1	9
12	Eléctrico	Baja equipo, materiales y herramientas a utilizar	1	5
13	Eléctrico	Toma medidas de seguridad	1	5
14	Eléctrico	Ejecuta trabajo a realizar	1	240
15	Eléctrico	Realiza informe de trabajo ejecutado	1	10
16	Eléctrico	Sube herramientas, equipos al vehículo	1	5
17	Motorista	Transporta a eléctrico a la sección	1	10
18	Eléctrico	Baja herramientas y equipo del vehículo y guarda	1	5
19	Eléctrico	Entrega informe a jefe de sección	1	2
20	Jefe de Sección	Recibe y revisa informe	1	2
21	Jefe de Sección	Firma y guarda informe	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.15. Flujograma de Procedimiento de obras de Electricidad



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA
ELABORÓ

14/06/2003
 DANIEL FIGUEROA
 CARLOS BAUTISTA
 LORENA AYALA
 1/1
 JEFE INMEDIATO

HOJA
V. POR:

3.6.7.16. Procedimiento: Obras de Pintura

3.6.7.17. Base Legal

Normado por el ordenamiento administrativo y políticas internas de la Alcaldía

3.6.7.18. Objetivo del Procedimiento

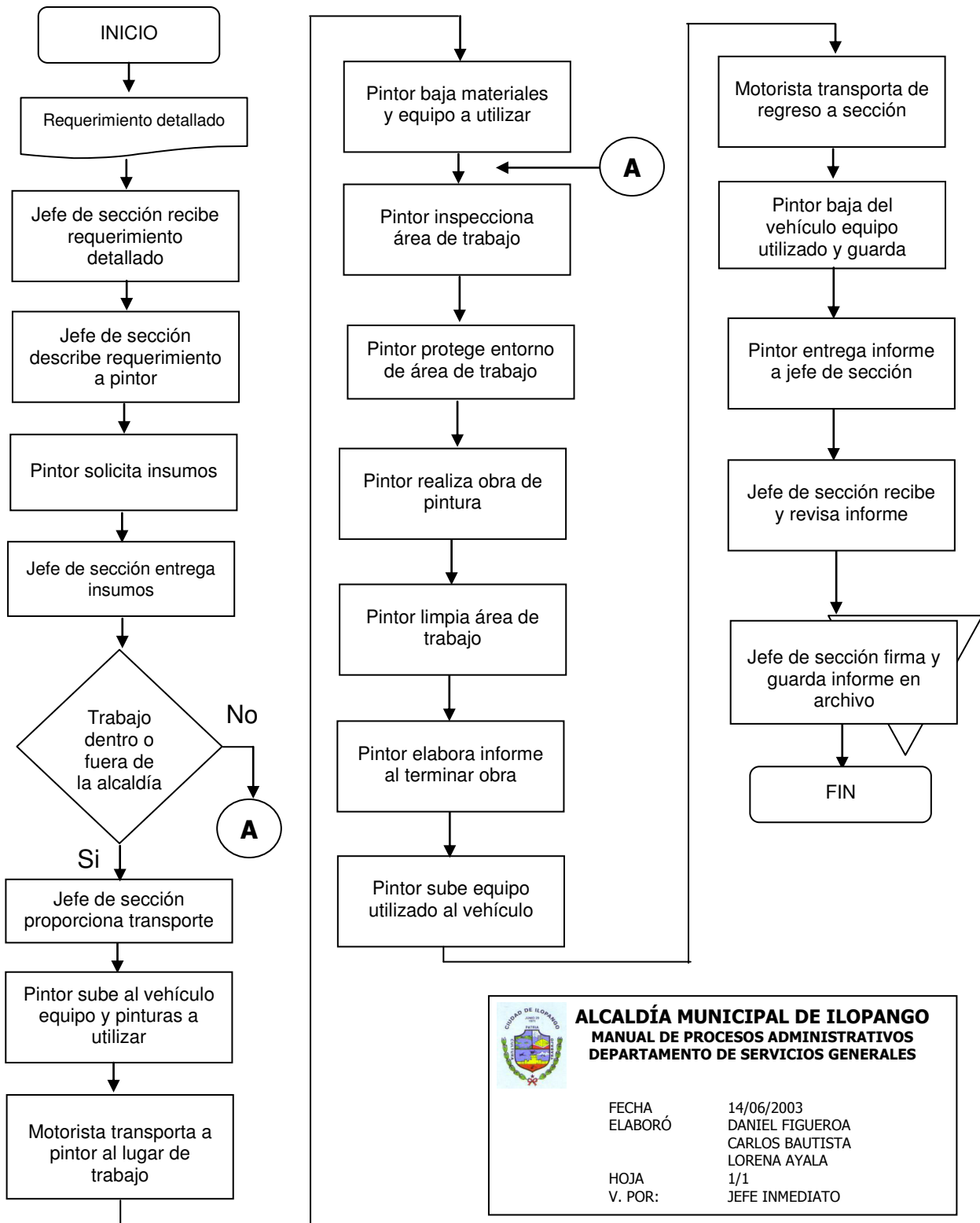
Proporcionar y mantener una buena calidad en la imagen de los inmuebles públicos pertenecientes a la comuna edilicia del Municipio de Ilopango.

3.6.7.19. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Elaboración de Obras de Pintura	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de sección	Recibe requerimiento detallado de obra a realizar	1	2
2	Jefe de sección	Describe requerimiento a pintar	1	10
3	Pintor	Solicita insumos	1	2
4	Jefe de sección	Entrega insumos	1	3
5	Jefe de Sección	Proporciona transporte a pintor	1	2
6	Pintor	Sube al vehículo equipo y pintura a utilizar	1	5
7	Motorista	Transporta a pintor al lugar de trabajo	1	10
8	Pintor	Baja materiales y equipo a utilizar	1	5
9	Pintor	Inspecciona área de trabajo	1	8
10	Pintor	Protege entorno de área de trabajo	1	10
11	Pintor	Realiza obra de pintura	1	360
12	Pintor	Limpia área de trabajo	1	15
13	Pintor	Elabora informe al finalizar obra	1	10
14	Pintor	Sube equipo utilizado	1	5
15	Motorista	Transporta de regreso a sección	1	10
16	Pintor	Baja el equipo utilizado y guarda	1	5
17	Pintor	Entrega informe a jefe de sección	1	2
18	Jefe de sección	Recibe y revisa informe	1	2
19	Jefe de sección	Firma y guarda informe	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.20. Flujograma de Procedimiento de obras de Pintura



3.6.7.21. Procedimiento: Obras de Fontanería

3.6.7.22. Base Legal

Este procedimiento está normado por políticas internas y ordenamiento administrativo de la institución.

3.6.7.23. Objetivo del Procedimiento

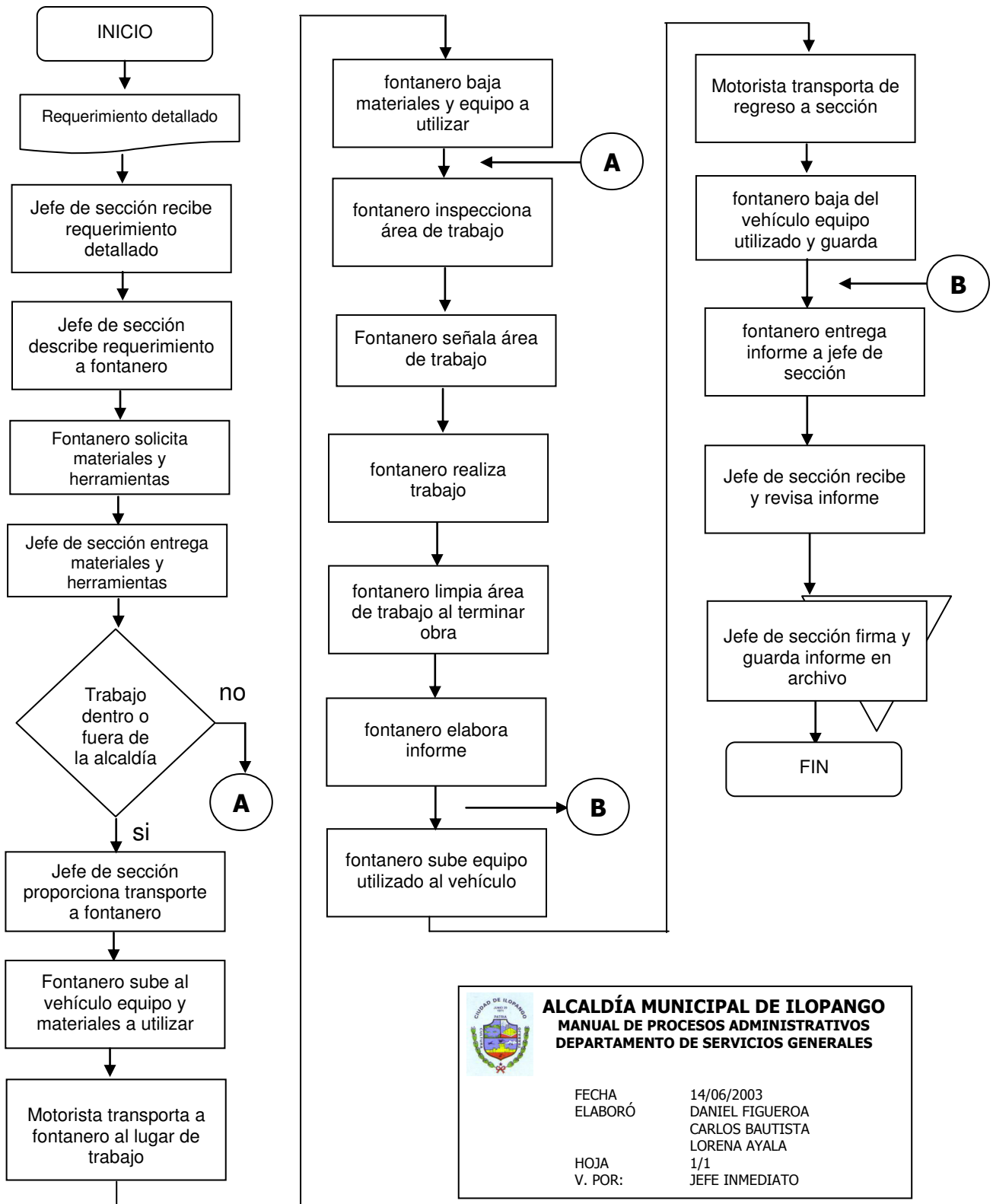
Realizar obras de reparación e instalación de la red de distribución de agua en las diferentes infraestructuras administrativas de la Municipalidad.

3.6.7.24. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento	: Servicios Generales	Referencias		
Area	: Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento	: Obras de Fontanería	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de sección	Recibe requerimiento detallado de obra a realizar	1	2
2	Jefe de sección	Describe requerimiento a fontanero	1	10
3	Fontanero	Solicita insumos	1	2
4	Jefe de sección	Entrega insumos	1	3
5	Jefe de sección	Proporciona transporte a fontanero	1	5
6	Fontanero	Sube al vehículo materiales y equipo a utilizar	1	5
7	Motorista	Transporta a fontanero al lugar de trabajo	1	10
8	Fontanero	Baja materiales y equipo a utilizar	1	5
9	Fontanero	Inspecciona área de trabajo	1	10
10	Fontanero	Señala área de trabajo	1	5
11	Fontanero	Realiza trabajo de fontanería	1	300
12	Fontanero	Limpia área de trabajo al finalizar obra	1	10
13	Fontanero	Elabora informe	1	10
14	Fontanero	Sube equipo utilizado	1	5
15	Motorista	Transporta de regreso a sección	1	10
16	Fontanero	Baja el equipo y guarda	1	5
17	Fontanero	Entrega informe a jefe de sección	1	2
18	Jefe de sección	Recibe y revisa informe	1	2
19	Jefe de sección	Firma y guarda informe	1	1

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.25. Flujograma de Procedimiento de obras de Fontanería



3.6.7.26. Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, Herramientas, Combustibles, entre otros)

3.6.7.27. Base Legal

Este procedimiento está normado por las disposiciones de la administración, así como reglamentos municipales que se deben seguir.

3.6.7.28. Objetivo del Procedimiento

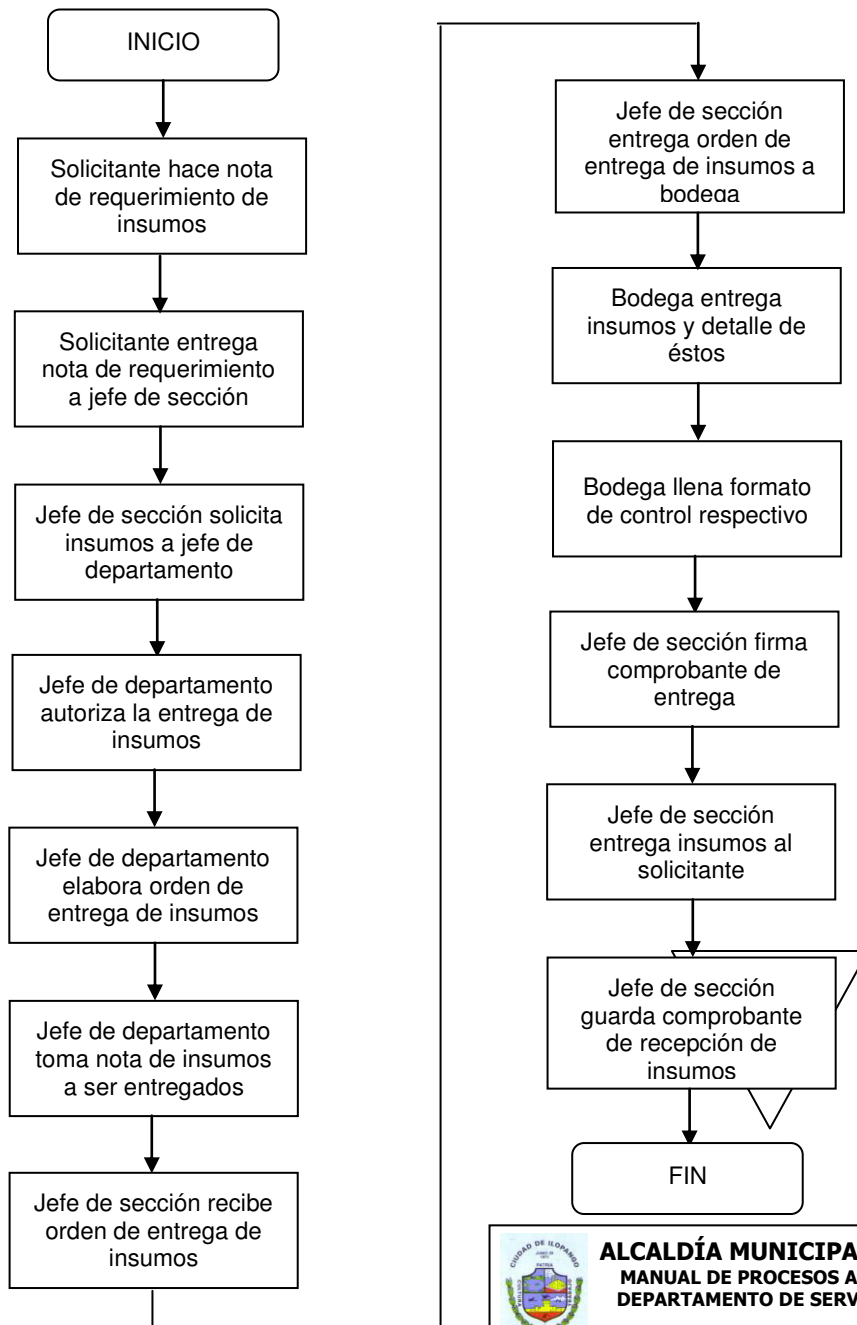
Describir el desarrollo a efectuar para la obtención de los insumos necesarios que el personal requiera para efectuar las actividades requeridas por el departamento.

3.6.7.29. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Requerimiento de insumos (Materiales, herramientas, combustible, entre otros)	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Solicitante	Hace nota de requerimiento de insumos	1	10
2	Solicitante	Entrega nota de requerimiento a jefe de sección	1	2
3	Jefe de Sección	Solicita insumos a jefe de departamento	1	10
4	Jefe de Dpto.	Autoriza la entrega de insumos	1	20
5	Jefe de Dpto.	Elabora orden de entrega de insumos	1	3
6	Jefe de Dpto.	Toma nota de insumos a ser entregados	1	5
7	Jefe de Sección	Recibe orden de entrega de insumos	1	2
8	Jefe de Sección	Entrega orden de entrega de insumos a bodega	1	2
9	Bodega	Entrega insumos	1	8
10	Bodega	Llena formato de control respectivo	1	5
11	Jefe de Sección	Firma comprobante de entrega	1	2
12	Jefe de Sección	Entrega insumos al solicitante	1	5
13	Jefe de Sección	Guarda comprobante de recepción de insumos	1	2

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.30. Flujograma de Procedimiento: Requerimiento de Insumos (Materiales, combustible, herramientas, entre otros)



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.7.31. Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos realizados

3.6.7.32. Base Legal

Dicho procedimiento está normado por política interna de la institución y disposiciones de la Gerencia Administrativa

3.6.7.33. Objetivo del Procedimiento

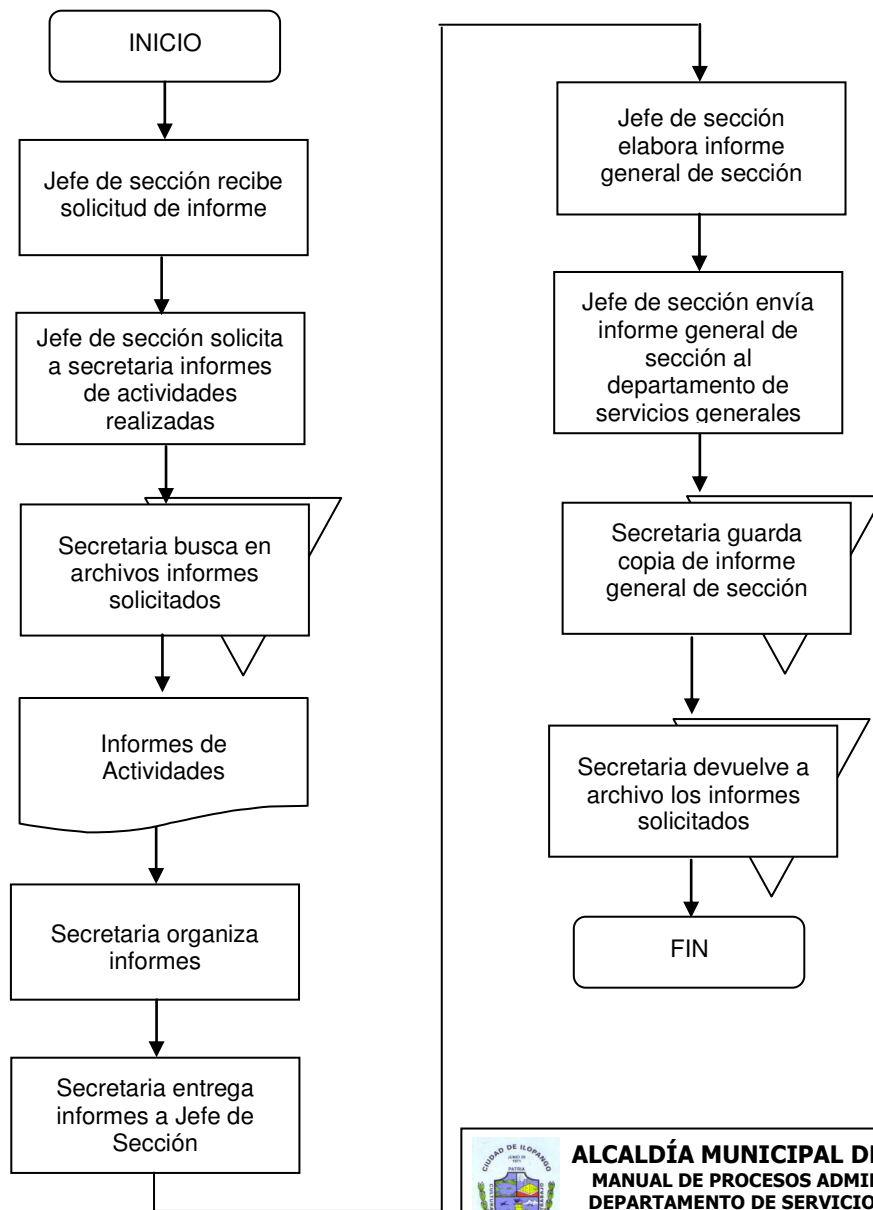
Elaborar informes requeridos por el jefe de departamento que realiza la sección para tener un mejor control de éstas; así también al mismo tiempo tener una rápida disponibilidad de información que sea requerida por la Gerencia Administrativa en un momento determinado

3.6.7.34. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Sección de Servicios Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Operativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Elaboración de Informe de Trabajos Realizados	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Sección	Recibe solicitud de informes	1	1
2	Jefe de Sección	Solicita a secretaria buscar informe de cada actividad correspondiente a la sección	1	3
3	Secretaria	Busca en los archivos de la sección los informes unitarios de los procedimientos	1	10
4	Secretaria	Organiza informes	1	10
5	Secretaria	Entrega informes a jefe de sección	1	2
6	Jefe de Sección	Elabora informe general de sección	1	30
7	Jefe de Sección	Envía informe general de sección a gerencia administrativa	1	5
8	Secretaria	Guarda copia de informe general de sección en archivo	1	4
9	Secretaria	Devuelve a archivo los informes solicitados	1	3

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.7.35. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos Realizados



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA 14/06/2003
ELABORÓ DANIEL FIGUEROA
CARLOS BAUTISTA
LORENA AYALA
HOJA 1/1
V. POR: JEFE INMEDIATO

3.6.8. Proceso: Elaboración de Informes Generales Requeridos

Este proceso tiene un ordenamiento directamente administrativo normado por los requerimientos de la Gerencia Administrativa.

3.6.8.1. Procedimiento: Recepción de Informes de cada sección

3.6.8.2. Base Legal

Este procedimiento está normado por política interna de la institución.

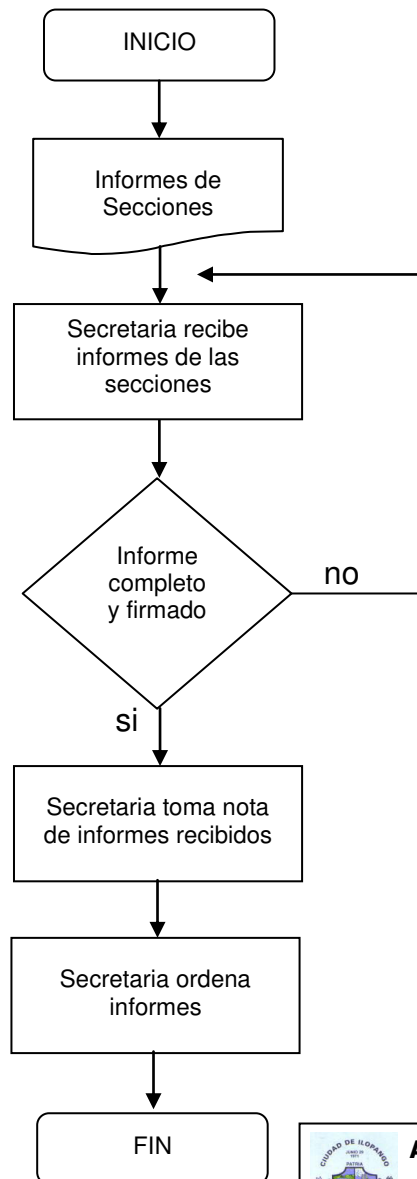
3.6.8.3. Objetivo del Procedimiento

Recibir los informes de cada sección operativa donde describen las actividades ejecutadas en determinado período de tiempo, así como el detalle de todo lo relacionado a éstas.

3.6.8.4. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Elaboración de Informes Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento :	Servicios Generales	Referencias		
Area :	Administrativa	Fecha: 14/06/03		
Procedimiento :	Recepción de Informes de cada sección	Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Secretaria	Recibe informes de las secciones operativas	1	
2	Secretaria	Observa que esté debidamente firmado por el jefe de sección	1	
3	Secretaria	Toma nota de los informes recibidos	1	
4	secretaria	Ordena informes	1	
Elaboró:			Revisó:	
			Autorizó:	

3.6.8.5. Flujograma de Procedimiento: Recepción de Informes de cada Sección



ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

FECHA	14/06/2003
ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA
	CARLOS BAUTISTA
	LORENA AYALA
HOJA	1/1
V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.8.6. Procedimiento: Inspección de Informes Recibidos

3.6.8.7. Base Legal

Este procedimiento está normado por las políticas existentes dentro de la institución y por las funciones determinadas a desarrollar.

3.6.8.8. Objetivo del Procedimiento

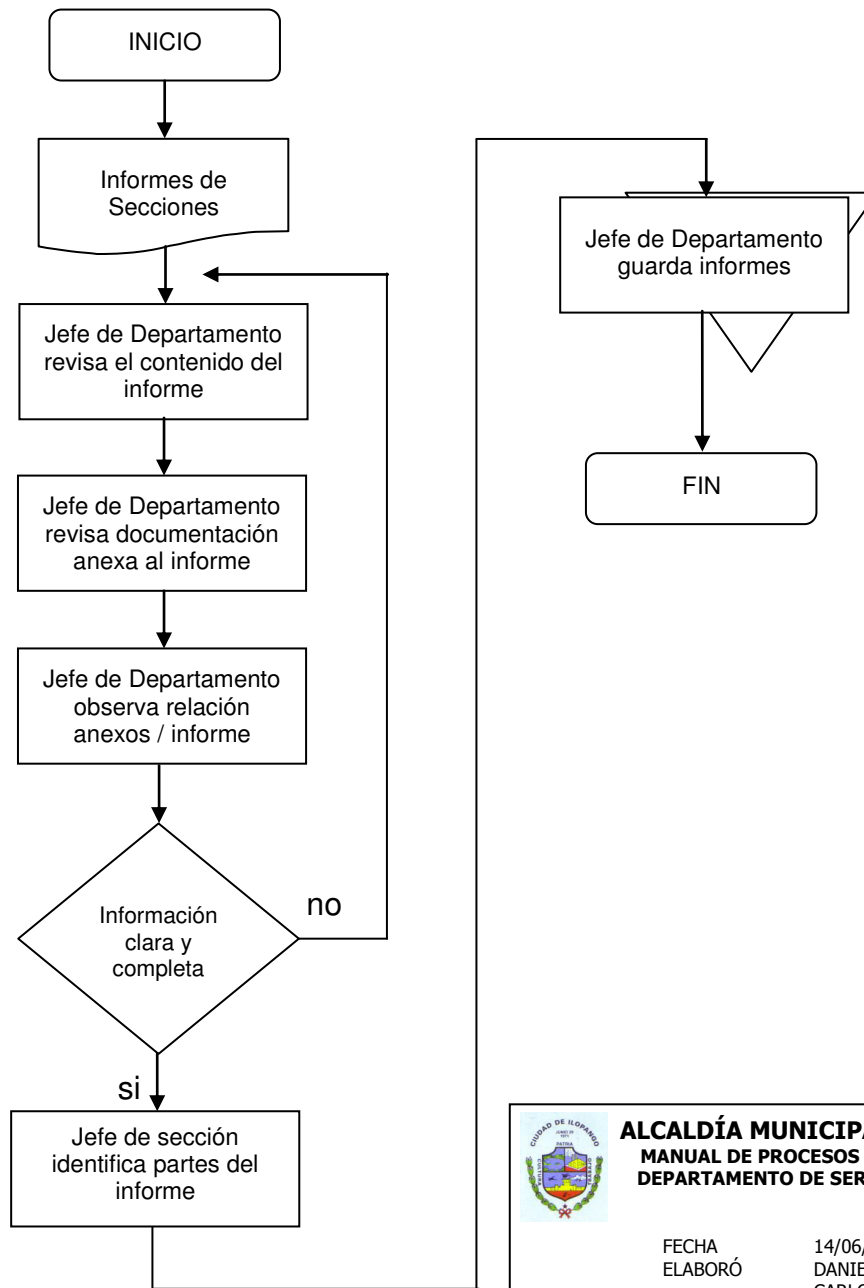
Verificar a través de la inspección del contenido de los informes que éstos estén elaborados correctamente y, que tengan la justificación necesaria del detalle de sus actividades y derivados de éstas.

3.6.8.9. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO SUBPROCESO: Elaboración de Informes Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Administrativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Inspección de informes recibidos		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Jefe de Dpto.	Revisa el contenido del informe	1	
2	Jefe de Dpto.	Revisa documentación anexa al informe	1	
3	Jefe de Dpto.	Observa la relación entre documentación anexa a informe	1	
4	Jefe de Dpto.	Identifica partes de interés del informe	1	
5	Jefe de Dpto.	Guarda informes en archivo	1	

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.8.10. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Trabajos Realizados



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA	1/1
	V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.6.8.11. Procedimiento: Elaboración de Informe Requerido

3.6.8.12. Base Legal

Dicho procedimiento se encuentra normado bajo las políticas internas administrativas de la institución y requerimientos específicos de la Gerencia Administrativa.

3.6.8.13. Objetivo del Procedimiento

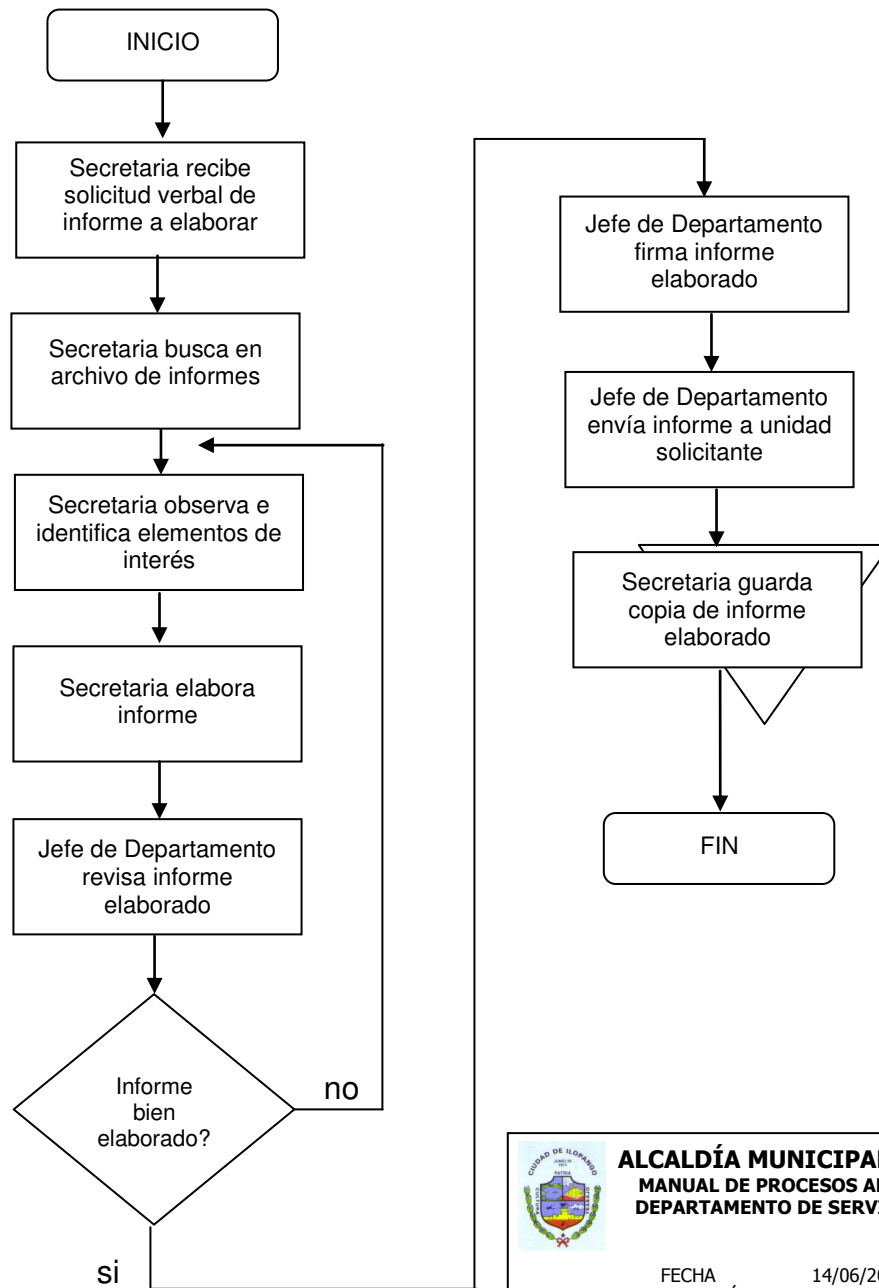
Elaborar informes de interés general o particular de las actividades que realiza el departamento de servicios generales y sus derivados; tanto como para la gerencia administrativa y unidades específicas del entorno del departamento.

3.6.8.14. Descripción del Procedimiento

 ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROCESO: Elaboración de Informes Generales			Frecuencia	Tiempo (Minutos)
Departamento : Servicios Generales		Referencias		
Area : Administrativa		Fecha: 14/06/03		
Procedimiento : Elaboración de Informe Requerido		Hoja: 1/1		
PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN		
1	Secretaria	Recibe solicitud verbal de informe a elaborar		
2	Secretaria	Busca en archivo de informes recibidos e inspeccionados		
3	Secretaria	Observa e identifica elementos de interés		
4	Secretaria	Elabora informe		
5	Jefe de Dpto.	Revisa informe elaborado		
6	Jefe de Dpto.	Firma informe elaborado		
7	Jefe de Dpto.	Envía informe a unidad solicitante		
8	Secretaria	Guarda copia de informe realizado		

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:

3.6.8.15. Flujograma de Procedimiento: Elaboración de Informe de Informe Requerido



	ALCALDÍA MUNICIPAL DE ILOPANGO MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA	14/06/2003
	ELABORÓ	DANIEL FIGUEROA CARLOS BAUTISTA LORENA AYALA
	HOJA	1/1
	V. POR:	JEFE INMEDIATO

3.7. Controles de los Procesos

Con la creación de controles para los procesos que componen la estructura del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango, se pretende el buen funcionamiento, exactitud y confianza en cada uno de los procedimientos descritos anteriormente. Así mismo se pretende también el registro de cada transacción interna del departamento, permitiendo de esta forma evitar errores que pueden generarse de entendidos equívocos o malversación del desarrollo público municipal.

CONTROLES DE LOS PROCESOS				
PROCESO	OBJETIVOS	CONTROLES	MEDICIÓN	MEDICIÓN EFICIENCIA DEL DEPARTAMENTO
1.0 Recepción y verificación de solicitudes ciudadanas.	Recibir y verificar las solicitudes que los ciudadanos ingresan al departamento.	Control de ingreso de solicitudes de servicios públicos	Registro del número de solicitud que ha sido aceptada. (numero correlativo)	Numero de solicitudes recibidas Numero de solicitudes que han sido Atendidas y cumplidas
2.0 Clasificación y evaluación de solicitudes ciudadanas.	Clasificar las solicitudes y evaluar la problemática descrita en ellas por parte de los ciudadanos.	- Registro de solicitudes clasificadas. - Inspección de problemática.	- Registro del número diario de solicitudes que son ingresadas para cada una de las secciones. - Evaluación de queja ciudadana , donde los resultados son descritos en bitácora de inspección	
3.0 Ejecución y desarrollo de trabajos	Ordenar, programar, dirigir y ejecutar los trabajos requeridos por la ciudadanía; así como controlar todo lo dependiente al desarrollo de éstos.	- Orden de trabajo emitida - Informes diarios de trabajos ejecutados - Controles de actividades - Control de desechos sólidos - Traslado a relleno sanitario - Control de recurso humano - Control de combustibles - Control de herramientas - Control de mantenimiento y reparación de vehículos de servicio. - Requisiciones de materiales y repuestos.	- Contienen un número correlativo, el cual facilita el seguimiento de ésta. - Descripción de cada trabajo que se ha realizado con sus respectivas observaciones. - Órdenes de trabajo emitidas / informes diarios de trabajo realizados. - Registro de tonelaje de desechos entregados a mides por cada camión recolector. - Registro y comprobante de entrega de desechos sólidos. - Registro de asistencia del personal por cada sección del departamento. - Registro de uso de combustible para cada unidad versus vale de combustible. - Registro de cada préstamo y devolución de cada una de las herramientas que son otorgadas por bodega - Registro de las características de cada vehículo, kilometraje en cada revisión actual y posterior. - Registro de cada requerimiento que se solicita a UACI o a cualquier otro proveedor.	
4.0 Elaboración de informes	Elaborar informes de trabajos realizados, inventarios de materiales y herramientas y recurso humano utilizados para el desarrollo funcional del departamento.	- Informe por sección de trabajos realizados. - Informe general de trabajos realizados. - Inventarios de materiales.	- Registro de cada una de las actividades realizadas por cada sección en determinado período de tiempo. - Registro general de las actividades desarrolladas por las secciones en determinado período de tiempo. - Registro de saldo existente de materiales. (resultado de los ingresos, salidas y stock de reserva)	

3.8. Guía Técnica de Uso de Manual

Al consultar este manual para su mejor comprensión es necesario:

- Consultar índice para previa identificación de ítem a consultar.
- Leer y complementar sus conocimientos a través de las principales teorías descritas en el marco teórico.
- Consultar e identificar la estructura propuesta del sistema del departamento de servicios generales donde se observa los procesos y procedimientos que se éste posee.
- Para la comprensión de los diagramas de flujo debe remitirse al numeral donde describe la simbología utilizada en cada uno de los flujos.

3.9. Conclusiones

Se logró identificar a través de la investigación realizada, que la Alcaldía Municipal de Ilopango no cuenta con un manual de procesos y procedimientos documentado para el Departamento de Servicios Generales, que oriente a los empleados particularmente en sus labores asignadas y conjuntamente como Departamento que es.

Es por ello que el manual propuesto se constituye una herramienta documentada básica para la eficiencia de los procedimientos a realizar en cada una de las actividades que componen el funcionamiento tanto administrativo como operativo del departamento.

- La aplicación de este manual facilitará el control de las diferentes actividades a través de los controles propuestos en su interior; evitando así demoras e ineficiencia que muchas veces se presentan en el desarrollo administrativo municipal; logrando de esta manera la plena satisfacción del jefe edilicio y su consejo como de la comunidad ciudadana del municipio.
- Con la aplicación de este manual se pretende lograr eliminar problemas existentes identificados y por consiguiente lograr una administración eficaz y eficiente.
- La consulta del manual, la podrán efectuar los empleados en el momento que estos deseen saber determinado procedimiento a seguir para una actividad específica, comprendida dentro del marco funcionar del departamento; evitando así errores en el desempeño y desarrollo de su trabajo.

3.10. Recomendaciones

- Que la administración y el departamento de servicios generales creen planes, estrategias, ordenanzas y políticas que puedan hacer posible el cumplimiento de los procedimientos descritos; logrando así establecer una buena orientación a los empleados en las diferentes actividades que se realizan; permitiendo obtener información básica para poder hacer efectivos los procedimientos.
- Para la implantación y desarrollo del manual propuesto se recomienda crear un equipo de trabajo que integralmente funcione de la mejor manera para echar andar los procesos administrativos; al mismo tiempo se encargará de velar por el fiel cumplimiento de éstos.
- Que las jefaturas se encarguen de crear una cultura organizacional y una convicción en el personal que integra las secciones respectivas sobre qué tan importante es el uso del manual propuesto y la manera estratégica será desarrollar un programa de capacitación continua de: servicio al cliente, protección y seguridad industrial, entre otros.
- Que los departamentos y unidades restantes de la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de Ilopango elaboren manuales administrativos para formar un verdadero equipo municipal multifuncional que logre cumplir los objetivos establecidos por el Gobierno Municipal.
- Realizar una supervisión continua antes, durante y después de determinado período de tiempo a través de los controles establecidos a fin de detectar en forma oportuna y minuciosa aquellos problemas que puedan surgir, efectuando las correcciones pertinentes en el menor tiempo posible.

3.11. Glosario

- **Actividad:** Serie de operaciones afines que son realizadas por diferentes unidades administrativas y que en conjunto integran un procedimiento o como una o más operaciones afines y sucesivas que forman parte de un procedimiento efectuado por una misma persona o una misma unidad administrativa.
- **Análisis del proceso:** Descripción de los distintos tipos de pasos que se asocian a un proceso en particular. Un análisis del proceso identifica los pasos que agregan valor (trabajo) y los que no lo hace (desperdicio). El propósito del análisis del proceso es mejorar éste en forma decisiva.
- **Administración Pública:** Subsistema instrumental del sistema público, compuesto por un conjunto de interacciones a través de las cuales se generan las normas, servicios, bienes e información que demanda la comunidad, en cumplimiento de las decisiones del Sistema Político.
- **Calidad:** Es el grado de satisfacción del cliente, que se le proporciona mediante un producto o servicio.
- **Cambio gradual:** Implantación gradual de una nueva mejora de proceso.
- **Cliente:** Son personas que compran bienes y servicios ante una necesidad.
- **Competitividad:** Grado de participación en el mercado ante la competencia.

- **Confiabilidad:** Consistencia de un rendimiento. Un proceso confiable produce rendimiento de la misma calidad, una y otra vez.
- **Comunidad:** Grupo de personas que residen en un mismo sector y que poseen intereses comunes.
- **Cultura organizacional:** Forma de cómo es el comportamiento de una empresa en todos sus niveles.
- **Diagnóstico:** Etapa que sirve para evaluar y medir el desempeño de una empresa, o área específica de interés gerencial.
- **Diseño:** Proyecto del aspecto exterior que ha de presentar un producto industrial o servicio a proporcionar destinado a la venta.
- **Eficacia:** Calidad de un rendimiento; es decir, el efecto que tiene un rendimiento sobre el cliente.
- **Eficiencia del trabajo:** Expresión matemática de cuanto trabajo existe en un proceso en comparación con el desperdicio.
- **Eficiencia:** Uso más adecuado de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado.
- **Entradas:** Pueden ser insumos, información, recursos que inician un proceso de producción o de servicio.

- **Función:** Conjunto de actividades asignadas a cada una de las unidades administrativas que integran una institución, que se definen a partir del ordenamiento que la crea.
- **Flujograma:** Es la representación gráfica de un procedimiento, utilizando una simbología establecida previamente y unida por líneas para indicar el flujo.
- **Flujograma de procesos:** Representación simbólica de una secuencia de procesos.
- **Gobierno Local:** Entiéndase como Gobierno Local a las Autoridades Municipales de la Alcaldía.
- **Lineamientos:** Son aquellos predeterminados por superiores, orientados a alcanzar metas u objetivos.
- **Manual:** Es un compendio de instrucciones cuyo objetivo es normalizar y facilitar el desarrollo de las tareas asignadas a una función específica.
- **Manual Administrativo:** Folleto, libro o carpeta, en el que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto.
- **Manual de Proceso Administrativo:** Es la descripción detallada de los procedimientos normalizados y reglamentados, como una medida de cambio para incrementar la eficiencia y eficacia en las operaciones, orientando al servicio externo municipal. / Es un conjunto de procedimientos encaminados

a eficientar las operaciones administrativas – operativas de los servicios externos que presta la Alcaldía.

- **Método:** Modo o manera prescrita de ejecutar o realizar un trabajo determinado, respetando el objetivo establecido y aprovechando al máximo los recursos existentes.
- **Metodología:** Disposición lógica de pasos tendientes a conocer y resolver problemas o instrumentar estudios por medio de un análisis fundamentado en un método.
- **Municipalidad:** Conjunto de personas residentes en una población encargados del bienestar de ella.
- **Municipio:** División territorial administrada por un alcalde y un consejo municipal.
- **Normas:** Son modelos a los que se ajusta un trabajo.
- **Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o parte de ella, y las relaciones entre las unidades que la componen.
- **Ordenanzas:** Conjunto de disposiciones referentes a una materia (municipales).
- **Ordenanza Municipal:** Empleados de las Alcaldías Municipales.

- **Operación:** Es la división mínima del trabajo, las operaciones pueden ser físicas o mentales; en conjunto conforman una actividad y, si son secuenciales forman un procedimiento.
- **Presupuesto:** Cálculo anticipado del gasto o el costo de una obra o servicio.
- **Proceso:** Conjunto ordenado de etapas con características de acción concatenada, dinámica y progresiva, que concluye en la obtención de un bien o servicio.
- **Procedimiento:** Es la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.
- **Programación:** Es el establecimiento de una secuencia lógica de actividades, procesos o tareas a ser realizadas.
- **Pronóstico:** Señal por la que se conjetura o adivina una situación futura.
- **Propuesta:** Idea, proyecto o proposición que se expone y ofrece para un fin.
- **Proyecto:** Conjunto de planos y documentos explicativos, con indicación de costos, que se hace previamente la construcción de una obra o puesta en marcha del mismo proyecto.
- **Rediseño:** Proceso en el cual se vuelven a distribuir actividades, métodos y procesos con el fin de alcanzar mejoras de calidad y eficiencia para bien de una empresa.

- **Reingeniería de procesos:** Rama de la ingeniería la cual pretende realizar cambios de estructuras y técnicas obsoletas con el fin de mejorar el desempeño, eficiencia, calidad e imagen de una empresa.
- **Servicio:** Es la atención al público sobre diferentes actividades que proporciona una empresa.
- **Servicios públicos:** Son todas aquellas actividades que tienen como finalidad la satisfacción de una necesidad pública o de interés colectivo, y que son prestados por una entidad pública (gubernamental), o por particulares a quienes la entidad pública delegue.
- **Servicios públicos municipales:** Son todas aquellas actividades realizadas por las alcaldías de manera uniforme y continua, o bien por particulares mediante concesión, arrendamiento o reglamentación legal dada por la alcaldía, destinados a satisfacer necesidades públicas o de interés general de la comunidad local.
- **Salidas:** Son los resultados que se obtienen de un proceso determinado o específico.
- **Sistema:** Serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta en común mediante la manipulación de datos.
- **Sistema:** Conjunto ordenado de procedimientos relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función específica.

- **Sistema de información:** Registro y procedimiento de los datos más significativos de las actividades de una organización, para apoyar y facilitar la adecuada toma de decisiones.
- **Servicio:** Atención al público sobre diferentes necesidades que tiene de la Alcaldía.
- **UACI:** Unidades de adquisiciones y contrataciones institucionales.
- **Institución Autónoma:** Son las instituciones que trabajan por su propia cuenta, no dependen del Gobierno Central.
- **Zonas verdes:** Espacios públicos propiedad de la Alcaldía o Estado.

3.12. Bibliografía

- Ruthery, Brian. Normas en la Industria de los Servicios ISO 9000 y 14000.. 2ª.ed. Panorama. México, D.F. 1998. Págs. 5-25
- Franklin, Enrique Benjamín, Organización de Empresas. McGraw-Hill México, D.F. 1998. Págs. 146-163
- Johansson, Henry. et. al. Reingeniería de Procesos en los Negocios. Limusa. México, D.F. 1994. Págs. 105-132
- Juran, J.M; Gryna, F.M. Análisis y Planeación de la Calidad. 3ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F. 1995. Págs. 3-118
- Juran, J.M. Juran y la Planificación de la Calidad. Ediciones Díaz de Santos. España, Madrid, 1990. Págs.1-14
- Kendall, Keneth; Kendall, Julia. Análisis y Diseño de Sistemas. 3ª.ed. Pearson Educación. México. D.F. 1995. Págs. 1-40
- Malevski, Yoram; Rozotto, Alejandro. Manual de Gestión de la Calidad. Piedra Santa. Guatemala. Ciudad de Guatemala, 1995. Págs. 91-290
- Sewell, Carl; Bross, Paúl. Clientes para Siempre. McGraw-Hill. México. D.F. 1994. Págs.27-56
- Sampieri Hernández, Roberto. et. al. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México. D.F. 1991. Págs.2-75

- Rovira, Duque. et. al. Tesis “Diseño de Manuales de Organización, Puestos, Procesos y Evaluación del Desempeño”; Caso práctico “INDES”. Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador, 2002. Págs. 459-521
- Estrada, L. et. al. Tesis “Propuesta de un Modelo Administrativo para el Mejor Funcionamiento de la Alcaldía Municipal del Departamento de Cuscatlán en El Salvador”. Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador, 1999. Págs. 45-93
- Selva, Carlos Daniel. Entrevista sobre el Estado y Comportamiento del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía de Ilopango. El Salvador, San Salvador. 2002.

ANEXO
CUESTIONARIOS DE
ENTREVISTAS

Entrevista dirigida al personal del departamento de servicios generales y secciones correspondientes a estos.

Objetivo de la entrevista: Conocer la opinión del personal del departamento de servicios generales de la alcaldía general de Ilopango acerca del funcionamiento administrativo y operativo de dicho departamento.

Preguntas.

1. ¿Cargo que desempeña?
2. ¿Conoce los procedimientos administrativos para desarrollar su labor?
3. ¿Considera que su labor es importante para el desarrollo de las actividades de su departamento?
4. ¿Cree usted que se le ha proporcionado la orientación necesaria para ejecutar su labor?
5. ¿Se le ha proporcionado un manual de procedimientos determinado?
6. ¿Que pasos de los procedimientos actuales considera que le generan retrasos para realizar sus labores?
7. ¿Cuales funcionan bien? , ¿Cuáles no?
8. ¿Donde se presenta la mayor parte de problemas?
9. ¿Donde se presenta la menor parte de problemas?

10. ¿Cree usted que hay pérdida de información necesaria para el desarrollo de sus labores?
11. ¿Utiliza algún tipo de formulario para el control de sus actividades?
¿Cuales?
12. ¿Elabora un informe a la hora de desarrollar y cumplir con su trabajo?
13. ¿Tiene retrasos o demoras en su trabajo?
14. ¿Como considera la comunicación dentro del departamento de servicios generales?
15. ¿Como es la comunicación con sus supervisores?
16. ¿Es conocedor de la programación de las actividades en forma anticipada para la ejecución de estas?
17. ¿Estaría usted de acuerdo para la elaboración de un manual de procesos administrativos para el departamento de servicios generales?

Entrevista dirigida a jefaturas que interactúan con el departamento de servicios generales de la Alcaldía Municipal de Ilopango.

Objetivo de la entrevista: Conocer la percepción que tiene la jefatura a entrevistar acerca del funcionamiento administrativo del departamento de servicios generales.

Preguntas

1. ¿Nombre de la jefatura?
2. ¿Que relación de trabajo posee con el departamento de servicios generales?
3. ¿Conoce de las actividades que le corresponde realizar al departamento de servicios generales?
4. ¿Al momento que usted solicita un requerimiento proveniente de servicios generales la respuesta que recibe es rápida o lenta?
5. ¿Con que frecuencia tiene contacto y comunicación con servicios generales?
6. ¿Ha observado algún tipo de retraso o mora en la comunicación o cumplimiento de labores del departamento de servicios generales?

7. ¿Cree usted que la captura de información verbal y escrita con la que se maneja el flujo informativo en el departamento de servicios generales es el más adecuado?
8. ¿Por que cree usted que lo hacen así?
9. ¿Cree usted que esto genera ineficiencia en los procesos que siguen posteriormente?
10. ¿Sabe usted de un manual de procedimientos con que cuenta el departamento de servicios generales?
11. ¿Podría mencionar si en determinado paso de los procesos actuales a sufrido usted un problema de comunicación u operativo? ¿En cual?
12. ¿Cree usted que procesos establecidos, determinados y documentados mejora el funcionamiento administrativo del departamento de servicios general?

ANEXO
FORMATOS ACTUALES

ANEXO
FORMATOS
PROPUESTOS

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 1

FORMATO SOLICITUD DE SERVICIOS PUBLICOS

Este formato se utiliza para capturar el detalle de la información que el ciudadano describe en ella, donde solicita determinado servicio publico para el bien de el ó de su comunidad.

PROCESO: Recepción y verificación de solicitudes ciudadanos.

Procedimiento específico: Recepción de solicitudes ciudadanos.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14,15

La información a incluir en cada área es:

1. Es el numeral correlativo del talonario de solicitudes que posee el departamento.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

2. El solicitante coloca su nombre.
3. El solicitante coloca la fecha en orden día – mes – año.
4. El solicitante coloca su dirección domiciliar exacta.
5. El solicitante coloca su numero de teléfono.
6. El solicitante marca el servicio publico que solicita.
7. El solicitante anota y describe la problemática por la cual solicita previo servicio publico.
8. Es llenado por el empleado del departamento (secretaria encargada) donde coloca su nombre (1º Nombre – 1º Apellido).
9. El solicitante coloca su firma.
10. La secretaria coloca el numeral correlativo que posee la solicitud.
11. La secretaria encargada coloca la fecha descrita en la parte superior en el orden día – mes – año.
12. La secretaria encargada coloca su nombre nuevamente (1º Nombre – 1º apellido).

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

- 13-14 La secretaria encargada coloca el teléfono de la Alcaldía y extensión que posee el departamento.
- 13-15 el comprobante de ingreso es entregado al ciudadano por la secretaria encargada.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 2

**FORMATO CONTROL DE INGRESO DE SOLICITUDES DE
SERVICIOS PUBLICOS**

Este formato se utiliza para que la secretaria que recibe la solicitud anote y lleve un control del ingreso de estas.

PROCESO: Recepción y Verificación de Solicitudes Ciudadanos.

Procedimiento específico : Recepción de solicitudes.

Las areas a llenar son: 1, 2 y 3.

La información a incluir en cada area es:

1. Se anota el nombre del solicitante.
2. Se anota el numero de solicitud.
3. Se anota la fecha en que el ciudadano entrega la solicitud en orden día -- mes---año.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 3

FORMATO REGISTRO SEMANAL DE SOLICITUDES INGRESADAS

En este formato la secretaria encargada anotara el numero de solicitudes ingresadas y dirigidas a cada sección permitiendo así visualizar y controlar la demanda semanal de cada una de las secciones.

Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanas.

Procedimiento específico: Clasificación de solicitudes.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, y 6.

La información a incluir en cada área es:

1. Se establece el numero de registro a ser elaborado durante un mes de la siguiente manera (1º, 2º, 3º y 4º).
2. Se coloca el mes al cual corresponde el registro.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

3. Se anota la fecha de inicio y finalización del periodo semanal.
4. Se anota el año en vigencia.
5. En cada recuadro se anota el numero de solicitudes que han ingresado para cada sección diaria complementando así el registro semanal.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 4

FORMATO PROGRAMACION DE INSPECCION SEMANAL

Este formato se utiliza para que el supervisor que realiza la inspección de campo programe una ruta de acuerdo a las solicitudes a evaluar que a el le competen.

Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanos.

Procedimiento específico: Evaluación de Solicitudes.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, y 9.

La información a incluir en cada área es:

1. Fecha inicial de programación en orden de 2 caracteres.
2. Fecha final de programación en orden de 2 caracteres.
3. Nombre del mes al cual corresponde el anterior periodo de inspección.
4. Año en vigencia.
5. El supervisor coloca su nombre completo.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

6. Se anotan los números de solicitud correspondientes.
7. Se anota la descripción puntual de la actividad a realizar.
8. Se anota el nombre de la comunidad a ser visitada.
9. Se describe la dirección exacta del lugar específico.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 5

FORMATO BITACORA DE INSPECCION Y EVALUACION

Este será utilizado por el supervisor de campo encargado de la inspección, donde podrá tomar nota de sus observaciones, verificaciones y criterios para evaluar la problemática descrita en las solicitudes.

Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanas.

Procedimiento específico: Evaluación de Solicitudes.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, y 11.

La información a incluir en cada área es:

1. Nombre completo del supervisor de campo encargado.
2. Fecha en la cual se realiza la inspección y evaluación de campo en orden día - mes – año.

3. Se coloca el numero de solicitud de la problemática a inspeccionar y evaluar.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

4. El supervisor anota el numero de Bitácora de acuerdo a las visitas que él realiza.
5. Se anota la dirección exacta del lugar de problemática.
6. El supervisor anota todas las posibles observaciones que él pueda realizar.
7. El supervisor anota de forma puntual un posible trabajo que de solución a la necesidad.
8. Se determina de forma puntual y geográfica el lugar de la necesidad.
9. El supervisor determina un aproximado del tiempo que tomara solucionar determinado problema.
10. El supervisor determina la necesidad de solución en: Poca-considerable-urgente.
11. El supervisor firma la bitácora.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 6

FORMATO ORDEN DE TRABAJO

Este formato se utiliza para que el jefe del departamento autoriza el inicio de labores y actividades previo conocimiento de la bitácora de inspección y evaluación. Este formato es dirigido a las respectivas secciones operativas del departamento.

Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanas.

Procedimiento específico: Elaboración de ordenes de trabajo.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8

La información a incluir en cada área es:

1. El jefe de departamento anota la fecha en que realiza la orden de trabajo en orden día – mes – año.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

2. Es el numero correlativo del talonario de ordenes de trabajo.
3. Se escribe el nombre de la sección operativa a la cual se dirige la orden de trabajo.
4. Se anota el numero de solicitud a la que corresponde la orden de trabajo.
5. Se describe puntualmente el trabajo que se realizara.
6. El jefe del departamento anota la dirección donde se tiene que ir a trabajar.
7. Se anota un tiempo aproximado para el desarrollo del trabajo.
8. El jefe del departamento debe de firmar cada orden de trabajo que él realice.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 7

FORMATO CONTROL DE ORDENES DE TRABAJO EMITIDAS

Este formato facilita el control de las ordenes emitidas por el jefe de departamento, ya que en este se anotaran todas estas; facilitando así el control y seguimiento constante para el jefe del departamento de las actividades que se desarrollan por parte de las secciones operativas del departamento.

Proceso: Clasificación y Evaluación de solicitudes Ciudadanas.

Procedimiento específico: **Elaboración de ordenes de trabajo.**

Las áreas a llenar son: 1, 2, y 3.

La información a incluir en cada área es:

1. El jefe del departamento anota el numero de orden que ha elaborado.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

2. Se anota el nombre de la sección a la que va dirigida.
3. Se anota la fecha en que se ha elaborado la orden de trabajo en el orden de día – mes - año.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 8

**FORMATO RUTA DE LABOREO RECOLECCION Y
TRANSPORTE DE DESECHOS SOLIDOS**

Este formato se utiliza para que el jefe de la sección de aseo y recolección de desechos haga la programación o ruta de labores, en base a las ordenes de trabajo que él recibe ó en base a la disponibilidad, debido a que este servicio es una obligación de la alcaldía proporcionarlo.

Proceso: Aseo y Recolección de Desechos Sólidos.

Procedimiento específico: Para los tres diferentes tipos de recolección de desechos (Acopio, Contenedor y Domiciliar).

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6,7,8 y 9.

La información a incluir en cada área es:

1. Fecha de elaboración de la ruta en orden día – mes – año.
2. Se anota el número de equipo al cual corresponde la ruta a elaborar.
3. Se anota el color del camión.
4. Se anota el turno que este realizara (Mañana ó Tarde).

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

5. Se anota el nombre del supervisor de área.
6. Se anota el nombre del motorista que conduce el camión.
7. Se anotan los nombres de los tripulantes de la unidad.
8. Se anota el número de la ruta que esta siendo elaborada
9. Se anotan los nombres de las comunidades y/o comercio a visitar.
10. Se anota el nombre de las empresas e industrias a visitar.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 9

FORMATO INFORME DIARIO DE OPERACION

Este formato lo utiliza el Motorista de la unidad de recolección de desechos sólidos ya que él es el encargado y responsable de la unidad y sus tripulantes. Este lo realiza al iniciar y finalizar respectivamente la ruta o programación y lo entrega al jefe de la sección respectiva.

Proceso: Aseo y recolección de Desechos Sólidos.

Procedimiento específico: Para los tres diferentes tipos de recolección (Acopio, Contenedores y Domiciliar).

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14.

La información a incluir en cada área es:

1. Se anota la fecha en que se desarrolla la ruta en orden día – mes – año.
2. El motorista anota su nombre.
3. El motorista anota el kilometraje que posee el marcador de la unidad al momento de salir.
4. El motorista anota la hora en que sale.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

5. Anota el número de la ruta previamente elaborada que le ha sido asignada.
6. Anota el turno al que esté asignado (mañana ó tarde).
7. Anota el kilometraje que posee el marcador de la unidad al momento de llegada.
8. Anota la hora de llegada.
9. El motorista describe brevia y puntualmente el desarrollo de la actividad realizada en su turno.
10. El motorista anota cualquier observación que él pudo haber hecho ya sea de la unidad de los tripulantes, de la ruta, ó de la entrega en MIDES.
11. El motorista anota la cantidad de basura entregada a MIDES (TONELADAS METRICAS).
12. El motorista debe hacer que el encargado de MIDES firme el informe.
13. El motorista debe hacer que el encargado de MIDES selle el informe.
14. El motorista firma el informe.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 10

FORMATO INFORME DIARIO DE ACTIVIDADES REALIZADAS.

Este formato se utiliza para que cada encargado de determinada actividad que se desarrolle elabore un informe de la actividad realizada, el cual es entregado al jefe de sección respectivo.

Proceso: Secciones Operativas.

Procedimiento específico: Elaboración de informe de actividades realizadas.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

La información a incluir en cada área es:

1. El encargado anota la fecha en que se realiza el informe de la actividad.
2. Anota el número de la orden de trabajo referente a la actividad.
3. El encargado anota su nombre completo.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

4. Anota el nombre de la sección que corresponde.
5. Describe la actividad que se realizó ó esta realizando.
6. Anota cualquier observación que el haya realizado sea esta de cualquier tipo.
7. Firma el informe al final.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 11

FORMATO BITACORA DE REVISION DE VEHICULOS

Este es utilizado por el mecánico de la sección de aseo al cual es delegada la orden de revisar los vehículos del dpto. Cada determinado período de tiempo (3000 km). Este después de llenarlo es entregado al jefe de la sección.

Proceso: Sección Aseo y Recolección de Desechos Sólidos.

Procedimiento específico: Mantenimiento de Vehículos.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10.

La información a incluir en cada área es:

1. Se anota la fecha en que se realiza la revisión.
2. Se nota el número de Bitácora que se realiza en la revisión de vehículos.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

3. El mecánico anota su nombre completo.
4. Se anota el número de placas que posee la unidad.
5. Se anota el tipo de vehículo que es (camión, pickup ó sedan).
6. Se anota la marca del vehículo.
7. Se anota el número de unidad que poseen en los costados de la unidad.
8. Se anotan el kilometraje que posee al momento de efectuar la revisión.
9. Se anotan las diferentes observaciones que se puedan detectar.
10. El mecánico firma la bitácora.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 12

**FORMATO HOJA DE CONTROL DE MANTENIMIENTO DE
VEHICULOS**

Este formato se utiliza para que el jefe de sección de Aseo y Recolección de Desechos Sólidos lleve un control de las diferentes revisiones realizadas logrando así un mejor mantenimiento preventivo periódico de las unidades.

Proceso: Sección Aseo y Recolección de desechos sólidos.

Procedimiento : Mantenimiento y Reparación de Vehículos.

Las áreas a llenar son: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9.

La información a incluir en cada área es:

1. El jefe de la sección anota su nombre.
2. Anota la fecha en que elabora la hoja de control en el orden día – mes – año.
3. Anota el número de la unidad descrita en la bitácora de revisión.
4. Anota el tipo de vehículo de la unidad.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

5. Anota la marca de la unidad.
6. Anota el número de placa de la unidad.
7. Anota la fecha en que fue la ultima revisión.
8. Anota el kilometraje de la unidad que poseía en la ultima revisión.
9. Anota el kilometraje de la próxima revisión en orden: Kilometraje ultima revisión + 3000 km.
10. Anota alguna detectada en la unidad ó reparación efectuada.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 13

FORMATO INFORME DE TRABAJOS REALIZADOS

Este formato se utiliza para la elaboración de los informes de trabajos realizados, el cual es elaborado por los jefes de las secciones operativas cada periodo de tiempo que la jefatura del departamento cree conveniente.

Proceso: Prócesos Operativos

Procedimiento específico: Elaboración de informe de trabajos realizados.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6,7 y 8

La información a incluir en cada área es:

1. Fecha de inicio de periodo del cual informa en orden día – mes – año.
2. Fecha de finalización del periodo del cual informa en orden día – mes – año.
3. Anota el nombre de la sección bajo su mando.
4. Anota el número de informe que esta elaborando considerando el tiempo dentro del año.
5. El jefe de sección anota su nombre completo.
6. Anota las fechas de los diferentes informes de las actividades realizadas que le han sido entregados previamente.
7. Anota el nombre puntual de la actividad que se realizo.
8. Anota de forma puntual alguna observación de peso para la actividad ó trabajo realizado.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 14

FORMATO PLAN DIARIO DE OPERACIONES

Este formato es utilizado por el jefe de las secciones operativas en el cual realiza la programación de las actividades en base a las ordenes de trabajo emitidas por el jefe de sección.

Proceso: Procesos Operativos.

Procedimiento específico: Programación previa de actividades, reparación de lámpara.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4, y 5

La información a incluir en cada área es:

1. Fecha en la cual hay que realizar determinado trabajo.
2. Se anota en número de orden de trabajo que origina el trabajo a realizar.
3. Se anota la dirección exacta donde se realizará el trabajo.
4. Se anota una breve descripción del trabajo a realizar.
5. Se anota el nombre de la sección a la cual pertenece el plan.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 15

**FORMATO INFORME DE REPARACION E INSTALACION DE
ALUMBRADO PUBLICO Y OTROS**

Este formato lo utiliza el encargado del equipo de alumbrado publico respectivo, para elaborar un informe de campo el cual debe ser elaborado al finalizar un trabajo o actividad delegada.

Proceso: Sección Alumbrado Público.

Procedimiento específico: Elaboración de informe de trabajo realizado.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14 y 15.

La información a incluir es:

1. Anotar la fecha en que se realiza el (los) trabajos.
2. Nombre del encargado.
3. Anotar la dirección exacta en donde se realizo el trabajo.
4. Anotar el número de placa del vehículo utilizado para transporte.
5. Anotar el numero de reparaciones hechas.
6. Anotar el número de instalaciones (si es que se han hecho)
7. Anotar el número de derivaciones extras.
8. Anotar el número total de las 3 especificaciones anteriores.
9. Anotar la descripción del material utilizado.
10. Anotar la marca del material utilizado.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

11. Anotar la cantidad de material utilizado sea (unitario, metros, entre otros).
12. Anotar alguna observación detectada en el desarrollo del trabajo.
13. Firma y nombre del encargado.
14. Firma y nombre del operario que realizo el trabajo.
15. Firma y nombre del solicitante del servicio.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 16

**FORMATO REQUISICION DE BIENES Y/O SERVICIOS
(INSUMOS)**

Este formato lo utiliza el jefe del departamento de Servicios Generales, para solicitar a U.A.C.I. los insumos necesarios para la realización de las diferentes actividades que el departamento realiza; el cual es elaborado en determinado momento que se requieran.

Proceso: Clasificación y Evaluación de Solicitudes Ciudadanas.
Procedimiento específico: Elaboración de Solicitud de adquisiciones y contrataciones.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6,7,8,9,y 10.
La información a incluir es:

1. El jefe del departamento anota el nombre del departamento. "Departamento de Servicios Generales".
2. Se anota la fecha en que es elaborada la requisición en orden día – mes – año.
3. Se anota la línea de trabajo que posee el departamento "operativa".
4. Se anotan la cantidad que es requerida de determinado insumo.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

5. Se anota la unidad de medida del insumo solicitado ya sea:
UN: Unidad M: Metro G: Galón
PL: Pulgadas FT: Pies @: Arrobas
LB: Libras PI: Pinta entre otros.
6. Se detalla el nombre del insumo requerido.
7. Se anota el costo del insumo requerido (valor real ó mas próximo).
8. Se anota la justificación en base a la necesidad de lo requerido.
9. El jefe del departamento firma la solicitud.
10. Se coloca el sello del departamento.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 17

FORMATO ORDEN DE ENTREGA DE INSUMOS

Este es utilizado por el jefe del departamento de Servicios Generales por medio del cual autoriza la entrega de los insumos necesarios solicitados por los jefes de las secciones operativas del departamento.

Proceso: Procesos Operativos

Procedimientos Específicos: Respuesta de Procedimiento requerido de insumos.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6 y 7

La información a incluir es:

1. Es el número correlativos de talonario de orden de entrega de insumos.
2. Se anota el nombre cumplido del jefe de la sección que solicita los insumos.
3. Se anota la cantidad de insumos a ser entregados.
4. Se anota la descripción del insumo a ser entregados.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

5. El encargado de entregar los insumos anota el costo de los insumos,
6. Firma del jefe del departamento de servicios generales el cual elabora este formato.
7. Firma del jefe de la sección que ha solicitado y recibido los insumos.

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

ANEXO 18

FORMATO CONTROL DE PESAS DE DESECHOS

Este es utilizado por el jefe de la sección de aseo y recolección de desechos sólidos en el cual anota de forma conjunta al final del día de labores, la información descrita por los motoristas en sus informes diarios; logrando así tener un control conjunto de las unidades encargadas que realizan este trabajo.

Proceso: Sección de Aseo y Recolección de Desechos sólidos.
Procedimiento específico: Recolección de Basura y Desechos Sólidos.

Procedimiento específico: Recolección de Basura y desechos sólidos.

Las áreas a llenar son: 1,2,3,4,5,6,7,8,9 y 10, y 11.

La información a incluir en cada área es:

1. Se anota la fecha en que se elabora el control.
2. Se anota el número del equipo recolector de basura.
3. Se anota el color del equipo recolector de basura.
4. Se anota la capacidad que posee el equipo (Toneladas métricas).
5. Se anota la fecha en que la basura fue entregada a MIDES.
6. Se anota el turno en el fue recolectado.
7. Se anota la procedencia de los desechos (ver figura 18).

**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
GENERALES DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE ILOPANGO**

9. Se anota la cantidad de basura entregada por equipo en libras
11. Se anota la cantidad de basura entregada por equipo en toneladas métricas.
12. El jefe de sección coloca su nombre y firma.

Bibliografía

- Ruthery, Brian. Normas en la Industria de los Servicios ISO 9000 y 14000.. 2ª.ed. Panorama. México, D.F. 1998. Págs. 5-25
- Franklin, Enrique Benjamín, Organización de Empresas. McGraw-Hill México, D.F. 1998. Págs. 146-163
- Johansson, Henry. et. al. Reingeniería de Procesos en los Negocios. Limusa. México, D.F. 1994. Págs. 105-132
- Juran, J.M; Gryna, F.M. Análisis y Planeación de la Calidad. 3ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F. 1995.Págs. 3-118
- Juran, J.M. Juran y la Planificación de la Calidad. Ediciones Díaz de Santos. España, Madrid, 1990. Págs.1-14
- Kendall, Keneth; Kendall, Julia. Análisis y Diseño de Sistemas. 3ª.ed. Pearson Educación. México. D.F. 1995. Págs. 1-40
- Malevski, Yoram; Rozotto, Alejandro. Manual de Gestión de la Calidad. Piedra Santa. Guatemala. Ciudad de Guatemala, 1995. Págs. 91-290
- Sewell, Carl; Bross, Paúl. Clientes para Siempre. McGraw-Hill. México. D.F. 1994. Págs.27-56
- Sampieri Hernández, Roberto. et. al. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México. D.F. 1991. Págs.2-75

- Rovira, Duque. et. al. Tesis “Diseño de Manuales de Organización, Puestos, Procesos y Evaluación del Desempeño”; Caso práctico “INDES”. Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador, 2002. Págs. 459-521
- Estrada, L. et. al. Tesis “Propuesta de un Modelo Administrativo para el Mejor Funcionamiento de la Alcaldía Municipal del Departamento de Cuscatlán en El Salvador”. Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador, 1999. Págs. 45-93
- Selva, Carlos Daniel. Entrevista sobre el Estado y Comportamiento del Departamento de Servicios Generales de la Alcaldía de Ilopango. El Salvador, San Salvador. 2002.