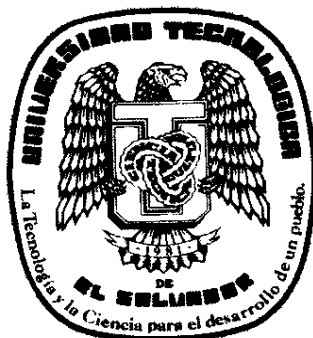




VICERRECTORÍA ACADÉMICA

LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA:

**“DISEÑO DE MANUALES ORGANIZATIVOS PARA
MEJORAR LA EFICIENCIA Y FUNCIONES DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRÍA
DEPARTAMENTO DE USulután”**

Trabajo de Graduación presentado por:

**SARA REBECA LÓPEZ CRUZ
DINORA ELIZABETH BONILLA ROVIRA**

Para optar al grado de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCÉL
RECTOR

ING. LORENA DUQUE DE RODRÍGUEZ
VICERRECTORA ACADÉMICA

JURADO EXAMINADOR

LICDA. ÁNGELA MARINA SUÁREZ DE ARIAS
PRESIDENTE

LICDA. ANA MARIA ÁLVAREZ
PRIMER VOCAL

LICDA. ANA DEL CARMEN AQUINO B.
SEGUNDO VOCAL

DICIEMBRE 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS TODOPODERO.

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

A MIS PADRES MERCEDES Y EFRAIN (Q.D.D.G).

A quienes dedico totalmente este mérito por haber creído y darme el apoyo incondicional en cada momento de mi vida.

A MIS HIJOS (CARLOS, LUIS, DIEGO, CHRISTIAN)

Dedico especialmente este Título por que me comprendieron mis ausencias y ellos fueron mi total inspiración.

A MI ESPOSO MARIO.

Por apoyar mi superación.

A MIS HERMANOS, TIAS Y SOBRINOS.

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

A MI COMPAÑERA Y AMIGOS.

Dinora, Licda. de Arías, Licda. Alvarez y Licda. Aquino, fue un gusto trabajar con ellas, ya que aparte de compañeras y asesoras fueron buenas amigas, a todos mis compañer@s de trabajo y jefes por comprenderme en los momentos oportunos. Al personal de la Alcaldía de Alegría, por habernos dotado de información.

SARA REBECA LOPEZ

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO:

Por iluminarme en la carrera dándome fé, confianza, la sabiduría para lograr este triunfo.

A MI MADRE ROSA ABIGAIL:

Con todo el amor que me entregas y el especial cuido de mis hijitas en los momentos más difíciles de mi vida, te dedico este Titulo.

A MIS HIJAS YESICA DINORA Y JULIETA ELIZABETH:

Por todo ese tiempo que las sacrifiqué, no estando con ustedes dedico especialmente este Triunfo ya que han sido mi inspiración para lograrlo.

A TI ERWIN:

Por confianza en mi en lograr esta meta propuesta y por haberme apoyado.

A MI HERMANO RAFAEL ANTONIO:

Con especial cariño dedico este título por haberme brindado su apoyo desinteresado en los momentos más difíciles de mi carrera.

A MIS TIAS IRENE, TERESITA, TIOS Y PRIMOS:

Por su cariño y confianza, en darme ese apoyo económico y palabras de aliento para seguir adelante.

A MI COMPAÑEROS Y AMIGOS:

Sara Rebeca, Licda. de Arias, Licda. Alvarez y Licda. Aquino, por haber compartido el trabajo con ustedes y brindarme ese apoyo incondicional. A todos mis compañeros de trabajo y al personal de la Alcaldía de Alegria, por ser tan amables y atentos con la información.

DINORA ELIZABTH BONILLA ROVIRA.

INDICE

Contenido	No. Página
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO 1	
MARCO TEÓRICO REFERENTE A LAS MUNICIPALIDADES, ORGANIZACIÓN, MANUALES ADMINISTRATIVOS Y PROCEDIMIENTOS.	
1. GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES.	1
1.1 Definición de Municipalidades.	1
1.2 Competencias y Objetivos de las Municipalidades.	2
2. ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD DE ALEGRÍA	5
2.1 Importancia de los Gobiernos Municipales.	7
2.2 Funciones de las Municipalidades	9
3. MARCO TEÓRICO DE LA ORGANIZACIÓN	12
3.1 Concepto Organización	12
3.1.1 Importancia de la organización	13
3.1.2 La efectividad de la organización	13
4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN	16
4.1 El Proceso de Organización.	18
5. MANUALES ADMINISTRATIVOS	
5.1 Concepto de Manuales Administrativos	19
5.2 Tipos de Manuales	22
5.2.1 Manuales de Organización	22
5.2.2 Manuales de Procedimientos	26

5.2.3 Manual de Bienvenida	28
5.2.4 Manual de Políticas	30
CAPITULO II	33
INVESTIGACIÓN DE CAMPO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRÍA, REFERENTE A HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	
1. OBJETIVOS	33
1.1 Objetivo General	33
1.2 Objetivos Específicos.	33
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	34
2.1 Método técnica e instrumento	35
2.2 Tipo de investigación.	36
2.3 Instrumento.	36
2.4 Diseño de la investigación	36
2.5 Recolección y procedimiento de datos	37
2.6 Tabulación y Análisis de Resultados	37
3. CONCLUSIONES	48
4. RECOMENDACIONES	50
CAPITULO III	51
PROPUESTAS DE SOLUCIÓN SOBRE DISEÑOS DE MANUALES ORGANIZATIVOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRÍA DEPTO. DE USULUTÁN.	
1. OBJETIVOS DE LAS PROPUESTAS.	52
1.1 Objetivo General.	52

1.2	Objetivos Específicos.	52
1.3	Metas.	53
	Manual de Políticas	54
	Manual de Procedimientos	66
	Manual de Organización	109
	Manual de Normas de Control Interno aplicable a proyectos de Inversión pública ejecutados por la Alcaldía Municipal de Alegría.	157
	Manual de procedimientos de control interno aplicable a proyectos de inversión pública ejecutados por la Alcaldía Municipal de Alegría.	187
	Glosario técnico de proyecto	220
	Bibliografía	223
	Anexos	

INTRODUCCION.

En la actualidad muchas Alcaldías, carece de adecuados Procedimientos y Manuales Organizativos y de Control Interno Aplicado a Liquidación de Proyectos de Inversión por áreas de gestión, siendo esta la razón medular de la investigación. Para contribuir a solucionar la problemática existente se propone la Elaboración de Manuales Organizativos de Procedimientos y Manual para la Liquidación de Proyectos, los cuales contienen, funciones, normas, procedimientos y flujos de procesos, todos orientados a obtener un buen trabajo en el equipo administrativo. Un trabajo descentralizado, confiable y transparente esto ayudará a que cada quién desarrolle sus funciones pertinentes, así como salvaguardar los recursos de los proyectos gestionados por la Municipalidad.

Para realizar los referidos Manuales y Procedimientos se procedió de acuerdo a la secuencia expresada en los siguientes capítulos del trabajo; los cuales se presentan de la siguiente manera:

- El Capítulo I se describen los principales elementos teóricos relacionados con las variables de estudio, es decir los antecedentes y generalidades de las Municipalidades, Principios de Organización y otros.
- El Capítulo II se explica la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, la cual comprende los métodos y técnicas utilizadas para la recopilación de la información, criterio utilizado para la determinación del tamaño de la muestra y procedimientos empleados en el análisis e interpretación de los resultados, conclusiones y recomendaciones.
- Capítulo III, contiene básicamente las propuestas de los Manuales de Políticas, Procedimientos, Funciones, Bienvenida y Manual para la Liquidación de Proyectos de Inversión, tomando como base los resultados obtenidos, las necesidades de estas herramientas técnicas. Con la Implementación de estos manuales y la soluciones hechas al proceso administrativo será más eficaz y eficiente el trabajo administrativo, harán buen uso de éstos, lo cual redundará en una gestión

administrativa eficaz, la cual permitirá brindar mejores servicios a la población de la Ciudad de Alegría.

Agradecemos a las autoridades Municipales, por facilitar la realización de esta investigación, como el apoyo que brindaron aquellas personas que de una manera contribuyeron en la facilitación de información, tiempo y espacio, con el fin de poner a efecto la proyección Social de la Universidad Tecnológica de El Salvador.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO REFERENTE A LAS MUNICIPALIDADES, ORGANIZACIÓN, MANUALES ADMINISTRATIVOS Y PROCEDIMIENTOS.

1. GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES.

En este apartado se pretende conocer y comprender aspectos de suma importancia que estén relacionados con los gobiernos locales o Municipalidades, por lo que es necesario hacer una breve historia nacional e internacional.

1.1. Definición de Municipalidad.

La constitución de la República de El Salvador expresa en su Art. 202 inciso primero lo siguiente: Para el Gobierno local los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por Concejos formados por un Alcalde, un Sindico y dos o mas Regidores, cuyo número será proporcional a la Población.

- **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 dar su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargada 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.¹

- **Características de Municipio.**

De acuerdo a la definición anterior las municipalidades tienen las siguientes características:

Poseen autonomía administrativa política y económica.

Es una forma de gobierno con jurisdicción determinada y territorio propio.

Es una institución de representación popular.

Esta dirigida por un Concejo de elección popular.

Esta organizada bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación de la ciudadanía en la formación y conducción del gobierno.

El número de concejales es proporcional a la población del Municipio.

1.2 Competencias y Objetivos de las Municipalidades.

- **Competencia.**

De acuerdo al Art. 4 del Código Municipal, los municipios tienen atribuido un grupo amplio de 28 competencias o funciones, algunas de estas con diferente redacción, están presentes en los primeros reglamentos de Alcaldes.

No obstante, dicho Código no establece distinciones por tipo de competencias, ni servicios mínimos que deban ofrecerse a la población. Los municipios prestan muchos de los servicios con sus propios medios o de manera compartida con otros organismos estatales. Como se presta con la misma organización municipal se habla de competencias

¹ Código Municipal Decreto No. 274 , 1986 Art. 2 Inciso 1°.

tradicionales, privativas o propias. Las segundas se conocen como competencias concurrentes o sectoriales.

En cuanto a la forma de la prestación de los servicios públicos, la ley deja en libertad a los Municipios para que los puedan ofrecer por gestión directa e indirecta.

Siendo amplio el campo de funciones existentes, estas pueden ordenarse de muchas maneras: De hecho existen numerosas clasificaciones de las funciones municipales. En lo que sigue las funciones encontradas se agrupan en una clasificación de cinco categorías:

Ordena las competencias propias y proyectos públicos y municipales, dentro de estos se encuentran los cementerios, limpieza de calles, el tratamiento de desechos sólidos, el alumbrado público, los caminos vecinales, los rastros, mercados, puentes, registro civil, parques y lavaderos públicos.

En este segundo grupo se encuentran aquellas competencias relacionadas con la regulación o supervisión como son el control de pesas y medidas, venta de semovientes, aceras, marcas y fierros.

El tercer grupo está conformado por las actividades de promoción o impulso, tales como: instalaciones de casas comunales, centros recreativos, casa de la cultura, centros turísticos y bibliotecas.

En el grupo número cuatro se refiere a aquellas actividades destinadas al fortalecimiento del saneamiento ambiental, dentro de las cuales están la letrinización y el drenaje de aguas lluvias.

En este grupo se agrupan aquellas actividades vinculadas con el medio ambiente como la creación de viveros, así como los proyectos de reforestación, por lo general un uso

agropecuario del territorio municipal comparte responsabilidades de Implementación de proyectos impulsados por organizaciones públicas (FONAES) y privadas.

- **Estructura Organizacional.**

Las municipalidades deben contar dentro de su estructura organizacional por lo menos con las siguientes unidades: Un Concejo que es la máxima autoridad del Municipio, unidades de asesoría que sirven de apoyo al Concejo.

Administrativamente se requiere de gerencias, sub- gerencias, secciones y sub-secciones de acuerdo a sus necesidades.

- **Marco Legal y Teórico Aplicable a las Municipalidades.**

El marco legal permite evaluar a las Municipalidades mediante la verificación y análisis del cumplimiento de dichas regulaciones, con las finalidad de comprobar la eficiencia, eficacia y estados financieros, dentro de éstas se puede mencionar las actas y acuerdos municipales, el procedimiento para la elaboración de contratos, licitaciones, inscripciones de inmuebles en el registro de la propiedad etc.

- **Fiscalización de las Municipalidades.**

La fiscalización de las Municipalidades puede ser interna o externa. La auditoria interna es una unidad creada por la institución la cual depende directamente del Concejo Municipal. La auditoria externa se realiza obligatoriamente por la Corte de Cuentas de la República son perjuicio de que la municipalidad pueda contratar firmas privadas de Auditoria.

2. ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD DE ALEGRIA.²

² Entrevista, Carlos Antonio Luna Alcalde de la Ciudad de Alegría Fagoaga Bernal Miguel, Historiador. Tema: “ Diseños de Manuales Organizativos para mejorar la eficiencia y las funciones de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría del Departamento de Usulután”

El Gobierno local expresado en la Municipalidad, ha tenido en la trayectoria histórica del país una significativa existencia, ello reflejó durante la Colonia en una importante organización económica, social y de participación. La vida independiente nació en seno de un ayuntamiento.

La tradicional conflictividad que ha vivido el país generó finalmente nuevas condiciones históricas para el desenvolvimiento de la vida cotidiana de la población. El empeño nacional para desmontar la guerra interna, ha puesto al país en el camino de construir y consolidar un proceso de democratización del sistema político de la nación.

De esta manera, el constante cambio y desarrollo que vive la sociedad y su sistema político institucional reciben una connotación muy particular. El cambio social es un fenómeno inevitable y exige la adecuación constante de los instrumentos jurídicos que norman la convivencia entre los ciudadanos y las instituciones. De esto no se escapa el ámbito municipal y este caso también Municipio de la Ciudad de Alegría.

El Municipio de Alegría se encuentra en la zona norte del Departamento de Usulután, en la región oriental del país, este departamento cuenta, según el V censo nacional de Población y IV de vivienda en 1992, con 15,205.00 habitantes y su territorio es de 2,130 Kms² (305,000 manzanas).

La extensión territorial del Municipio de Alegría es de 40.41 kms², de los cuales 0.5 Kms² es área urbana y el 39.891 kms² es área rural. Esta área representa el 1.90% del territorio

total del departamento de Usulután. Como se describe en cuadro No.1 este municipio está conformado por 8 cantones, 26 caseríos y 4 barrios que componen la zona urbana.

Alegría limita al norte y noreste con los siguientes Municipios de Mercedes Umaña, al este con el Municipio del Triunfo; al suroeste con el Municipio de Berlín; y al noreste con los municipios de Mercedes Umaña y Berlín.

Hacia algunos años que anciano y cargado de merecimientos, respetado y querido, había muerto el ilustre educador y presbítero don José Miguel Alegría, cuyo cadáver fue sepultado en la iglesia parroquial de Tecapa. Un discípulo suyo, el diputado don Leandro Vásquez Guzmán, mocionó en el seno de la Asamblea Nacional Legislativa de 1891 en el sentido que se cambiara el nombre autóctono de esa ciudad por el de Ciudad de Alegría, "perpetuando de ese modo, la memoria del Presbítero Doctor don (José) Miguel Alegría". Hechos los trámites de rigor, en sesión del 17 de febrero de 1891, el poder Legislativo acordó: sustituir el nombre de Tecapa por el de Alegría. años más tarde, los vecinos de esta ciudad erigieron en la plaza principal un monumento al egregio educador, consistente en un busto colocado sobre una bonita columna.

No existen datos que se puedan consultar durante la fundación de la Alcaldía de la Ciudad de Alegría, pero según Historiadores refieren que la Primera Alcaldía se inició en 1869.

2.1 Importancia de los Gobiernos Municipales.

A partir de la década de los ochenta las municipalidades han jugado un papel muy importante ante el crecimiento poblacional, la formula del éxito ha sido trazada por el Instituto de Desarrollo Municipal, basada en la participación, en el desarrollo que toma

en cuenta, que corresponde al municipio satisfacer la necesidad de la comunidad local, para lo cual le ha prohibido de recursos básicos para el logro de objetivos y metas.

El compromiso primordial es el de asumir el liderazgo para asegurar la participación de los empleados, en el desarrollo social.

Los gobiernos municipales identifican cuatro campos de mayor importancia para darles un mayor apoyo estas son:

El desarrollo de cada persona de la familia y la comunidad, el de las organizaciones de participación social.

Expansión de las actividades que requieren de un fuerte apoyo económico, diagnóstico y orientaciones para racionalizar las tareas, métodos de trabajo hecho, mejorando las líneas de acción.

La capacitación municipal, que debe centrarse en el aprendizaje de determinadas técnicas, habilidades y destrezas.

Los gobiernos municipales han aprendido un papel de descentralización, puesto que al descentralizar su administración, los municipios tienen el vital compromiso de fortalecer y contribuir de esa manera el progreso del municipio.

Al darle fortalecimiento a la autonomía municipal se le da a los municipios la responsabilidad de satisfacer las necesidades de la comunidad local y así asegurar su participación en el progreso económico social y cultural de la comuna.

En consecuencia, al municipio le ha sido asignado un rol social cuyo campo de acción prioritario es el progreso social y la participación de la comuna en toda iniciativa que se oriente a ese logro. La función más importante de los municipios es la de asumir el

liderazgo para asegurar la participación de los miembros de la comunidad en las tareas de su desarrollo social.

2.2 Funciones de las Municipalidades.

Con el siguiente apartado se pretende detallar algunas de las funciones que deben realizar las municipalidades:

Diseño, elaboración y ejecución de planes de desarrollo rural y urbano de la comuna.

Supervisión de precios, pesos, medidas y calidades.

El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.

Supervisión de espectáculos públicos, publicidad comercial, en lo que se refiere a los intereses y fine de la municipalidad.

Impulso a turismo interno y externo, además la regulación del uso y explotación turística y deportiva de ríos, islas, bahías y otros sitios ubicados en el municipio.

Promoción de la participación ciudadana responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia democrática de la población.

Promocionar el desarrollo industrial, comercial, agrícola, artesanal y de otros servicios.

Regulación del funcionamiento extraordinario y obligatorio, en beneficio de la comunidad, como farmacias y otros.

Regulación y funcionamiento de restaurantes, bares casinos clubes nocturnos y otros.

La formación de Registro de Ciudadanos de acuerdo a la ley.

Promoción y organización de ferias y festividades populares.

Prestación de servicio de aseo, barrido de calles, recolección y disposición final de basura.

Prestación de servicios de cementerios y servicios funerarios y control de los mismos, prestados por particulares.

Prestación de servicio de Policía Municipal.

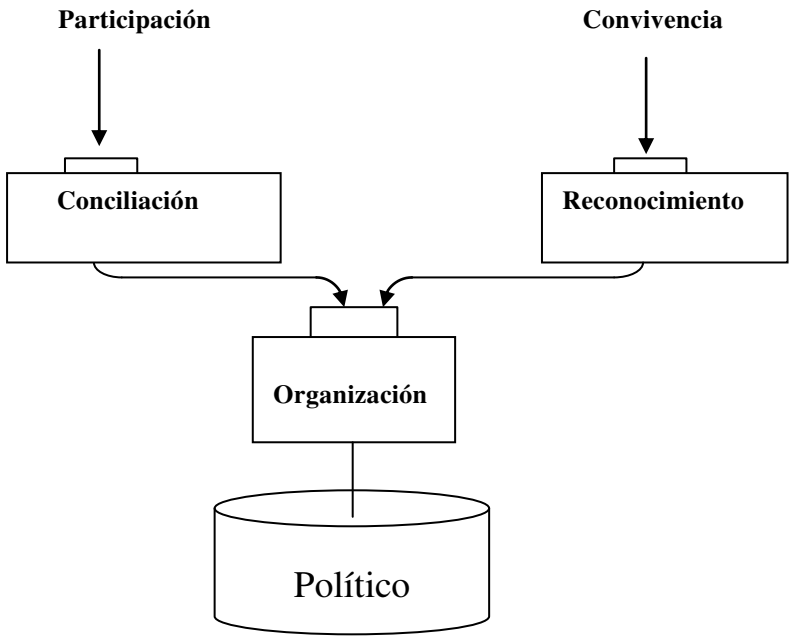
Autorización y regulación de casas de juego como loterías, rifas y otros similares.

Planificación, ejecución y mantenimiento de todo lo relacionado con obras publicas necesarias para el municipio.

Promoción y financiamiento de programas de viviendas o renovación urbana.

Incremento y protección de los recursos renovables y no renovables.

Ilustración No.I Elementos del Desarrollo Político.



- **Organización Ciudadana.**

Es necesario tener en cuenta que la sociedad está conformada por personas que consideradas individualmente tienen intereses particulares y en consecuencia pueden existir comunidades con diferentes intereses, dentro de una misma población.

Esa comunidad de intereses disímiles convive en una sociedad que tiene que mirarlos así respetándolos sin que los beneficios particulares estén por encima de los beneficios generales.

3. MARCO TEORICO DE LA ORGANIZACIÓN.

3.1 CONCEPTO ORGANIZACIÓN.

Es la estructuración Técnica de las relaciones que existen entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados en la planeación.

3.1.1 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN³

La organización, como segunda etapa del proceso administrativo, tiene tres áreas importantes.

Fundamentos de diseño: en ella deben quedar claros los conceptos de “división de trabajo”, y de “organización formal e informal”, además el de “tramo la administración” con sus ventajas y desventajas. Con relación a éstos, se debe quedar que toda la empresa por pequeña que sea, tiene implícita una departamentalización mixta.

³ Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración I y II, 1ª ed. El Salvador, San Salvador, 1999.
Paginas 103 a la 109

3.1.2 LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

En este punto es importante enfatizar en los conceptos de Autoridad y Poder, deben analizarse claramente el tipo de poder, el cómo se aplica el poder y la amplitud de ambos conceptos. Su relación con la responsabilidad; la delegación de autoridad (razón para delegar, el porqué algunos gerentes no delegan, él porque algunos subordinados no lo aceptan). Además aspectos tales como la Centralización vrs. Descentralización y su relación con las contingencias. Por último, es vital que se estudie la organización lineal y lineal- staff, así como los tipos de autoridad existentes en las organizaciones.

- **La Computación del Personal.**

Se puede llamar una subfase del proceso administrativo, conocido como “dotación de personal (staffing), donde se analizarán aspectos tales como la Planeación de Personal (análisis descripción y diseño de puestos), reclutamiento y selección de personal, la comprensión de los subordinados y otros aspectos relevantes en este proceso administrativo. Por último, es de suma importancia que en esta fase, se deje claro la relación que existen con términos tales como:

Principio de la división del trabajo.

Organigramas.

Principios de Unidad de Mando.

Principios de Unidad de Dirección.

Principios de Jerarquía (cadena escalar).

- **Organización Formal e Informal**

Dentro de la organización existen organizaciones formales e informales.

La organización formal es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Generalmente viene indicada dentro de un organigrama. Es la estructura oficial de la empresa.

- **División Organizacional, El Departamento.**

Se puede definir Departamento, como un área definida de la organización que cumple con una función o actividad específica. Por ejemplo el departamento de ventas y la división de cuentas por cobrar.

- **El Tramo de la Administración**

Se asocia un tramo amplio de administración a una estructura con pocos niveles organizacionales, uno estrecho a aquella estructura con muchos niveles. El tramo de la Administración se establece como un limite que permita administrar a un número tal de personas de forma eficiente. Un tramo varía de cuerdo a las circunstancias; es decir depende de:

Del tamaño de la organización.

De la tecnología.

De la especialización.

De las actividades empresariales.

De las políticas gerenciales.

A mayor cantidad de puestos administrativos, menor es el tramo. A menor cantidad de puestos, mayor es el tramo.

- **Selección del tramo de Administración.**

La administración debe decidir el número de subalternos que pueden dirigir un determinado superior. La investigación demuestra que normalmente se trabaja de 4 a 8 subalternos en niveles más altos y de 8 a 15 en niveles más bajos de la organización. Algunos investigadores llegan a indicar que un gerente o administrador puede llegar a supervisar hasta 20 ó quizá 30 subordinados.

El principio del tramo de administración establece que existe un límite para el número de subordinados que un gerente puede supervisar con eficacia, pero el número exacto dependerá de la repercusión de ciertos factores subyacentes.

- **Factores que determinan un tramo eficaz.⁴**

De acuerdo al principio que se citó en el párrafo anterior, el número de subalternos depende de la repercusión los factores subyacentes, pero además dependerá de las capacidades personales de los subalternos (Comprensión, relaciones interpersonales, etc), muy importante es también la habilidad del administrador para reducir el tiempo que dedica a cada uno.

4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Departamentalización o llamada también de Especialización o División del Trabajo.

Este principio dice que cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad más limitada y concreta, se obtiene, mayor eficiencia, precisión y destreza.

- **Principios de la Integración de Personas.**

⁴ Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración I y II, ed. El Salvador, San Salvador, 1999. Páginas 109 a la 112

Adecuación de Hombres y Funciones: Debe procurarse adaptar los hombres a las funciones, y no las funciones a los hombres, para que estos puedan desempeñar cualquier función dentro de la empresa.

De la provisión de Elementos Administrativos: Debe proveerse a cada miembro de la empresa, de los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

- **Jerarquización o Jerarquía.**

Se refiere a que debe existir una línea o escala de Jefes, de diferentes rangos, desde la autoridad superior hasta los niveles inferiores.

- **Unidad de Mando.**

Estos principios de la Organización sostienen que para cada función debe existir un solo mando. Un subordinado no debe recibir órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.

- **Delegación de Autoridad y Responsabilidad.**

Este principio nos dice que debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al Jefe de cada nivel Jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente. La Delegación es la Facultad y responsabilidad que se le transfiere a un subordinado para tomar decisiones.

- **Tramo a Radio de Control.**

Se refiere al número de empleados o secciones que deben depender directamente de un Jefe; ya que las capacidades de todo Gerente son Limitadas para atender, supervisar, dirigir, controlar y corregir las actividades encomendadas.

- **Centralización y Descentralización.**⁵

Una Empresa es Centralizada cuando la autoridad está concentrada en un solo punto; y es descentralizada, cuando la autoridad está repartida en distintos puntos.

- **Principios de Excepción.**

Las Autoridades superiores de una Empresa sólo deben decidir en aquellos casos que salen de lo común, y que los Jefes a quienes les toca decidir se encuentra ante una situación de mucha importancia; para poderlo hacer.

- **Comunicación.**

Proceso recíproco de intercambio de información entre persona y Departamentos, para lograr sus objetivos. Puede ser formal e informal. La primera es cuando se sigue los canales adecuados y en forma escrita, y la segunda cuando se da fuera de los canales correspondientes y en forma verbal.

4.1 EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN.⁶

La organización vista como un proceso, debe de considerar varios factores como el hecho de que la estructura debe ser reflejo de los objetivos y planes, por que son ellos los que conllevan a las actividades, además debe de reflejar la autoridad de la administración, debe también reflejar su ambiente.

- **La Lógica de Organización.**

⁵ Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración I y II, ed. El Salvador, San Salvador, 1999. Páginas 106 y 107

⁶ Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración I y II, ed. El Salvador, San Salvador, 1999. Páginas 107 y 108

El proceso de organizar puede definirse de acuerdo a los siguientes pasos.

Establecer los objetivos de la empresa.

Formular objetivos, políticas y planes de apoyo.

Identificar y clasificar las actividades necesarias para lograr los objetivos.

Agrupar las actividades de acuerdo a los recursos (humanos, físicos disponibles).

Delegar en el jefe de cada área la autoridad que necesite para desempeñar la labor.

Vincular los grupos horizontales y verticalmente mediante relaciones de autoridad y tráfico de información.

- **Organización e Integración.**

Posteriormente al diseño de la estructura organizativa idónea para el logro de los objetivos de una empresa, es necesario complementar dicha estructura con el Recurso Humano más calificado, por lo que es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos con relación a la integración.

- **Definición de Integración.**

Integrar es obtener los elementos humanos que la Organización y la Planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una Empresa.

- **Importancia de Integración⁷.**

La aplicación de las etapas del proceso de integración, garantiza la obtención del elemento humano idóneo en el momento oportuno.

Aunque la integración se da en mayor amplitud al iniciarse la operación de una Empresa es una función permanente, porque constantemente hay que estar integrado personal a la Empresa.

⁷ Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración I y II, ed. El Salvador, San Salvador, 1999. Páginas 108

5. MANUALES ADMINISTRATIVOS.

5.1 Concepto de Manuales Administrativos.

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce un Manual Administrativo son folletos, libros, carpeta⁸, los cuales son fáciles de consultar ya que se concentran en una forma sistemática, conteniendo una serie de elementos administrativos para fines específicos, estos pueden ser: Orientar e informar la conducta que debe presentar cada persona y/o grupo humano en la organización.

El autor Graham Kellog, establece que un manual administrativo presenta sistemas y técnicas específicas, además señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina y de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Un procedimiento escrito significa establecer debidamente las funciones a través de métodos estándar o uniforme para ejecutar alguna función de trabajo.

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

- **Objetivos de los Manuales Administrativos.**

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

Instruir al personal administrativo acerca de los aspectos siguientes:

⁸ Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas Teoria y Practica Primera Parte, 1ª. ed, LIMUSA México, D.F. 1982, pag. 177.

objetivos, funciones, políticas, procedimientos, lineamientos etc.

Precisar las funciones y relaciones de cada departamento o unidad administrativa para dividir responsabilidades y así evitar duplicidad de tareas y detectar omisiones.

Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y proporcionar la uniformidad en el trabajo.

Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

Proporcionar información básica para la planeación e Implementación de reformas o leyes administrativas.

- **Importancia de los Manuales Administrativos.**

Además de los objetivos que se logran con los manuales administrativos, estos son valiosos instrumentos de comunicación para instituciones, ya que su importancia radica en los siguientes:

- Durante su elaboración se aclaran muchos de los objetivos institucionales, así como las políticas a seguir para obtener los mejores resultados.
- Se identifican duplicidad y posibles puntos importantes de carácter funcional.
- Se plasma por escrito la autoridad y responsabilidad, evitando la evasión de responsabilidades.
- Sirven como una guía para el personal.
- Facilitan la toma de decisiones, al definir que se puede hacer y que no se puede hacer en los diferentes puestos de trabajo.
- Proporciona un mejor marco de referencia estructural de la institución y/o organización funcional u organizativo.

Ventajas de los Manuales Administrativos.

- Son fuentes permanentes de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivos los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y malos entendidos en el desarrollo de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Son una guía de trabajo efectiva y un valioso elemento de consulta.

• Limitantes de Manuales Administrativos.

Se deberá tomar en cuenta que el hecho de que una empresa cuente con los diferentes manuales administrativos que se conocen, pero esto no significa que los problemas se solucionen en su totalidad, ya que se presentan las siguientes limitantes como:

- Los manuales son una herramienta administrativa, pero no son soluciones totales para los problemas existentes.
- El costo de la su elaboración de manuales podría ser con un alto costo económico.
- Deberán de estar actualizados de lo contrario perderán su efectividad.
- Contienen aspectos formales de la organización cuya importancia es de mucha relevancia.
- Debemos enfatizar que las limitaciones no invalidan la importancia y la utilidad de los mismos, sino son aspectos que deben superarse, debido que es más grande su utilidad que sus limitantes.

5.2 TIPOS DE MANUALES

5.2.1 Manuales de Organización.

Es fundamentales este tipo de manuales para las organizaciones, que se interesen por mantener una estructura administrativa adecuada para el objetivo que se tenga, estos manuales se define como.

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

Contenido de los Manuales de Organización.

Cuadro No.1 Contenido de Manuales Administrativos⁹.

CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Identificación	Logotipo de la Municipalidad Nombre oficial de la Municipalidad Titulo y extensión (General o Especifico) Lugar y fecha de la elaboración. Número de revisión, unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
Indice del Contenido	Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

⁹ Anzora, Karla, Diseño de Manuales Administrativos para el Departamento de Administración de Empresas de UCA, El Salvador, San Salvador, 2000, pag.21-26

Antecedentes Históricos	Datos históricos relevantes de inicios, orígenes, evolución en el paso del tiempo de las municipalidades.
Base legal	Contiene este ítem contiene, títulos de los marcos jurídicos que norman las actividades de las organizaciones. Este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo o inciso.
Atribuciones	Transcripción textual completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. Se deben señalar, el capítulo en inciso.
Estructura Orgánica.	Disposición elocuente de las unidades administrativas de una organización en función de su jerarquía. Esta estructura orgánica debe coincidir con la representación gráfica en el organigrama, tanto las unidades administrativas así como su nivel jerárquico. Se deberá codificarse en forma que se

	visualice claramente la relación que se tenga con las jefaturas o dependencias.
Directorio	En este apartado se describen los nombres, cargos de las personas comprendidas en el manual, originalmente, los manuales contienen ese tipo de información hasta nivel jerárquico del mando mayor. Es conveniente que la secuencia de presentación respete el orden de la estructura orgánica. La integración de la jefatura o jefes de unidad es opcional.

• **Objetivos de Manuales de Organización.**

A través de los manuales se presenta una visión resumida de la entidad creadora.

- Precisar las funciones determinadas a cada unidad administrativa para delimitar responsabilidades y así evitar duplicidad de tareas.
- Proporcionar información básica para planeación e Implementación de medidas.
- Facilitan la orientación al personal nuevo, en cuanto a presentar información precisa sobre actividades a realizar en cada unidad administrativa, permitiendo visualizar en la toma de decisiones.

5.2.2 Manuales de Procedimientos.

Son instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, en forma metódica las cuales deben seguirse para la ejecución de todas las funciones de la organización, depende del ámbito de aplicación de estos.

- **Concepto de Manual de Procedimientos.**

Es un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial relacionadas entre sí o cualquier actividad específica de la organización.

- **Contenido del Manual de Procedimiento**

¹⁰ **Cuadro No.2 Contenido de Manuales Procedimiento.**

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO	
Identificación	-Logotipo de la Organización Nombre oficial de la Organización. Lugar y fecha de elaboración. Número de revisión. Unidades responsables de su elaboración.
Indice	-Capítulos que forman parte del documento.

¹⁰ Anzora, Karla, Diseño de Manuales Administrativos para el Departamento de Administración de Empresas de UCA, El Salvador, San Salvador, 2000, pag.21-26

Prologo	-Referencias sobre el documento contenido, área de aplicación e importancia de su revisión, aprobación y actualización.
Areas de Aplicación.	-Áreas Unidades administrativas las cuales tienen relación con los procedimientos.
Políticas de Operación	Se incluyen los criterios o lineamientos de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de distintas instancias que participan en los procedimientos.
Procedimientos	-Presentación en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento.
Formularios.	-Son formatos impresos que se utilizan en cada procedimiento.
Diagrama de Flujo.	-Representación gráfica de la secuencia en la cual se realizan las operaciones de un procedimiento.
Glosario.	-Los diagramas deberán ser en forma

	sencilla accesible para que facilite su comprensión. Conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido de los manuales de procedimientos los cuales sirven de consulta.
--	---

5.2.3 Manual de Bienvenida.

Concepto de manuales de bienvenida son documentos que proporcionan al nuevo empleado una apreciación general de lo que es la organización en síntesis, presentado en forma de revista que le servirá a esta persona como guía.

- **Objetivos del Manual de Bienvenida.**

Demostrar al nuevo empleado una guía administrativa, para que conozca lo referente a la organización.

Que los empleados conozcan la organización, a la que están ingresando de tal manera que puedan actuar con seguridad dentro de ella.

- **Contenido del Manual de Bienvenida.**

Los manuales de bienvenida deberán contener la siguiente información:

Bienvenida al empleado.

Orígenes e historia de la organización.

Estructura.

Servicio.

Políticas de la organización.

Reglamentos.

Prestaciones.

Orientación general que interés al empleado.

Podría contener adicionalmente lo siguiente:

Esquemas

Organigrama

Caricaturas

Colores llamativos.

Otros.

- **Características del Manual de Bienvenida.**

Es un insumo técnico, por lo tanto dicha revista debe contener las siguientes características:

Amigable.

Que contenga gráficos.

Resumen.

Dividido en secciones.

Que contenga índice.

Lenguaje sencillo, para mejor entendimiento.

5.2.4 Manual de Políticas.

Es otra herramienta administrativa que ayudan a la organización para que funcione de manera ordenada, son las políticas del gobierno central, las cuales definen como se debe administrar las organizaciones, ya que están respaldan el fiel cumplimiento de las mismas.

- **Concepto de Manuales de Políticas.**

Las políticas son guías generales de acción que se refiere al arte de gobernar, que trata de la organización y administración de un estado en sus asuntos interiores y exteriores para alcanzar un fin determinado, en los asuntos públicos. Proporciona una guía de cómo la administración debería ordenar sus servicios o negocios y sus actitudes hacia mejores resultados.

Las políticas definen el universo del cual se toman decisiones ¹¹.

- **Características del Manual de Políticas.**

Allan Filley y Roberto House, definen cuatro características principales que describen los manuales de políticas:

Son guías de acción que dirigen las actividades de la organización hacia metas prescritas.

Limitan a menudo el comportamiento al prescribir métodos para el logro de metas y por lo tanto pueden ser un instrumento para controlar el comportamiento.

Ayudan a la toma de decisiones al establecer reglas que juzgan la aceptación o no aceptación de cursos alternativos de acción.

¹¹ Anzora Karla, Diseño de Manuales Administrativos para el Depto. de Administración de Empresas de UCA,00 Pág.21-26

Ayudan a asegurar un comportamiento establece consistente, uniforme y viable que es conveniente para la organización.

- **Razones del Manual de Políticas.**

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

Previenen desviación del curso de acción deseado proporcionando guías definidas a seguir.

Proporcionan canales de comunicación entre las unidades organizacionales, por ello facilitan el proceso de delegación.

Aseguran que los diferentes elementos dentro de la organización operen bajo las mismas reglas fundamentales y dentro de los mismos límites.

Hay probabilidades de que el personal asuma su responsabilidades cuando se entere de las políticas organizacionales.

- **Formulación y Aplicación de Políticas:**

Una vez definidas las políticas, se deben analizar varios factores:

Valorar los objetivos organizacionales a corto y largo plazo, debido a que la organización debe interesarse por su imagen, se deben de tomar muy en cuenta las responsabilidades sociales y ética de la organización y efectuar un análisis del medio ambiente organizacional general. Este incluye la identificación y consideración de factores como tendencias

económicas, tendencias sociales y políticas, el medio ambiente competitivo, caminos tecnológicos etc. El establecer políticas sin considerar estos factores podrían ser frustrante.

CAPITULO II

INVESTIGACION DE CAMPO EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA, REFERENTE A HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS.

En el presente capítulo se desarrolla investigación de campo efectuada en todas las áreas de gestión de la Alcaldía Municipal de Alegría, la investigación se centralizó en la obtención de datos orientados a obtener un diagnóstico organizativo, y así poder ofrecer conclusiones y recomendaciones convenientes, que cooperen a la solución de problemas que se encuentren en esta comuna.

1.OBJETIVOS.

1.1.Objetivo General

Conocer la forma en que en la actualidad esta organizada la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría en el Departamento de Usulután, y como el personal administrativo desarrolla las actividades diarias en su área de trabajo.

1.2 Objetivos Específicos.

- Conocer la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de Alegría.
- Precisar las actividades que realiza el personal administrativo de la Municipalidad de Alegría.
- Establecer la situación actual de los procedimientos que son utilizados en el desarrollo de sus actividades diarias, y si estos se encuentran documentados o no.

- Determinar las políticas que son utilizadas en la Comuna, para el desarrollo en las unidades de trabajo y si estas son conocidas por el personal encargado de su aplicación.
- Analizar la situación actual y proponer mejorar para el desarrollo de las labores en esa Alcaldía.

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

Este apartado comprende una descripción de la metodología utilizada para el desarrollo del trabajo, en la cual se define el tipo de estudio atendido al tiempo de ocurrencia de los hechos, análisis y alcance de los resultados, así como también al período y secuencia del estudio. Además se puntualiza la unidad de análisis que proporcionó la información, el criterio empleado para la determinación de la población y tamaño de la muestra.

- **Unidades de Análisis.**

Las unidades de análisis a quienes se les dirigió la Investigación está conformada por los empleados de todas las áreas de gestión de la Alcaldía Municipal de Alegría.

- **Determinación del Universo.**

Composición del Universo. A continuación se presenta la distribución del Universo tomando como base la jerarquía.

2.1 METODO TECNICA E INSTRUMENTO

- **La Encuesta.**

La encuesta se utilizó para obtener información requerida, para una investigación con base a datos que afirmaron otras personas, principalmente los jefes de las Unidades en investigación.

- **El Cuestionario.**

Este instrumento de investigación, fue de mucha utilidad especialmente por que se estudió una muestra de una población determinada en este caso el personal Administrativo de la Alcaldía Municipal de Alegría.

- **La entrevista.**

La entrevista sirvió como una comunicación valiosa entre el personal y el equipo investigador, ya que se pretendió investigar aspectos determinados con la investigación, se hizo personalmente y vía telefónica para depurar preguntas que ayudarán a dar mejores conclusiones y recomendaciones.

2.2 TIPO DE INVESTIGACION

La investigación realizada en la Alcaldía Municipal de Alegría, es de tipo Descriptiva debido a que en ella se describe la forma de realizar las actividades los empleados en la actualidad y como influye en el desempeño de sus áreas de trabajo.

En este tipo de estudio se describen las características o objetos de estudio, es así como el investigador tiene la capacidad de hacer reseña de la situación actual.

2.3 INSTRUMENTO.

El método que se utilizó en la investigación fue el método no probabilístico como muestra dirigida, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características del investigador sino de las que hace la muestra, aquí el procedimiento no es mecánico ni con base a fórmula de probabilidad, esto dependió del proceso de toma de decisiones del equipo investigador, sujetas a ciertas características específicas previamente en el planteamiento del problema.

2.4 Diseño de la Investigación.

El estudio se utilizó fue Diseño no experimental descriptivo, el cual se refiere a indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o mas variables.

2.5 Recolección y Procedimiento de Datos.

La recolección de datos se hizo por medio de la encuesta a través de los cuestionarios que se les pasó al personal administrativo de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría Depto. de Usulután.

Luego de procedió en procesar los datos, obtenidos en un pequeño programa de Excel.

2.6 Tabulación y Análisis de Resultados.

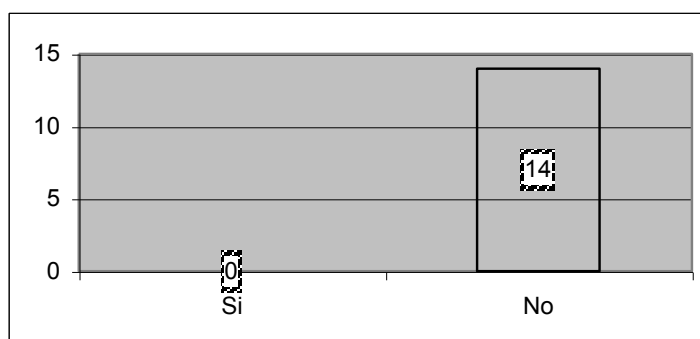
Los datos recolectados, se transformaron estadísticamente en información porcentual con relación al tamaño de la muestra, esto con el propósito de analizar los resultados y que se

muestran en gráficos circulares, para poder hacer análisis, conclusiones y recomendaciones.

PREGUNTA 1: ¿ Se les ha dado a conocer el Manual de Políticas o Normas en su área de trabajo?

OBJETIVO: Conocer si al personal se les a entregado el Manual de Políticas o Normas

Respuesta	Fr	%
Si	0	0
No	14	100
Total	14	100



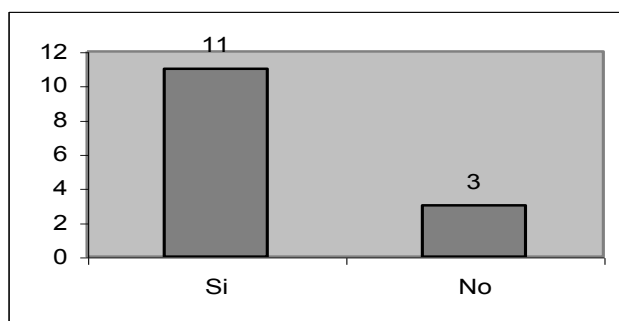
ANALISIS:

Los resultados obtenidos muestran el 100 % no conocen del manual de políticas o normas de cada área de trabajo, según lo expuesto por los empleados.

PREGUNTA 2: Conoce la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

OBJETIVO: Determinar si el personal conoce la estructura organizativa de la Alcaldía.

Respuesta	Fr	%
Si	11	79
No	03	21
Total	14	100



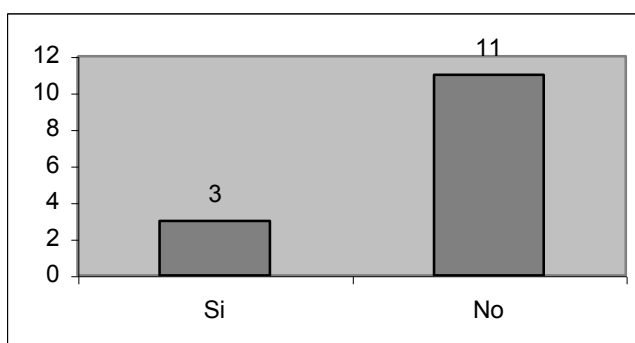
ANALISIS:

Según resultados analizadas reflejan que el 79% del personal que labora en esta Institución si conocen la estructura organizativa y el 21% del personal aseguró desconocer la Estructura Organizativa.

PREGUNTA 3: ¿ Dispone del Manual de Organización en su área de trabajo.

OBJETIVO: Investigar si el personal dispone del Manual de Organización.

Respuesta	FR	%
Sí	3	21
No	11	79
Total	14	100

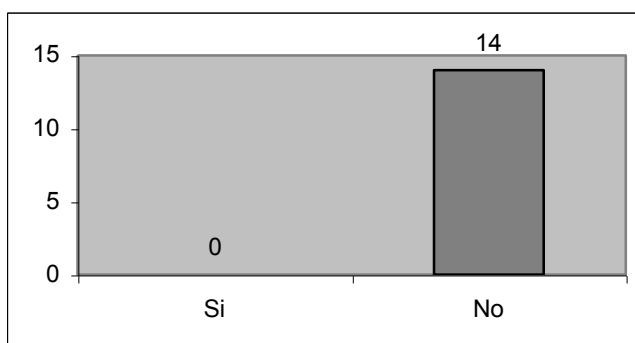


ANALISIS: Según resultados obtenidos expresan el 21.00% del personal argumenta que si conocen el Manual de Organización, y el 79.00% dijo desconocer la existencia de éste documento.

PREGUNTA 4: ¿Al ser contratado recibió algún tipo de documento con información general o el Manual de Bienvenida de la Alcaldía. ?

OBJETIVO: Conocer si en la Alcaldía se dispone de Manual de Bienvenida.

Respuesta	FR	%
Si	0	0
No	14	100
Total	14	100



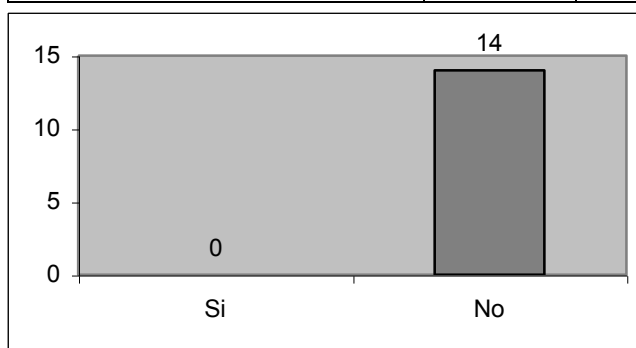
ANALISIS:

Según resultados expresado nos demuestra que el 100.% del personal no se les presentó Manual de Bienvenida al momento de su contratación o ingreso a la Alcaldía Municipal.

PREGUNTA 5: ¿ Conoce los procedimientos en esquema de flujograma en la Liquidación de Proyecto en el área financiera que les facilite el desarrollo de su trabajo?

OBJETIVO: Conocer si se les entrego al personal los esquema de flujograma de los procedimientos.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0
No	14	100
Total	14	100



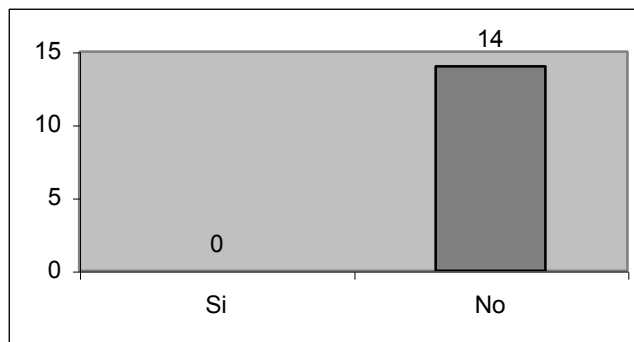
ANALISIS:

Según resultados obtenidos los empleados respondieron el 100 % que no se le a proporcionado los procedimientos en esquemas de flujograma para el desarrollo de las actividades.

PREGUNTA 6: ¿ Disponen del Manual de control financiero aplicable a los proyectos de inversión en su área de trabajo?

OBJETIVO: Conocer si el personal dispone de documentos de control básicos en el manejo de los proyectos de inversión.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0
No	14	100
Total	14	100



ANALISIS:

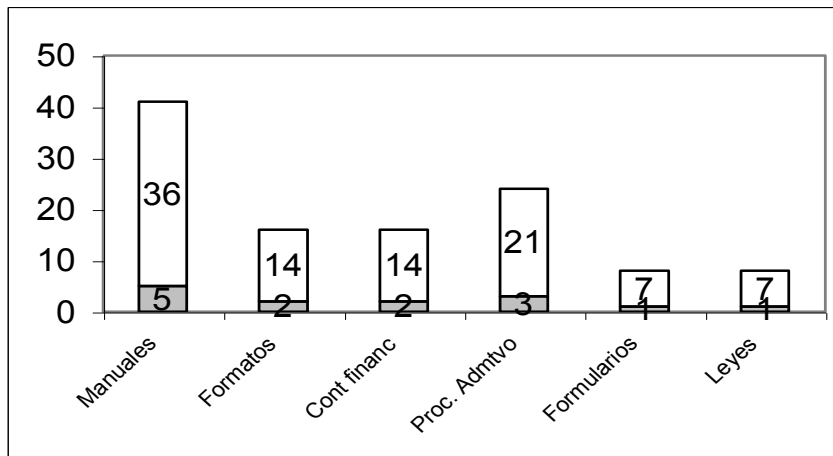
Según resultados obtenidos los empleados respondieron el 100 % que no disponen de los controles financieros, para el desarrollo de las actividades contables y cierre de operaciones.

PREGUNTA 7: ¿ Se le presenta limitantes que le dificulten desarrollar su función en forma eficiente por la falta de los documentos siguientes?

OBJETIVO: Definir que tipo de controles, formularios o documentos se necesitan que faciliten el trabajo.

Respuestas	Fr	%
Manuales	5	36
Formatos	2	14
Cont financieros	2	14

Proc admtivo	3	21
Formularios	1	7
Leyes	1	7
Total	14	100



Análisis:

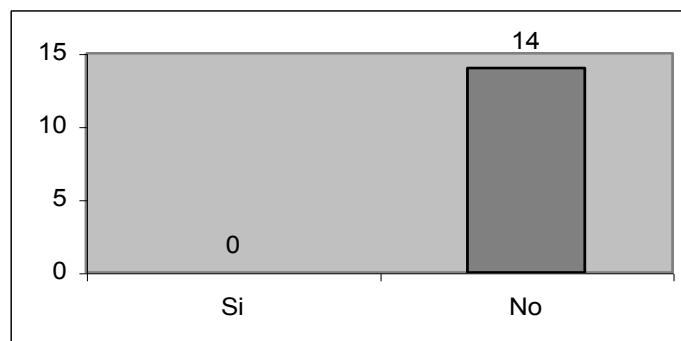
Según respuestas el 36% dice que necesitan de los manuales para realizar mejor su trabajo y desempeñar las funciones, el 21% expresa que son importantes los procedimientos administrativos ya que los guían en los pasos a seguir, el 14% manifestaron que los formatos al igual con los controles financieros obtuvieron el 14% por los controles financieros, y obtuvieron el 7% las leyes son de apoyo en la parte legal al igual que los formularios con el 7%.

PREGUNTA 8: ¿ En su área de trabajo se le proporciono el manual de procedimientos administrativos para llevar a cabo la ejecución de las actividades?

OBJETIVO: Conocer si existe o no en la Alcaldía Manual de Procedimientos para realizar las actividades.

Respuestas	Fr	%
Si	0	0

No	14	100
Total	14	100



Análisis:

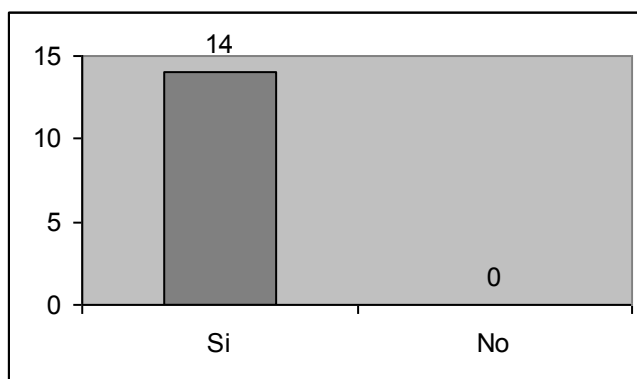
Según resultados expresan que el 100.% no se les proporciono documentación que contuvieran procedimientos para cada área de trabajo.

PREGUNTA 09: ¿ Considera usted necesaria la documentación concerniente para cada puesto de trabajo, según la realización de las tareas?

OBJETIVO: Conocer si es personal considera útil y necesario contar con los instrumentos técnicos y administrativos según la realización del trabajo a su cargo.

Respuesta	Fr	%
Si	14	100
No	0	0

Total	14	100
--------------	----	-----



ANALISIS:

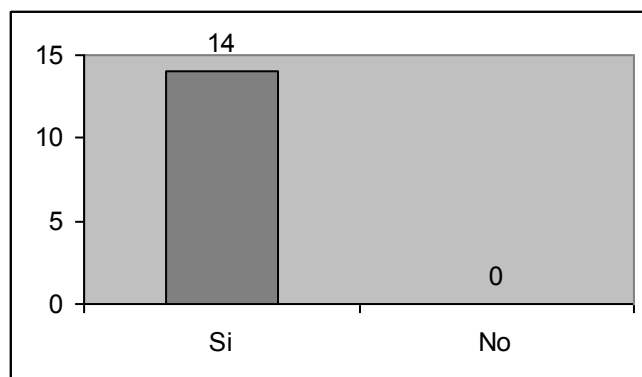
Según resultados obtenidos de los empleados respondieron el 100 % que si se necesita la documentación para desarrollar las actividades técnicas, operativas y administrativas que exigen los procedimientos.

PREGUNTA 12: ¿ Considera importante que se le proporcione la documentación para realizar la liquidación de los proyectos que ejecuta la Alcaldía?

OBJETIVO: Conocer si es personal considera importante disponer de los instrumentos que faciliten el manejo de los recursos financieros.

Respuesta	Fr	%
Si	14	100
No	0	0

Total	14	100
--------------	----	-----



ANALISIS:

Según resultados obtenidos de los empleados respondieron el 100 % que si es importante la documentación para desarrollar las liquidaciones de los proyectos que operativiza la Alcaldía.

3. CONCLUSIONES.

Después de obtener los resultados de la investigación de campo se llegó a las siguientes conclusiones.

- El personal administrativo al cual se le pasó el instrumento de la Encuesta, en la Alcaldía Municipal de Alegría, la mayoría no tiene conocimiento de la existencia del manual de Políticas.
- De acuerdo a la respuesta dada en la cual, se les preguntaba si conocían la estructura organizativa un grupo considerado, dijo desconocer sobre la estructura organizativa.

- Se pudo contemplar que todo el personal dijo desconocer de la existencia, del manual de bienvenida ya que cuando fueron contratados no se les entregó.
- Tomando como base la respuesta que dieran las personas a quienes se les pregunto sobre si conocían el manual de procedimientos todos dijeron que no tenían conocimiento de éste
- Del manual Organizativo la mayoría dijo desconocer de la existencia de éste.
- Se desconocía sobre el Manual de Liquidación de Proyectos de inversión Pública.

4. RECOMENDACIONES.

A continuación se presentan para su debido análisis, para que coadyuven a la solución de los problemas encontrados en la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

- Se recomienda crear Manual de Políticas, el cual es de mucha importancia ya que abordan las políticas generales y específicas por cada proceso, lo que asegura que los diferentes elementos dentro de la Alcaldía operen bajo las mismas reglas y dentro de los mismos límites.
- Es de suma importancia el diseño y elaboración del Manual de Procedimientos este manual constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión

cronológica y secuencial de operaciones relacionadas entre sí, que se desarrolla en un área que realiza una función, actividad o tarea específica en la Alcaldía.

- Contar con un Manual de Organización, ya que éste 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.
- Creación de Manual de Liquidación Aplicables a Proyectos de Inversión, para que se utilice por el personal involucrado a proyectos de inversión, como el área financiera, éste ayudará a esclarecer los saldos, y presentar buena reputación a los auspiciadores, donantes a quienes financian.
- Diseño de Manual de Normas de Control Interno Aplicable a Proyectos de Inversión Pública, para que sea utilizado por el personal involucrado para aplicar las normas pertinentes a estos.
- Diseño de Manual de Bienvenida, este manual será de beneficio para orientar al personal de nuevo ingreso, para dar a conocer a los empleados los servicios beneficios.

CAPITULO III

PROPUESTAS DE SOLUCION SOBRE DISEÑOS DE MANUALES ORGANIZATIVOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA DEPTO. DE USULUTAN.

Introducción.

Al haber finalizado la investigación de campo sobre Diseño de Manuales Organizativos de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría Depto. de Usulután. Además haber formulado en el Capítulo II las conclusiones y recomendaciones.

En este capitulo se presentan las propuestas de solución que le permitan al personal adoptarlas como herramientas administrativas.

Lo básico de las propuestas se sustenta en la elaboración de Manuales de Organización, Políticas o Normas, de Funciones de Puesto, Procedimientos, de Bienvenida. Son importantes todos pero también en este capítulo se presenta el Manual de Control Interno Contable Aplicable a Proyectos de Inversión Pública.

Se ha considerado necesario presentar estos manuales al personal administrativo, como herramientas que permitan ofrecer una mejora eficiente de atención a los usuarios de la comuna.

Se ha enfatizado aún más en el Departamento Financiero, pues es éste el que presenta un grado mayor de dificultad en la forma de ingresar y/o descargar bienes de bodega, liquidar como el caso de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI) y la Unidad de Proyectos.

1.OBJETIVOS DE LAS PROPUESTAS.

1.1 Objetivo General.

Proveer a la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría de Manuales Administrativos, de procedimientos y normas, que rigen el desarrollo de las actividades, registrar y presentar los hechos económicos y administrativos en forma confiable, generados por cualquier tipo de financiamiento.

1.2 Objetivos Específicos.

- Diseñar Manuales Administrativos de procedimientos y normas, para aquellas áreas críticas que generan problemas administrativos, manejo y control financiero de la información relacionada al área administrativa.
- Crear procedimientos encaminados a la Salvaguarda de los Activos destinados a la Alcaldía Municipal de Alegría.
- Crear un Manual de Control Interno Aplicable a los Proyectos de Inversión Pública.

1.3 Metas.

- Haber alcanzado una Organización eficiente del personal administrativo a través de la adopción de las herramientas administrativas (Manuales) en todas las áreas de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría, al finalizar el año 2003.
- Al terminar la gestión del 2003 al 2006 de esta Municipalidad, habrá mejorado su gestión administrativa a través de manuales como:

Manual de Políticas, el cual es de mucha importancia ya que abordan las políticas generales y específicas por cada proceso, lo que asegura que los diferentes elementos dentro de la Alcaldía operen bajo las mismas reglas y dentro de los mismos límite, lo habrán aplicado los 14 empleados.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA

MANUAL DE POLÍTICAS

DEPARTAMENTO DE USULUTAN, EL SALVADOR

San Salvador Mayo de 2003

CONTENIDO DEL MANUAL DE POLÍTICAS

INTRODUCCIÓN

1. PROPÓSITOS

1.2 ALCANCE

1.3 RESPONSABILIDAD

1.4 POLÍTICAS

- AUD - Auditoria Interna
- SEM - Secretaria Municipal
- UAC- Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
- REF- Registro del Estado Familiar
- TES- Tesorería
- CON- Contabilidad
- CAT- Catastro
- UAM. Unidad Ambiental.

1. INTRODUCCIÓN

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

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

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

MANUAL DE POLÍTICAS

2. Propósito

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

3. Alcance.

Este manual aplica a todos los empleados de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

4. Responsabilidades

Alcalde de la Ciudad de Alegría: es el responsable de autorizar el presente documento.

La Jefe de Secretaria: es la responsable de revisar el presente documento.

Los jefes de unidad son los responsables de hacer las modificaciones necesarias a este documento.

MANUAL DE POLÍTICAS	
POLÍTICA: AUDITORIA INTERNA	CODIGO: AUI
POLÍTICA GENERAL	

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

POLÍTICAS ESPECIFICAS

Presentará los informes al Concejo y a las Instituciones interesadas, en la fecha solicitada.

Verificará inventarios físicos de la Alcaldía y se efectuará una vez al mes.

Informará al Consejo Municipal y Alcalde de las situaciones encontradas en el proceso de auditoria.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: SECRETARIA MUNICIPAL

CODIGO: SEM

POLÍTICA GENERAL

Planificará, organizará, dirigirá y Controlará las diferentes actividades institucionales que se

llevan a cabo en la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

Cada mes de Enero se hará la planificación de los requerimientos y herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades

Las actividades de la Alcaldía deberán ser organizadas con el fin de crear un ambiente armónico en los empleados.

El cumplimiento de normas disciplinarias existentes, es responsabilidad de todos los empleados de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

Todas las decisiones o acuerdos tomados en reunión de Concejo Municipal, deberán quedar registradas y documentadas en los archivos de la Alcaldía.

ELABORO

REVISOR

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CODIGO: UAC
CONTRATACIONES INSTITUCIONALES (UACI)

POLÍTICA GENERAL

El proceso de las licitaciones de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría se desarrollará en un periodo no mayor de 5 días hábiles.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

Para que se considere válido el proceso de una licitación se desarrollará con 3 participantes como mínimo.

La evaluación de proyectos y su aprobación de hará de acuerdo a su importancia y beneficio de la comunidad.

La asignación presupuestaria necesaria para atender el proceso de aprovisionamiento será planificar al inicio de cada año.

ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

CODIGO: REF

POLÍTICA GENERAL

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

POLÍTICAS ESPECIFICAS

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría colocará en lugares visibles los requisitos y documentación necesaria para cada tipo de trámite.

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría iniciará los trámites de registro, modificaciones, únicamente con la documentación completa requerida.

Todo documento emitido debe ser autorizado y firmado únicamente por la responsable del Registro del Estado Familiar.

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría deberá mantener copias de respaldo de todo trámite efectuado.

El personal de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría tiene la responsabilidad de ofrecer un adecuado servicio de atención al cliente.

ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA
---------	--------	--------	--------------

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: TESORERIA

CODIGO: TES

POLÍTICA GENERAL

Efectuar cierre diario de caja y especies municipales.

POLÍTICAS ESPECIFICAS

Reportar e ingresar cada día los cobros de Ticket del parque.

Llevar un control diario de Especies Fiscales.

La emisión de recibos es facultad del Tesorero.

Las autorización de cheques es facultad del Alcalde.

Los ingresos deben ser administrados por el Tesorero.

ELABORO

REVISO

APROBO

ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: CONTABILIDAD

CODIGO: CON

POLÍTICA GENERAL

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

POLÍTICAS ESPECIFICAS

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría se empeñará en registrar diariamente egresos e ingresos con sus respectivos comprobantes.

La determinación de mora en impuestos municipales se hará después de 5 días de vencido el pago.

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría enviará recordatorio de pago a contribuyentes con mora, cada mes.

La autorización de modificaciones en tarjetas de contribuyentes es responsabilidad exclusiva del Jefe de Contabilidad.

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría actualizará diariamente los registros de tarjetas de contribuyentes.

La Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría deberá dejar constancia de todo ingreso y egreso.

ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: CATASTRO

CODIGO: CAT

POLÍTICA GENERAL

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

POLÍTICAS ESPECIFICAS.

Inspeccionar periódicamente las propiedades del Municipio.

Registrar en el momento oportuno los cambios catastrales.

Emitir licencias municipales en el momento que lo solicitan.

ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

MANUAL DE POLÍTICAS

POLÍTICA: UNIDAD AMBIENTAL

CODIGO: UAM

POLÍTICA GENERAL

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

POLÍTICAS ESPECIFICAS

De conformidad a la ley de Medio Ambiente y las encomendadas por el Concejo Municipal.

Trabajar para mejorar y preservar el medio ambiente del Municipio.

Mediar en los problemas que se vea involucrada la situación ambiental.

Atender las denuncias relacionadas con el medio ambiente.

Promover proyectos y programas en el área de adecuación ambiental e infraestructura que coadyuven a mantener o mejorar las situación ambiental.

Elaborar plan de trabajo anual de la unidad.

ELABORO	REVISO	APROBO	ULTIMA FECHA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE USULUTAN, EL SALVADOR

San Salvador Mayo de 2003

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. PROPÓSITO

2. ALCANCE

3. RESPONSABILIDAD

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

5. DIAGRAMA DE FLUJO.

INTRODUCCIÓN

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

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

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

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1. Propósito

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

2. Alcance

Este manual aplica a todos los empleados de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

3. Responsabilidades

El alcalde es el responsable de autorizar el presente documento.

La Secretaria Municipal es la responsable de revisar el presente documento.

Los Encargados de Áreas o Unidades son los responsables de hacer las modificaciones necesarias a este documento.

Tabla No.1 Identificación de Procedimientos.

IDENTIFICACION DE PROCEDIMIENTOS.		
NUM.	DESCRIPCION	CODIGO
1	Legalización de lis juicios de identidad	SIN-01
2	Arqueos de fondos de tesorería	AUI-01
3	Arqueos de fondos circulante	AUI-02
4	Evaluación de controles administrativos, financieros y operativos	AUI-03
5	Realización de matrimonios	ALC-01
6	Liquidación de proyectos	SEM-01
7	Edictos para titulo	SEM-02
8	Extensión de cartas de ventas	SEM-03
9	Control y ejecución presupuestaria	SEM-04
10	Licitaciones	AUC-01
11	Asentamiento de recién nacido	REF-01
12	Extensión de carne de minoridad	REF-02
13	Extensión de certificaciones	REF-03
14	Asentamiento de defunción	REF-04
15	Asignación y manejo de caja chica	TES-01
16	Control de especies fiscales	TES-02
17	Elaboración y pago de planillas	TES-03
18	Cobro y control de ticket del parque	TES-04
19	Conciliaciones bancarias	TES-05
20	Traspaso de negocio	CTB-01

21	Cobro a contribuyentes sin mora	CTB-02
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
LEGALIZACIÓN DE JUICIOS DE IDENTIDAD		SIN-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Efectuar modificaciones a documentación mediante un procedimiento de legalización adecuado.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Solicita a abogado que le siga un juicio de identidad.
Abogado	2	Solicita a tesorero una credencial del sindico.
Tesorero	3	Elabora recibo en original y dos copias
	4	Recibe pago y entrega credencial y original de recibo
	5	Envía copia de recibo a Contabilidad y archiva copia
Abogado	6	Recibe credencial y recibo original
	7	Completa credencial con datos del usuario
	8	Entrega credencial y DIU de usuario
Sindico	9	Recibe credencial y DIU con datos del usuario
	10	Compara credencial con DIU Si la credencial esta correcta, pasa al 11 Si la credencial no esta correcta regresa al paso 7
	11	Autoriza credencial y devuelve a Abogado
	12	Recibe credencial autorizada y entrega a usuario
	13	Recibe credencial autorizada
Abogado	14	Solicita modificación de partida de nacimiento
Usuario	15	Recibe credencial y localiza en libro de partidas
	16	Compara credencial con el asiento en el libro

		Si la credencial está correcta, pasa al 17 Si la credencial está incorrecta, regresa a paso 14
Registro familiar	17	Margina asiento original
	18	Emite nueva partida de nacimiento con sus respectivas modificaciones y Tesorero
	19	Recibe partida de nacimiento
	20	Emite recibo en original y dos copias
	21	Recibe pago de usuario
Tesorero	22	Entrega partida de nacimiento y recibo original al usuario
	23	Entrega copia de recibo a Contabilidad y archiva copia
Usuario	24	Recibe partida modificada y recibo original

RESPONSABILIDADES: El Sindico es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido en la ley.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Sindico		
Jefe de Registro del Estado Familiar		

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

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Velar por el manejo adecuado de fondos y especies municipales

ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría

RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Auditor	1	Solicita a tesorero suspender movimiento de caja, especies, bancos y recibos correspondientes a los últimos ingresos.
	2	Ordena la concentración de efectivo por parte del colector municipal
	3	Solicita a tesorero presentar efectivo en caja, contarlo, detallarlo y devolverlo, obteniendo carta de salvaguarda, firma por el tesorero
	4	Obtiene información sobre deudas a favor y cargo de la Alcaldía y hace detalle en papeles de trabajo
	5	Determina disponibilidad en Bancos, solicita conciliaciones bancarias para confirmar saldo, hace detalles en paquetes de trabajo de cada cuenta aperturada y que presente saldo
	6	Solicita a contabilidad detalle todos los documentos de egresos cancelados legalizados y pendientes de descargo en libro de cajas todos los recibos de ingresos pendientes de cargo en el libro de caja a la fecha de corte, para su presentación en el arqueo y solicita el libro de caja.
	7	Realiza arqueo de fondo circulante
	8	Verifica el registro de realización de especies y valores, comparando saldo según libro con las existencias físicas presentadas
	9	Elabora acta de arqueo de fondos Firma acta de arqueo de fondos Saca copias de acta de arqueo de fondos y envía original y copia.
	10	Recibe Acta de Arqueos de Fondos
	11	Entrega copia a Concejo Municipal y Archiva.

RESPONSABILIDADES.

El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
ARQUEOS DE FONDO CIRCULANTE		AUI-02
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Controlar que los fondos de caja chica sean administrados de acuerdo a las necesidades.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Auditor	1	Obtiene acta de nombramiento de Secretaria
	2	Obtiene garantía de resguardo de fondos de Contabilidad
	3	Obtiene recibos, facturas y efectivo y carta de salvaguarda del tesorero
	4	Detalla facturas y recibos con cédulas de trabajo
	5	Elabora cédula de hallazgos

Corte de Cuentas Auditor	6	Elabora acta de arqueo fondos circulantes
	7	Firma acta de arqueo de fondos circulantes
	8	Saca copias de acta de arqueo de fondos circulantes y envía a Corte de Cuentas
	9	Recibe acta de arqueo de fondos circulantes
	10	Entrega copia de acta a Concejo Municipal y archiva copia
RESPONSABILIDADES		
El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
EVALUACIÓN DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y OPERATIVOS		AUI-03
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Verificar si los controles establecidos se están desarrollando de acuerdo al procedimiento		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Auditor	1	Revisa previamente los controles establecidos.
	2	Elabora programas de trabajo en el área administrativa, financiera y operativa.
	3	Define actividades a realizar en el examen
	4	Solicita información requerida

Corte de Cuentas Auditor	5	Desarrolla cada uno de los programas
	6	Detalla información en cédula de trabajo
	7	Elabora cédula de hallazgos
	8	Elabora informe de evaluación
	9	Revisa informe con integrantes del Concejo Municipal Si el informe esta bien, continua al paso 10 Si el informe No esta bien, regresa al paso 8
	10	Firma informe
	11	Envía copias del informe de evaluación a Corte de Cuentas
	12	Recibe informe de evaluación
	13	Entrega copia de informe a Concejo Municipal y archiva copia.
RESPOSABILIDADES		
El Auditor es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
REALIZACIÓN DE MATRIMONIOS		ALC-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Hacer que los matrimonios se realicen con la documentación completa		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Inicia trámite para controlar matrimonio, presentando, DIU, partida de Nacimiento y dos testigos.
Secretaria Municipal	2	Recibe documentación para revisarla. Si la documentación no está completa regresa al paso 1. Si la documentación está completa continua con el paso 3. Traslada documentación a Registro Familiar.
Registro Familiar	3	Recibe documentación e informa a usuario sobre monto a pagar en Tesorería.
Tesorería	4	Atiende a solicitante.
	5	Emite recibo por valor de derechos de matrimonio en original y dos copias.
	6	Recibe pago.

Registro Familiar	7	Entrega recibo original a usuario.
	8	Recibe recibo cancelado.
	9	Anexa recibo cancelado a diligencia matrimonial.
	10	Traslada documentación a Secretaria.
Secretaria	11	Recibe documentación.
	12	Compara diligencias con documentos originales: Si la documentación no está completa vuelve a paso 12. Si la documentación esta completa continua en paso 15.
Alcalde	13	Traslada diligencias a Alcalde.
	14	Recibe diligencias para firmarlas.
	15	Establece fecha y hora para celebrar matrimonio.
	16	Atiende a contrayentes para realizar matrimonio.
Secretaria	17	Indica a Secretaria que elabora acta de matrimonio.
	18	Elabora acta de matrimonio.
	19	Traslada diligencia y copia a Registro Familiar.
Registro Familiar	20	Recibe documentación.
	21	Asienta acta matrimonial en libros.
	22	Margina partida de nacimiento de los contribuyentes.
Usuario	23	Entrega acta de matrimonio y partidas marginadas a contribuyentes.
	24	Reciben acta de matrimonio.

RESPONSABILIDADES: El Alcalde es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido por la ley.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Secretaria		
Tesorería		
Alcalde		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS	SEM-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Liquidar los proyectos con toda la documentación que lo respalde.	

ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Secretaria Municipal	1	Obtiene facturas de proyectos proporcionadas por Contabilidad
	2	Solicita chequera a Tesorería.
	3	Entrega chequera solicitada.
Auxiliar de Secretaria	4	Recibe chequera.
	5	Llena formulario de liquidación detalle de pagos y generalidades del proyecto.
	6	Envía formulario a Tesorero.
Tesorero	7	Recibe formulario de liquidación: Si la documentación esta bien continua en el paso 8 Si la documentación no está bien, regresa al paso 5
	8	Firma Liquidación y pasa al Alcalde.
Alcalde	9	Recibe liquidación firma y sella.
Auxiliar de Secretaria	10	Recibe liquidación aprobada por Tesorero y Alcalde y la Archiva.

RESPONSABILIDADES :La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido por la ley.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO

FECHA

FIRMA

Alcalde

Tesorero

Jefe de Contabilidad

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
EDICTOS PARA TITULOS		SEM-02
OBJETIVO DEL PROCESO: Extender Títulos cuando haya cumplido con las publicaciones requeridas		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Abogado	1	Solicita título de propiedad presentando escrito, hoja catastral y escritura.
Secretaria Municipal	2	Recibe escritura y hoja catastral.
	3	Indica a abogado que le entregará edicto en 8 días.
	4	Elabora edicto en original y copia.
	5	Entrega edicto a abogado.
	6	Recibe edicto.
Abogado	7	Pública edicto en Diario Oficial.
Secretaria Municipal	8	Después de 3 publicaciones presenta fotocopia de las publicaciones.
	9	Revisa publicaciones e inspecciona medidas de terreno con Sindico: Publicaciones correctas continuar en paso 10 Publicaciones incorrectas regresar al paso 7
	10	Extiende título de propiedad con firma y sello.
	11	Obtiene firma del Alcalde.
	12	Entrega título de propiedad al usuario

	13	Archiva copia.
RESPOSABILIDADES		
La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido por la ley.		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Secretaria Municipal		
Síndico		
Alcalde		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
--------------------------	--------

EXTENSIÓN DE CARTAS DE VENTAS		SEM-03
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Se presenta a solicitar carta de venta.
Auxiliar de Secretaria	2	Realiza inspección al animal y compara matricula de fierro.
	3	Anota características del animal en libreta y pasa información a Auxiliar de Secretaria.
Auxiliar de Secretaria	4	Lleva certificado de carta de venta.
	5	Saca copias del certificado.
	6	Traslada original y copia de certificado a jefe de Secretaria.
	7	Recibe y revisa certificado de carta de venta. Si el certificado está correcto pasa a firma al Alcalde paso 8 Si el certificado no está correcto regresa a paso 4.
Tesorero	8	Traslada certificado a Alcalde.
Alcalde	9	Recibe certificado de carta de venta.
	10	Firma, sella y traslada a auxiliar de secretaria.
Auxiliar de Secretaria	11	Recibe certificado firmado y sellado.
	12	Pasa documentación a Tesorería para entregarlos al usuario.
Tesorero	13	Recibe certificado de carta de venta.
	14	Emite recibo en original y dos copias.
	15	Obtiene pago de usuario.
	16	Entrega certificado de carta de venta y recibo original a usuario.
	17	Archivo copia de certificado.

Usuario	18	Recibe certificado de carta de venta y recibo original.
---------	----	---

RESPONSABILIDADES

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Alcalde		
Jefe de Secretaria		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
--------------------------	--------

CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		SEM-04
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Realizar una adecuada distribución de la asignación presupuestaria.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Jefe de Contabilidad	1	Recopila información de libro de egresos e ingresos
	2	Pasa información a Secretaria Municipal.
Secretaria	3	Recibe información para elaborar borrador de informe.
	4	Elabora informe en original y copia
Concejo Municipal	5	Traslada informe a Concejo Municipal
	6	Recibe informe y lo revisa. Si el informe ésta bien continua al paso 7 Si el informe no ésta bien, repite el paso 4.
Secretaria	7	Firma informe
	8	Recibe informe aprobado
Alcalde	9	Registra informe en libro de actas.
	10	Solicita firma al Alcalde en libro de actas.
Concejo Municipal	11	Recibe libro de actas, revisa y firma.
	12	Pasa al Concejo
Secretaria	13	Recibe acta firmada por el Alcalde.
	14	Traslada libro a Secretaria.
Secretaria	15	Recibe libro.
	16	Saca fotocopias de informe.
	17	Entrega copias a ISDEM, Corte de Cuentas y una para cada

		Departamento de la Alcaldía.
RESPONSABILIDADES		
La Secretaria Municipal es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido por la ley.		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Concejo Municipal		
Alcalde		
Jefe de Contabilidad		
Jefe de Secretaria		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
LICITACIONES	AUC-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Desarrollar el procedimiento con la debida secuencia para un mejor resultado.	

ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría

RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Jefe de UACI	1	Elabora bases de licitación y las presenta al Concejo Municipal
Concejo Municipal	2	Recibe bases de licitación para revisión y aprobación. Si está de acuerdo con las bases, continua en paso 3 Si no está de acuerdo con las bases regresa a paso 1
	3	Firma y sella las bases de licitación
Jefe de UACI	4	Devuelve bases firmadas a Jefe de UACI
	5	Con bases aprobadas elabora anuncio para vender términos de licitación.
	6	Pasa al Concejo el anuncio con los términos de la licitación.
Concejo Municipal	7	Recibe anuncio y términos para revisión Si están correctos, el procedimiento termina en el paso 8. Si no están correctos, regresa a paso 5.
	8	Traslada anuncio a Jefe de UACI.
Jefe de UACI	9	Recibe anuncio y envía a publicaciones.
	10	Informa al Tesorero de la licitación para proceder a vender términos a los oferentes.
Tesorero	11	Vende términos a oferentes
	12	Emite recibo original y dos copias y el original se lo entrega al oferente.
Usuario	13	Recibe pago de usuario
	14	Entrega recibo a oferentes
Oferente	15	Presenta recibo cancelado a Jefe de UACI
Jefe de UACI	16	Recibe el recibo de cancelado
	17	Entrega términos de licitación a oferentes.

Oferentes	18	Obtiene términos de licitación y prepara oferta.
	19	Presenta oferta de todos los participantes.
	20	Acumula las ofertas de todos los participantes.
	21	En reunión de Comité de evaluación de ofertas eligen 3 posibles ganadores.
	22	De las tres elegidas, nombran un ganador y se la presentan al Concejo.
Concejo Municipal	23	Recibe oferta. Si les parece la oferta propuesta, continua en paso 23 Si no les parece, regresa a paso 21
Jefe de UACI Oferente	24	Aprueba oferta y se la devuelve a jefe de UACI.
	25	Recibe oferta aprobada y notificada por escrito al ganador.
	26	Archiva copia de documentación.
	27	Recibe notificación de adjudicación.
	28	Realiza obra.

RESPONSABILIDADES

El Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UACI) es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido por la ley.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO

FECHA

FIRMA

Concejo Municipal

Alcalde

Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).

Tesorero.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
ASENTAMIENTO DE RECIEN NACIDOS		REF-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Controlar el número de ciudadanos en el Municipio de Alegría Dpto. de Usulután.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Solicita asentamiento de recién nacido presentado DUI, de los padres y certificado de nacimiento del Hospital.
Registro Familiar	2	Recibe documentos.
		Registra datos del recién nacido y de los padres en el formulario de boleta de Estadísticas y censos en original.

Usuario	3	
	4	Asienta datos del recién nacido en el libro de partidas de nacimiento.
	5	Saca plantares del recién nacido en caso que no sean presentados por el usuario.
	6	Llena boleto de nacimiento. Si el boleto está correcto continua paso 7. Si el boleto no está correcto vuelve a paso 6.
	7	Firma y sella Jefe la documentación.
	8	Obtiene firma de los padres del recién nacido.
	9	Envía boleto de recién nacido a Estadísticas y Censos
	10	Entrega boleto de nacimiento al usuario
	11	Archiva libro.
	12	Recibe boleto de nacimiento.

RESPONSABILIDADES

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO

FECHA

FIRMA

Jefe de Registro del Estado Familiar.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
EXTENSIÓN DE CARNE DE MINORIDAD		REF-02
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Emitir el carné de minoridad correctamente aplicando el procedimiento para lograr la satisfacción del usuario		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Solicita carné de minoridad presentado partida de nacimiento original y 2 fotocopias.
Registro Familiar	2	Recibe documentos. Si están completas, el procedimiento continua en paso 3 Si no están completos, regresa al paso 1.
	3	Completa tarjeta de archivo de Ciudadano según partida de

		nacimiento original.
	4	Coloca fotografía del ciudadano.
	5	Obtiene aval de ciudadano en datos en tarjeta.
	6	Completa el carne.
	7	Obtiene firma y huellas del usuario
	8	Traslada especie a Tesorero.
Tesorería	9	Recibe especie para entregar al usuario.
	10	Emite recibo de ingreso en original y dos copias (anexo 4.)
	11	Obtiene pago de usuario.
Usuario	12	Entrega el carné a ciudadano con original de recibo.
Tesorero	13	Recibe carné de minoridad con recibo cancelado.
	14	Archiva copia de recibo.

RESPOSABILIDADES

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Registro del Estado Familiar		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
EXTENSIÓN DE CERTIFICACIONES		REF-03
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Emitir de manera inmediata certificaciones a los usuarios.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario Registro Familiar	1	Solicita certificación específica y presenta documentación.
	2	Recibe documentos.
	3	Localiza información en libro de asentamiento.
	4	Transcribe datos en hojas membretadas.
	5	La Jefe del Departamento revisa certificación Si la certificación no está correcta, vuelve al paso 04

Tesorería	6	El l@ Jefe del Departamento revisa certificación.
	7	Para autorizar Si está correcta, continua con el paso 6 Si no está correcta, regresa a paso 3,
	8	Firma y sella certificación y la entrega al Tesorero
	9	Traslada certificación a Tesorero.
	10	Recibe certificación a Tesorero.
	11	Recibe certificación.
	12	Emite recibo en original y dos copias.
	13	Obtiene pago por certificación.
	14	Entrega certificación solicitada y recibo original.
	15	Archiva copia de recibo.
Usuario	16	Recibe certificación solicitada y recibo original.

RESPONSABILIDADES:

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de Registro del Estado Familiar		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
ASENTAMIENTO DE DEFUNCION		REF-04
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Controlar el número de fallecidos en la Ciudad de Alegría		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario Registro Familiar	1	Reporta fallecido presentado reconocimiento del Forense y DUI del informante.
	2	Recibe documentos.
	3	Registra datos del fallecido en boleta de Estadísticas y censos en original: Boleta correcta continua en paso 4. Boleta incorrecta regresa a paso 3.
	4	Firma y sella Jefe de Registro Familiar.
	5	Obtiene firma del informante en boleta.
	6	Envía boleta de nacimiento a Estadísticas y censos y entrega al

Usuario		usuario.
	7	Archiva copia.
	8	Recibe boleta de defunción.
RESPONSABILIDADES		
Registro del Estado Familiar es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Jefe de Registro del Estado Familiar		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
ASIGNACIÓN Y MANEJO DE CAJA CHICA		TES-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Agilizar la erogación de dinero para gastos menores.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Secretaria	1	Elabora acta de asignación de caja chica a Auxiliar de secretaria.
Tesorero	2	Entregan copia de acta a Tesorero.
	3	Recibe copia de acta.
	4	Elabora cheque para caja chica.
	5	Entrega cheque y copia de acta a auxiliar de secretaria obteniendo firma de contra entrega.
Auxiliar de Secretaria	6	Recibe cheque y copia de acta.
	7	Eroga dinero según necesidad anexando comprobante de gasto.
	8	Al final del mes liquida caja chica.
	9	Llena formulario de reembolso de caja chica y lo entrega al tesorero.

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

RESPONSABILIDADES

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
CONTROL DE ESPECIES FISCALES		TES-02
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Controlar el número de fallecidos en la Ciudad de Alegría		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Usuario	1	Reporta fallecido presentado reconocimiento del Forense y DUI del informante.
Registro Familiar	2	Recibe documentos. Registra datos del fallecido en boleta de Estadísticas y censos en original: Boleta correcta continua en paso 4. Boleta incorrecta regresa a paso 3.
	3	Firma y sella Jefe de Registro Familiar.
	4	Obtiene firma del informante en boleta.
	5	Envía boleta de nacimiento a Estadísticas y censos y entrega al usuario.
	6	Archiva copia.
Usuario	7	Recibe boleta de defunción.
RESPOSABILIDADES		
Es tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a lo establecido.		

AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
ISDEM		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIGO
ELABORACIÓN Y PAGO DE PLANILLAS DE PROYECTOS Y DIETA A REGIDORES	TES-03
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Efectuar pagos de planillas en la fecha indicada.	

ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría

RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Jefe de Contabilidad	1	Obtiene de Secretaria Municipal lista de asistencia de regidores tomadas en reunión de Concejo.
	2	Obtiene de la jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones información de proyectos aprobados.
	3	Elabora planilla de dieta a regidores y de proyectos original y copia.
	4	Traslada planilla a tesorero.
Tesorero	5	Recibe planillas: Si hay disponibilidad en el Banco continua con el paso 6 Si no hay disponibilidad regresa a paso 5.
	6	Obtiene autorización del alcalde.
	7	Efectúa retiro en el Banco.
	8	Realiza pago con cheque o efectivo solicitando firma de recibido de trabajadores.

Jefe de Contabilidad	9	Traslada planilla a Jefe de Contabilidad.
	10	Archiva copia.
	11	Recibe planillas pagadas y firma de recibido.
	12	Archiva planillas.
RESPONSABILIDADES		
El tesorero es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a los establecido.		
AUTORIZACIONES REQUERIDAS		
PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero.		
Jefe de UACI		
Jefe de Contabilidad		

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
CONCILIACIONES BANCARIAS		TES-05
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Mantener los ingresos y egresos de la debidamente ordenados y registrados.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD

Tesorero	1	Recibe Estados de Cuentas de Bancos.
	2	Ordena tacos de cheques y remesas.
	3	Compara datos de Estado de cuentas con todas de tacos de cheques y remesas. Información correcta continua en paso 4 Información incorrecta regresa a paso 2
	4	Completa formulario de conciliación bancaria.
	5	Firma y sella formulario de conciliación.
Tesorero	6	Archiva formulario de conciliación con documentos anexos.

RESPONSABILIDADES

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

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO

FECHA

FIRMA

Tesorero

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		CODIGO
TRASPASO DE NEGOCIOS		CTB-01
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Tener Actualizado el registro de los propietarios de todos los negocios del Municipio.		
ALCANCE: Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría		
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD
Contribuyente	1	Notifica por escrito solicitud de traspaso de negocio y presenta copia de DUI del propietario y del comprador.
	2	Recibe documentos.
	3	Revisa si el contribuyente está solvente.

Jefe de contabilidad	4	Informa el impuesto a pagar.
	5	Traslada a Jefe de contabilidad
	6	Recibe documentos.
	7	Revisa documentos: Si los documentos están correctos continua paso 8 Si los documentos no están correctos, regresa al paso 4 .
Tesorería	8	Autoriza documentos por traspaso.
	9	Traslada a tesorería.
	10	Recibe documentos autorizados. Elabora recibo en original y dos copias.
	11	Entrega recibo a contribuyente y traspaso de negocio al nuevo propietario.
Jefe de Contabilidad	12	Envía copia de recibo a contabilidad.
	13	Archiva copia de recibo.
	14	Recibe copia de recibo y lo anexa en traspaso de negocio. Archiva.
	15	Recibe traspaso original y recibo cancelado.
Contribuyente		

RESPONSABILIDADES

El jefe de contabilidad es responsable de que el procedimiento se cumpla de acuerdo a los establecido.

AUTORIZACIONES REQUERIDAS

PUESTO	FECHA	FIRMA
Tesorero		
Jefe de contabilidad.		

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

DEPARTAMENTO DE USULUTAN, EL SALVADOR

San Salvador Mayo de 2003

INTRODUCCION.

El manual de Organización constituye una herramienta administrativa, que permite a jefes y empleados consultar en forma continúa la Estructura Organizativa, niveles jerárquicos, relaciones laborales tanto internas como externas.

Asimismo precisa las funciones asignadas a cada departamento para definir responsabilidades, y a si omitir pasos.

Este instrumento se usara en las tareas diarias, para facilitar una organización eficiente.

1. PROPOSITO.

Dar a conocer a todos los empleados la organización de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

2. ALCANCE.

El presente Manual será aplicable por todos los empleados de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

3. RESPONSABILIDADES.

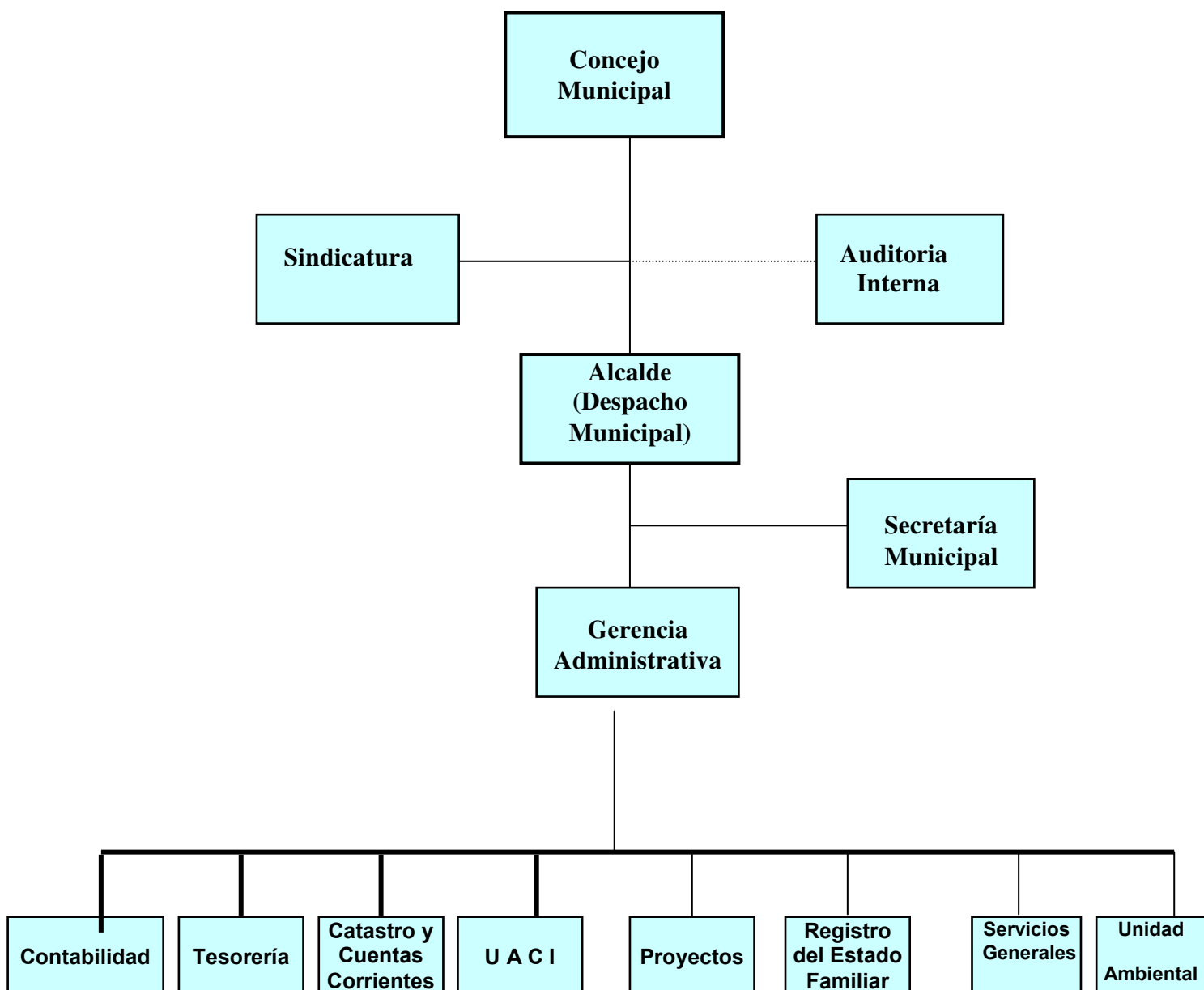
3.1 El Alcalde de la Ciudad de Alegría, es el responsable de autorizar el presente Manual.

3.2 La Secretaría Municipal es la responsable de revisar este documento.

3.3 Las Jefaturas o responsables de cada área son quienes harán las observaciones o mejoras a este Manual.

PROPUESTA

ORGANIGRAMA MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE ALEGRIA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Nombre de la Unidad	CONCEJO MUNICIPAL
Naturaleza	Alta dirección
Dependencia Jerárquica	Ninguna
Unidades Bajo su Mando	Alcalde Síndico Comisiones Auditoria Interna
Objetivos	Los principales objetivos del Consejo Municipal que se establecen en su gestión como Gobierno Local son: Elaborar, aprobar y ejecutar los planes y programas de desarrollo económico y social de la Municipalidad. Identificar las necesidades e interpretar el sentir de la comunidad local para realizar aquellas acciones, actividades y servicios que satisfagan mejor las necesidades y anhelos de la población. Ejercer la administración del municipio regulando las materias de su competencia y la prestación de servicios por medio de ordenanzas, reglamentos y acuerdos.
Descripción General	El Gobierno Municipal está ejercido por el Concejo Municipal, que tiene Carácter deliberante y normativo por lo que constituye la autoridad máxima

	del Municipio. El Concejo Municipal está integrado por un alcalde, un síndico y un número de regidores o concejales elegidos para un período de tres años pudiendo ser reelectos. El Concejo Municipal forma el cuerpo normativo dentro del municipio.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Sindicatura Auditoria Interna Secretaría Comisiones Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	Ministerio e instituciones autónomas descentralizadas, especialmente con: Ministerio de Hacienda, Ministerio de Obras Públicas, Corte de Cuentas de la República, ISDEM, SRN, FIS, COMURES, ISAM. Organismos e instituciones internacionales, tales como: AID, GTZ, Naciones Unidas, UNICEF, etc.

• **Funciones del Concejo Municipal**

- Dirigir, coordinar, administrar y supervisar la gestión municipal conforme a las competencias establecidas en el Código Municipal.
- Apoyar, supervisar y evaluar las tareas que en su carácter de ejecutivo de la municipalidad le son encomendadas al señor Alcalde Municipal.
- Según Artículo 31, del Código Municipal
- Son obligaciones del Concejo: Llevar al día, mediante registros adecuados, el inventario

los bienes del Municipio:

- Proteger y conservar los bienes del municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia;
- Elaborar y controlar la ejecución del plan y programas de desarrollo local.
- Realizar la administración Municipal en forma correcta, económica y eficacia.
- Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica.
- Contribuir a la preservación de la salud y de los recursos naturales, fomento de la educación y la cultura, al mejoramiento económico- social y a la recreación de la comunidad.
- Contribuir a la preservación de la moral, el civismo y de los derechos e intereses de los ciudadanos.
- Llevar buenas relaciones con las instituciones publicas nacionales, regionales y departamentales, así como con otros Municipios y cooperar con ellos para el mejor cumplimiento de los fines de los mismos.
- Mantener informada a la comunidad de la marcha de las actividades municipales e interesarlas en la solución de sus problemas.
- Sesionar ordinariamente por lo menos una vez cada quince días y extraordinariamente cuantas veces sea necesario y previa convocatoria del señor Alcalde, por sí o a solicitud del Síndico o de dos o más regidores; Cumplir y hacer cumplir las demás atribuciones que le señalan las leyes, ordenanzas y reglamentos.

- **Requisitos Mínimos.**

Según Artículo 26, del Código Municipal, para ser miembro del Concejo se requiere como únicos requisitos los siguientes:

- Ser salvadoreño por nacimiento o naturalización.
- Ser del estado seglar; Ser originario o tener por lo menos un año de ser vecino del Municipio respectivo a la fecha de la inscripción como candidato para la elección correspondiente.
- Haber cumplido veintiún años de edad.
- Ser de moralidad notoria.
- Saber leer y escribir.
- Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	SINDICATURA
Naturaleza	Alta dirección

Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Asesorar al Concejo en todo lo relativo a aspectos legales y emitir dictamen en forma razonada y oportuna en los asuntos que el Concejo le solicite.
Descripción General	La jefatura de esta unidad corresponde por ley ejercerla al Síndico Municipal el cual es otro miembro del Concejo, encomendándosele funciones de fiscalización y de representación judicial y extrajudicial de la municipalidad. La actuación legal y de asesoría del síndico debe entenderse en el ámbito de Concejo Municipal, de preferencia debe ser abogado o entendido en leyes para velar por los asuntos legales del Gobierno Local, responsable con el alcalde y los demás regidores, en la administración del municipio, es igual y no subordinado dentro de la Estructura Organizativa.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Concejo Municipal Alcalde Tesorería Auditoria Interna Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	Apoderados Organismos Nacionales e Internacionales Instituciones públicas y privadas Contribuyentes y usuarios de servicios municipales.

• **Funciones del Sindico.**

- Ser asesor del Concejo, Alcalde y de los demás miembros que integren la dirección superior de la municipalidad.

- Desempeñar sus funciones y actividades bajo los preceptos enunciados en el Código Municipal, haciendo cumplir los aspectos legales en todos los contratos y transacciones que realice la municipalidad.
- Revisar todos los comprobantes de pago aprobados por el concejo municipal a fin de verificar la legalidad de los mismos, y que se cumplan los requisitos legales correspondientes, estampándoseles el Visto Bueno.
- Según Artículo 51, del Código Municipal
Además de sus atribuciones y deberes como miembro del Concejo, corresponde al Síndico:
 - Representar y defender judicial y extrajudicialmente los intereses del municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales conforme a la ley y a las instrucciones del Concejo. No obstante lo anterior, el Concejo podrá nombrar apoderados generales y especiales.
 - Velar por que los contratos que celebre la municipalidad se ajusten a las prescripciones legales. Emitir dictamen en forma razonada y oportuna en los asuntos que el Concejo o Alcalde le soliciten.
 - Examinar y fiscalizar las cuentas municipales, proponiendo al Concejo las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales, indebidas o abusos en el manejo de los recursos del municipio.
 - Asesorar al Concejo y al Alcalde; Velar por el estricto cumplimiento del Código Municipal, ordenanzas reglamentos y acuerdos municipales.
 - Trazar en asuntos legales previa autorización del Concejo.

- **Requisitos Mínimos.**

- Ser salvadoreño por nacimiento o naturalización.
- Ser del estado seglar
- Ser originario o tener por lo menos un año de ser vecino del Municipio respectivo a la fecha de la inscripción como candidato para la elección correspondiente
- Haber cumplido veintiún años de edad;
- Ser de moralidad notoria;
- Saber leer y escribir;
- Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano.
- Conocimiento de leyes Municipales
- Conocimiento de leyes Tributarias
- Ley de la Corte de Cuentas de la República
- Reglamento para la determinación de Responsabilidades, Según Artículo 52, del Código Municipal
- El síndico de preferencia deberá ser Abogado y podrá ser remunerado con sueldo
Dietas a criterio del Concejo.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	AUDITORIA INTERNA
Naturaleza	Asesora
Dependencia	

Jerárquica	Concejo Municipal	
Unidades Bajo su Mando	Ninguna	
Objetivos	Asistir y asesora al Alcalde, mediante las acciones de auditoria aplicando análisis, evaluaciones y recomendaciones sobre la evaluación del Sistema de Control Interno, así como de la revisión de los Estados Financieros de la Municipalidad.	
Descripción General	La auditoria garantiza en forma razonable la adecuada utilización y protección de todos los recursos de la municipalidad, por medio de controles y supervisión constante, lo cual garantiza al Alcalde y al Concejo Municipal el cumplimiento de sus acuerdos y disposiciones, presentando informes mensuales en los cuales se expresen, todas las anomalías y debilidades detectadas, b las soluciones posibles para cada uno de los casos, sean éstas referente a control interno, procedimientos, y/o organización, a fin de que el Concejo Municipal y Alcalde se mantengan informados sobre el desarrollo de su gestión municipal y puedan tomar las decisiones adecuadas oportunamente.	
Relaciones de Trabajo		
Internas		Externas
Concejo Municipal		Organismos fiscalizadores que representan a instituciones que proporcionan financiamiento a la municipalidad.
Alcalde		
Síndico		Delegados de las instituciones gubernamentales que ejercen control de las operaciones que realiza la municipalidad.
Unidades Administrativas de la Municipalidad		
		Otros.

- **Funciones de Auditoria Interna.**

- Revisar y evaluar la eficiencia del control interno de los sistemas de contabilidad y los cambios en éstos. Verificar que los Activos de la institución estén registrados y protegidos contra pérdidas o daños de cualquier índole.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos municipales.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas, leyes y procedimientos administrativos establecidos para las operaciones financiero- contables.
- Evaluar la calidad con que se están llevando a cabo las responsabilidades asignadas a los diferentes departamentos de la municipalidad.
- Elaborar informes de las intervenciones financiero - contable efectuadas y expresar opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros de la Municipalidad.
- Elaborar y ejecutar programas de auditorias.
- Efectuar arqueos y revisiones del movimiento de fondos y valores en la Tesorería Municipal y en todas las demás secciones.
- Revisar las cuentas de contabilidad.
- Supervisar la practica de inventario en general; así como, observar los inventarios de existencias en las bodegas.
- Supervisar y revisar conciliaciones bancarias y de cuentas por cobrar y por pagar preparados por la tesorería. Revisar los informes de caja y de bancos.
- Supervisar la ejecución del presupuesto, analizando las variaciones y sus causas.
- Verificar el cumplimiento de las obligaciones legales en general.
- Verificar la Implementación y la operación de los métodos y procedimientos de control.
- Examinar y evaluar la estructura organizativa.
- Investigar, revisar y verificar el correcto registro y manejo de fondos y valores.

- Verificar la contabilización de todos los activos y lo adecuado de su control, tanto para las medidas de seguridad, como por su utilización.
- Preparar informes señalando observaciones y recomendaciones.
- Realizar otras responsabilidades propias de la unidad.

- **Requisitos Mínimos.**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Contador Público Académico, Contador Público Certificado o Estudiante de cuarto año de la carrera de Contaduría Pública.
- A ser de moralidad notoria.
- Ética profesional.
- Buenas relaciones interpersonales
- Conocimiento de leyes Municipales
- Conocimiento de leyes Tributarias
- Conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno
- Ley de la Corte de Cuentas de la República
- Reglamento para la determinación de responsabilidades
- Manejo de máquinas manuales
- Contómetros
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Nombre de la Unidad	ALCALDE MUNICIPAL (Despacho Municipal)
Naturaleza	Alta dirección
Dependencia Jerárquica	Concejo Municipal
Unidades Bajo su Mando	Secretaría Municipal Contabilidad Tesorería Catastro Municipal y Cuenta Corriente Registro del Estado Familiar Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI) Servicios Públicos Servicios Generales

Objetivos	Velar por la eficiente administración de los recursos de la municipalidad y por la prestación de servicios públicos necesarios en beneficio de la comunidad, además de cumplir y hacer cumplir los acuerdos, leyes y reglamentos vigentes.
Descripción General	Corresponde al alcalde ejercer la función administrativa a fin de alcanzar eficiencia en la utilización de los recursos municipales. El alcalde municipal es el ejecutivo administrador responsable de la ejecución de las políticas dictadas por el Concejo Municipal, y de tomar todas aquellas decisiones que sean necesarias para la consecución de los objetivos de la municipalidad.
Descripción General	Corresponde al alcalde ejercer la función administrativa a fin de alcanzar eficiencia en la utilización de los recursos municipales. El alcalde municipal es el ejecutivo administrador responsable de la ejecución de las políticas dictadas por el Concejo Municipal, y de tomar todas aquellas decisiones que sean necesarias para la consecución de los objetivos de la municipalidad.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Con todas las diferentes unidades que conforman la estructura organizativa de la municipalidad.	Ministerios e instituciones públicas, autónomas y descentralizadas Organismos nacionales e internacionales Empresas privadas Organizaciones sociales y comunales Ciudadanos en general.

• **Funciones del Alcalde Municipal.**

Además de las funciones que le señalan las leyes y reglamentos, también deberá cumplir otras, tales como:

- Dictar las políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo en cooperación con los responsables de las diferentes unidades.

- Atender la gestión administrativa de la municipalidad de acuerdo con la ley y sus reglamentos y con las disposiciones del Concejo Municipal.
- Buscar y proponer al Concejo Municipal fuentes alternas de financiamiento.
- Elaborar el Presupuesto Municipal de Ingresos y Egresos con el cual la municipalidad hará frente a los requerimientos sociales de la comunidad y someterlo a su respectiva aprobación ante el Concejo municipal.
- Establecer un Sistema de Información Financiero, Administrativo y Operativo de las deferentes unidades que integran la municipalidad; que reflejen la ejecución de los planes de acción de cada unidad y del Presupuesto Municipal.
- Velar por que se presten los servicios municipales en forma efectiva y a costos razonables en coordinación con la (UACI).
- Promover el desarrollo y nivel cultural y social de la comunidad.
- Establecer un control sobre los bienes de la municipalidad y proporcionar informe al Concejo Municipal sobre la situación de los mismos.

Según Artículo 48, del Código Municipal

Corresponde al Alcalde:

- Presidir las sesiones del Concejo y representarlo legalmente.
- Llevar las relaciones entre la Municipalidad que representa y los organismos públicos y privados, así como con los ciudadanos en general.
- Convocar por sí, o a petición del Síndico, o de dos Concejales por lo menos a sesión extraordinaria del Concejo.
- Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo.

- Ejercer las funciones de gobierno y administración municipales expidiendo al efecto, los acuerdos, órdenes e instrucciones necesarias y dictando las medidas que fueren convenientes a la buena marcha del Municipio y a las políticas emanadas del Concejo.
- Resolver los casos y asuntos particulares de gobierno y administración.
- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados cuyo nombramiento no estuviere reservado al Concejo.
- Organizar y dirigir a la policía Municipal.

Los demás que la ley, ordenanzas y reglamentos le señalen.

Según el Artículo 50, del Código Municipal.

Que dice: El Alcalde puede delegar previo acuerdo del Concejo, la dirección de determinadas funciones con facultades para que firmen a su nombre a funcionarios municipales que responderán por el desempeño de las mismas ante él y el Concejo y serán además, directa y exclusivamente responsables por cualquier faltante, malversación o defectuosa rendición de cuentas ante la Corte de Cuentas de la República.

• Requisitos Mínimos.

Según Artículo 26, del Código Municipal

Para ser miembro del Concejo se requiere como únicos requisitos los siguientes:

- Ser salvadoreño por nacimiento o naturalización.
- Ser del estado seglar.

- Ser originario o tener por lo menos un año de ser vecino del Municipio respectivo a la fecha de la inscripción como candidato para la elección correspondiente.
- Haber cumplido veintiún años de edad.
- Ser de moralidad notoria.
- Saber leer y escribir.
- Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	SECRETARIA MUNICIPAL
Naturaleza	Asesora
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Asesorar oportuna y eficientemente al Concejo Municipal en asuntos legales y administrativos.
Descripción General	Es la unidad de asesoría legal y administrativa que apoya el trabajo del Concejo Municipal y del Alcalde.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Concejo Municipal Alcalde Auditoria Interna Unidades administrativas que conforman la estructura orgánica	Por delegación del Concejo: ISDEM COMURES CDA SALVANATURA

	FUNDAUNGO ADESCOS Corte de Cuentas de la República
--	--

- **Funciones de Secretaria Municipal**

- Comunicar a toda la organización involucrada los acuerdos específicos; así como, las políticas y estrategias administrativas que enmarquen las acciones municipales.
- Asistir al Concejo Municipal y Alcalde, recibir y tramitar la correspondencia dirigida a la municipalidad; así como, el despacho oportuno de la misma.
- Orientar y asesorar a los jefes de unidades sobre aquellos aspectos administrativos, legales, financieros y de organización relacionadas con las actividades municipales.
- Participar junto al Alcalde y jefes de unidades en la formulación y elaboración de proyectos orientados al desarrollo municipal.
- Velar por el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el alcalde y mantenerlo informado sobre tal situación, recibir correspondencias.
- Atender, por delegación del Alcalde, a delegados de instituciones tanto gubernamentales, extranjeras y todas aquellas que deseen colaborar y trabajar en el desarrollo de la municipalidad.
- Elaborar informe mensual del FODES.

Según el Artículo 55, del Código Municipal

Son deberes del secretario:

- Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas; Autorizar las ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que emita el Concejo.
- Comunicar a los Concejales las convocatorias para que concurran a las sesiones; Llevar los libros, expedientes y documentos del Concejo, custodiar su archivo y conservarlo organizado, de acuerdo con las técnicas más adecuadas.
- Despachar las comunicaciones que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen.
- Expedir de conformidad con la ley, certificaciones de las actas del Concejo o de cualquier otro documento que repose en los archivos, previa autorización del Alcalde o quien haga sus veces.
- Dar cuenta en las sesiones de todos los asuntos que le ordene el Alcalde o quien haga sus veces.
- Dirigir el personal y los trabajos de la Secretaría del Concejo.
- Auxiliar a las comisiones designadas por el Concejo y facilitar el trabajo que les encomiende.
- Los demás que les señalen las leyes, ordenanzas y reglamentos.

• **Requisitos Mínimos.**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Bachiller Académico o Comercial, preferiblemente estudiante universitario
- Ser de moralidad notoria.
- Ética profesional.

- Buenas relaciones interpersonales.
- Conocimiento de leyes Municipales.
- Conocimiento de leyes Tributarias.
- Conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno
- Ley de la Corte de Cuentas de la República
- Reglamento para la Determinación de Responsabilidades
- Manejo de maquinas manuales.
- Contómetros.
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	CONTABILIDAD
Naturaleza	Operativa
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Controlar y registrar las operaciones contables en forma completa y oportuna, que permitan elaborar los estados financieros veraces y confiables para el proceso de la toma de decisiones de las autoridades municipales.
Descripción General	El Departamento de Contabilidad tiene bajo su responsabilidad diseñar, implementar y sistematizar el registro de operaciones contables en las áreas fiscales y patrimonial; con el objeto de emitir oportunamente los estados financieros que reflejen la situación financiera y económica de la municipalidad, y contribuyan a la dirección superior en el proceso de toma de decisiones.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Municipal Auditoría Interna Secretaría Municipal Tesorería Catastro Municipal	Corte de Cuentas de la República Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas Registro de Comercio ISSS, AFP, INPEP, SRN, CNR, FIS, ISDEM Otros.

- **Funciones de Contabilidad**

- Mantener actualizados los registros contables de las distintas operaciones financieras de la municipalidad.
- Analizar, revisar y autorizar las diferentes partidas de ingresos, egresos y de diario que se generan en la contabilidad.
- Hacer las provisiones necesarias para que la municipalidad cumpla oportunamente con sus compromisos de pago.
- Diseñar, implantar y mantener un sistema contable que refleje con claridad la situación económica y financiera de la municipalidad.
- Adaptar al sistema contable, en coordinación con otras unidades, la aplicación de las cuentas que sean necesarias para el registro de las operaciones.
- Proporcionar información y atender las recomendaciones de Auditoría Interna, Auditoría Externa y Corte de Cuentas de la República.
- Elaborar y presentar oportunamente los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos para la consideración del Concejo Municipal.
- Estimar el “ TOMADO RAZON “ en todo comprobante de egresos, comprobando previamente las disponibilidades de asignación en las partidas presupuestarias correspondientes.
- Revisar las conciliaciones bancarias de las diferentes cuentas de la municipalidad.
- Contabilizar los ingresos y egresos que por cualquier concepto, perciba y erogue la municipalidad.
- Llevar actualizadas las operaciones contables en los libros principales y auxiliares.
- Llevar inventario permanente del mobiliario y equipo asignado a las diferentes unidades y/o departamentos y solicitar el descargo, a la Corte de Cuentas, de aquellos que por su deterioro están fuera de uso.

- Vigilar que los registros contables se lleven correctamente y en forma oportuna.
- Revisar y actualizar el catálogo de cuentas de la municipalidad.
- Elaborar y registrar la reserva de crédito que ampare los compromisos de gastos o inversiones de la municipalidad. Preparar las transferencias presupuestarias entre programas y clases generales del gasto.
- Dejar sin efecto el trámite de pago, cuando no hay saldo en las asignaciones presupuestarias.
- Definir procedimientos para elaborar y/o ejecutar el presupuesto y sus reformas.
- Presentar informe mensual sobre ejecución del presupuesto que permita medir el grado de realización del mismo.
- Elaborar la liquidación del Presupuesto Municipal al finalizar cada período fiscal.
- Presentar a la Corte de Cuentas de la República, los libros y registros contables para su respectiva legalización.

- **Requisitos Mínimos.**

- Ser Salvadoreño por nacimiento; Bachiller Comercial opción contaduría, preferiblemente estudiante universitario.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Conocimiento de leyes Municipales.
- Conocimiento de leyes Tributarias.
- Conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno.
- Conocimientos de Presupuesto.
- Manejo de sistema contables y financieros de preferencia por medios computarizados.

- Manejo de maquinas manuales.
- Contómetros.
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	TESORERIA
Naturaleza	Operativa
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su	Ninguna

Mando	
Objetivos	Realizar las funciones de recaudación de los tributos y otros ingresos a la municipalidad y ejercer el control, custodia y registro de los fondos municipales que se recaudan y de las erogaciones efectuadas, haciendo cumplir los requerimientos del Presupuesto Municipal y de las disposiciones legales del Código Municipal y emitidas por la Corte de Cuentas de la República.
Descripción General	Esta unidad se encarga de la recaudación, custodia y erogación de fondos, cualquiera que sea su origen, en los términos que señala la Ley General Tributaria Municipal y el Código Municipal; vigilando con diligencia y esmero lo establecido en la Ordenanza de Tasas Municipales y demás Leyes Municipales Vigentes; así como, lo estipulado en el Presupuesto de Ingresos y Egresos autorizados.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Municipal	Corte de Cuentas de la República
Auditoría Interna	Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones	Registro de Comercio
Institucional (UACI)	ISSS, AFP, INPEP, SRN, CNR, FIS, ISDEM
Secretaría Municipal	Otros

- **Funciones de Tesorería Municipal.**

- Controlar eficientemente la recaudación, custodia y erogación de los fondos de la municipalidad.
- Mantener actualizados los registros de caja, bancos, especies y otros libros auxiliares necesarios.
- Custodiar y proveer al personal autorizado, especies valoradas y no valoradas y llevar un control de su utilización y existencia.
- Mantener actualizado el registro de las cuentas bancarias.

- Velar porque los egresos se registren en sus partidas específicas y que las órdenes de pago contengan los requisitos necesarios y se soporten con la documentación comprobatoria correspondiente.
- Efectuar las respectivas retenciones a los empleados y particulares que presten sus servicios a la municipalidad y realizar las remisiones oportunamente.
- Preparar, revisar y entregar oportunamente los informes de cajas, de conformidad a las programaciones y a la periodicidad en que deben realizarse.
- Llevar a cabo las actividades de recaudación tributaria de la municipalidad.
- Entregar al contribuyente los recibos firmados y cancelados por los pagos recibidos.
- Remesar oportunamente a los bancos los ingresos percibidos.
- Emitir un reporte diario de los fondos percibidos, de modo que se reflejen los ingresos reales y los rubros afectados.
- Efectuar los reembolsos del fondo circulante o caja chica contra entrega de los comprobantes.
- Elaborar y remitir los informes que sean requeridos por Contabilidad, Auditoria Interna o Externa.
- Elaborar los informes mensuales de cajas correspondiente a los ingresos y egresos realizados.
- Efectuar todos los pagos debidamente autorizados que conforman las obligaciones y compromisos de la municipalidad, de manera oportuna, llevando los registros respectivos.
- Emitir y entregar cheques para todos los pagos que se realizan.
- Compra, administra y custodia las especies municipales (Timbres Municipales, Recibos de Vialidad, Carnet, Formulas 1 – ISAM, etc.)

- Ordena y traslada diariamente al departamento de Contabilidad la documentación de respaldo de las operaciones tanto de ingresos como de egresos.

Requisitos Mínimos

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Bachiller Comercial opción contaduría, preferiblemente estudiante universitario.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Rendir fianza por el momento que fije el concejo.
- Conocimiento de leyes Municipales.
- Conocimiento de leyes Tributarias.
- Ley General Tributaria Municipal.
- Conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno.
- Ley de la Corte de Cuentas de la República.
- Reglamento para la determinación de responsabilidades.
- Manejo de maquinas manuales.
- Contómetros.
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Nombre de la Unidad	CATASTRO MUNICIPAL Y CUENTAS CORRIENTES
Naturaleza	Operativa
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Registrar y calificar los inmuebles, empresas y propietarios, personas naturales y jurídicas y toda actividad comercial que se realice dentro del municipio. Que contribuya a la recaudación de los fondos municipales, por medio de procedimientos de cálculos, registros y cobros de los montos de impuestos y tasas que se han de percibir de los contribuyentes y la recuperación de la mora tributaria sobre la base de procedimientos técnico- administrativo y/o judiciales.

Descripción General	Manejar un sistema de información territorial, cuyo núcleo está constituido por el catastro inmobiliario, rústico y urbano así como también de llevar en forma actualizada las cuentas (cartera) de los contribuyentes de la municipalidad, ya que con base a está, se estiman y se perciben los ingresos tributarios y no tributarios, de igual manera gestionar en forma efectiva el cobro de los saldos morosos de los contribuyentes esto permite a la municipalidad recuperar los fondos que no han ingresado oportunamente a tesorería.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Municipal Tesorería Municipal Secretaria Municipal Auditoria Interna Contabilidad	Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas Registro de Comercio Instituciones Judiciales SRN, CNR, ISD EM, GTZ, COMURES. Propietarios de Inmuebles y Empresas Contribuyentes del Municipio.

• Funciones de Catastro Municipal

- Mantener actualizada la información catastral del municipio (Planos, Listados, Fichas, etc.)
- Calificar y recalificar las empresas comerciales, industriales, financieras y de servicios, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la Ley General Tributaria Municipal.
- Llevar control de la distribución de puestos en los lugares autorizados por el concejo municipal, durante la celebración de ferias o fiestas patronales.
- Llevar el archivo de los contribuyentes de acuerdo a la actividad que le corresponda.

- Efectuar calificaciones de oficio en los establecimientos que no presenten oportunamente los documentos requeridos según la ordenanza de hacienda pública municipal vigente.
- Realizar inspecciones periódicas en el municipio para controlar la calidad y oportunidad de los servicios prestados por la municipalidad.
- Digitar los datos del Sistema de Enlace Local. (S I L)

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR
Naturaleza	Operativa
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Dar un eficiente servicio de registro de todos los hechos y actos de la vida de las personas, lo que a partir de su nacimiento se vuelven importantes y en mayoría de edad establecen sus derechos de ciudadanos.
Descripción General	El registro del estado familiar esta formado por otras actividades, como certificaciones de partidas de nacimiento, matrimonios, divorcios, defunciones, adopciones, cambios de nombre, expedición de cédulas, carnets de minoridad, que sirven a la persona para identificarse como personas civiles de respeto y

	como buenos ciudadanos.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Municipal Tesorería Municipal Secretaría Municipal Auditoría Interna S. I. L	Dirección General de Estadísticas y Censos. Procuraduría General de la República. Tribunal Supremo Electoral. Oficinas Regionales de Salud. Funcionarios y Empleados de Otra

- **Funciones del Registro del Estado Familiar.**

- Organizar, supervisar y controlar la recolección, registros y archivos de datos: Así como, la expedición de Cédulas, Certificaciones de los datos registrados, Carnet, y Marginaciones.
- Registrar las Partidas de Nacimientos, Defunción, Divorcios, Matrimonios y sus respectivos Reasentamientos, Adopciones, Cambio de Nombre y los actos y hechos relacionados con los Derechos Civiles de las Personas.
- Velar por que el servicio de expedición de Certificación de datos registrados se realice con rapidez y eficiencia y se cumplan las disposiciones legales.
- Mantener los archivos y libros del registro actualizados y debidamente ubicados, procurando la conservación adecuada de los asientos originales.
- Proveer a los menores de edad su documento establecido por la Ley.
- Expedir Certificaciones y constancias que soliciten los interesados.

- Reponer partidas que por alguna razón no se encuentren registradas en los libros del registro de acuerdo a la ley de reposiciones.
- Transcribir los hijos de salvadoreños nacidos en el exterior.
- Efectuar marginaciones de partidas de nacimiento.
- Velar por el mantenimiento de los libros del registro y gestionar su reposición en caso de deterioro de los mismos.
- Custodiar y manejar especies municipales, tales como Fórmula 1-ISAM, Timbres Municipales y Carnet de Minoridad.
- Mantener actualizados los índices de los libros y tarjetas del registros.
- Proporcionar a los interesados del matrimonio los requisitos que sean necesarios para la celebración del matrimonio, que se envíen oportunamente los avisos de los mismos después de realizado el matrimonio.
- Remitir al personal del Tribunal Supremo Electoral, Dirección General de Estadísticas y Censos, a las Alcaldías u oficinas los documentos solicitados relacionados con el movimiento demográfico, estado civil y cambio de domicilio de las personas.
- Rendir un informe mensual al dirigente o asesor municipal.

- **Requisitos Mínimos**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Bachiller Comercial opción Secretariado, preferiblemente estudiante universitario
- Ser de moralidad notoria, Etica profesional,
- Buenas relaciones interpersonales y humanas
- Leyes municipales

- Código de Familia, Manejo de maquinas manuales
- Habilidad para la redacción
- Sólidos conocimientos de gramática y ortografía
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel

Nota: Jefe y auxiliar del registro del estado familiar realizan las mismas actividades por lo con siguiente es responsabilidad del jefe supervisar las actividades del auxiliar.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre De la Unidad	UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL (U A C I)
Naturaleza	Operativa
Dependenci a Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	Facilitar la adquisición y contratación de obra, bienes y servicios así como también mantener actualizado el banco de información básica de los oferentes de adquisiciones y contrataciones y sus antecedentes en el cumplimiento de contratados.
Descripción General	La UACI es responsable de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios adquiridos por la Municipalidad.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alcalde Municipal	FISDL

Tesorería Municipal	Unidad Normativa de Adquisiciones y
Secretaría Municipal	Contrataciones Públicas (UNAC).
Contabilidad	Personas Naturales y/o Jurídicas
Auditoría Interna	Corte de Cuentas de la República

• **Funciones de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U A C I).-**

- Según Artículo 12, Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y sus Reformas.

- El cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC, y ejecutar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones objeto de esta Ley.

- Constituir el enlace entre la UNAC y las dependencias de la institución, en cuanto a las actividades técnicas, flujos y registros de información y otros aspectos que se deriven de la gestión de adquisiciones y contrataciones.

- Elaborar en coordinación con la Unidad Financiera Institucional UFI, la programación anual de las compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.

- Esta programación anual deberá ser compatible con la política anual de adquisiciones y contrataciones de la Administración Pública, el plan de ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal en vigencia y sus modificaciones.

- Verificar la asignación presupuestaria, previo a la iniciación de todo proceso de concurso o licitación para la contratación de obras, bienes y servicios.

- Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante, las bases de licitación o de concurso, de acuerdo a los manuales guías proporcionados por la UNAC, según el tipo de contratación a realizar.
- Realizar la recepción y apertura de ofertas y levantar el acta respectiva.
- Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios, así como llevar el expediente respectivo de cada una.
- Solicitar la asesoría de peritos o técnicos idóneos, cuando así lo requiera la naturaleza de la adquisición y contratación. Levantar acta de la recepción total o parcial de las adquisiciones o contrataciones de obras, bienes o servicios, conjuntamente con la dependencia solicitante cuando el caso lo requiera, de conformidad a lo establecido en el reglamento de esta Ley.
- Llevar el control y la actualización del banco de datos institucional de oferentes y contratistas.
- Mantener actualizado el registro de contratistas, especialmente cuando las obras, bienes o servicios no se ajusten a lo contratado o el contratista incurra en cualquier infracción, con base a evaluaciones de cumplimiento de los contratos, debiendo informar por escrito al titular de la institución.
- Calificar a los potenciales oferentes nacionales o extranjeros, así como, revisar y actualizar la calificación, al menos una vez al año
- Informar periódicamente al titular de la institución de las contrataciones que se realicen-
- Prestar a la comisión de evaluación de ofertas la asistencia que precise para el cumplimiento de sus funciones.
- Supervisar, vigilar y establecer controles de inventarios, de conformidad a los - mecanismos establecidos en el reglamento de esta Ley.

- Proporcionar a la UNAC pronta y oportunamente toda la información requerida por ésta.
- Cumplir y hacer cumplir todas las demás responsabilidades que se establezcan en esta Ley y su reglamento.

- **Requisitos Mínimos.**

- Ser salvadoreño por nacimiento.
- Idoneidad para el cargo y preferentemente poseer título universitario.
- Ser de moralidad notoria y no tener conflicto de intereses con el cargo.
- Obtener el finiquito de sus cuentas si hubiese administrado o manejado fondos públicos.
- Hallarse libre de reclamaciones de toda clase, caso de haber sido contratista de obras públicas costeadas con fondos del estado o del Municipio.
- Hallarse solvente con la Hacienda Pública y con el Municipio.
- No tener pendientes contratos o concesiones con el estado, para explotación de riquezas nacionales o de servicios públicos, así como los que hayan aceptado ser representantes o apoderados administrativos de aquellos, o de sociedades extranjeras que se hallen en los mismos casos.

Nombre de la Unidad	UNIDAD AMBIENTAL	
Naturaleza	Operativa.	
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal.	
Unidad bajo Su mando	Ninguna	
Objetivos	Establecer la implantación, ejecución y seguimiento de la gestión ambiental en los proyectos, programas y políticas de la Municipalidad.	
Descripción General	La unidad ambiental es una estructura especializada con funciones de supervisar coordinar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales dentro de la Municipalidad y para velar por el cumplimiento de las normas ambientales por parte de la misma y asegurar la necesaria coordinación interinstitucional en la gestión ambiental de acuerdo a las directrices emitidas por el Ministerio de Medio Ambiente.	
Relaciones de Trabajo		
Interna		Externas
Alcalde Municipal. Concejo Municipal. U.A.C.I. Servicios Públicos.		Ministerio de Medio Ambiente. ONG´S. OGS´S relacionadas con el Medio Ambiente. La Ciudadanía en general.

• **Funciones de la Unidad Ambiental.**

- De conformidad a la ley de Medio Ambiente y las encomendadas por el Concejo Municipal.

- Trabajar para mejorar y preservar el medio ambiente del Municipio.
- Mediar en los problemas que se vea involucrada la situación ambiental.
- Atender las denuncias relacionadas con el medio ambiente.
- Promover proyectos y programas en el área de educación ambiental e infraestructura que coadyuven a mantener o mejorar la situación ambiental.
- Elaborar plan de trabajo anual de la unidad.

• **Requisitos Mínimos**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Bachiller, preferiblemente estudiante universitario, ser de moralidad notoria, ética profesional.
- Cursos referentes al Medio ambiente.
- Cursos Fauna flora.
- Buenas relaciones interpersonales y humanas.
- Conocimiento de Leyes municipales.
- Manejo de maquinas manuales.
- Contómetros.
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	SERVICIOS PUBLICOS
Naturaleza	Operativa

Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su mando	Alumbrado Público Recolección de Basura Cementerios Pavimentación
Objetivos	Procurar la prestación oportuna y eficiente de los servicios administrativos que la municipalidad presta a la comunidad, con el fin de proveer a los ciudadanos los servicios públicos básicos y que les permita obtener un mejor nivel de vida.
Descripción General	En esta unidad se promueven, administran y controlan los servicios de: Alumbrado Público, Recolección de Basura, Cementerios, Pavimentación y Otros.
Relaciones de Trabajo	
Internas	Externas
Alumbrado Público Recolección de Basura Cementerios Pavimentación Otros	SRN ISDEM EEO MAG ANDA MSPAS

• Funciones de Servicios Públicos

- Contribuir con la inducción de los nuevos empleados en su puesto de trabajo conocimientos y adiestramiento de lo que es el municipalismo.
- Diseñar, y aplicar los mecanismos necesarios para el control de la asistencia y puntualidad del personal.

- Mantener un banco de datos actualizado que contenga índices del personal, inventarios de recursos humanos, incremento de personal, aumento de sueldo, rotaciones; a fin de estar en condiciones relativas a la administración del recurso humano.
- Vigilar que sean proporcionados en forma, cantidad y calidad programada los servicios públicos de; Alumbrado Público, Recolección de Basura, Cementerios, Mantenimiento de Calles y Otros.
- Administrar, supervisar y coordinar el funcionamiento de los servicios relacionados con el cementerio.
- Coordinar, supervisar y controlar las labores desarrolladas por el personal del servicio de Recolección de Basura.
- Velar por que las Calles y Avenidas de la Ciudad cuenten con el servicio de alumbrado público, y cubrir en el menor tiempo posible las deficiencias en la prestación del mismo.
- Velar por que las calles urbanas y rurales del municipio se encuentren en condiciones optimas.
- Realizar la ornamentación y funcionalidad de los parques, jardines y zonas verdes, canchas municipales y otros lugares públicos y controlando el cumplimiento de actividades y tareas de mantenimiento y conservación de los mismos.

- **Requisitos Mínimos**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Bachiller Comercial, preferiblemente estudiante universitario, ser de moralidad notoria, ética profesional.

- Buenas relaciones interpersonales y humanas.
- Conocimiento de Leyes municipales.
- Manejo de maquinas manuales.
- Contómetros.
- Conocimientos de Informática al menos Word y Excel.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
Nombre de la Unidad	SERVICIOS GENERALES
Naturaleza	Operativa
Dependencia Jerárquica	Alcalde Municipal
Unidades Bajo su Mando	Ninguna
Objetivos	En toda institución existen personas que funcionan como ordenanzas, que se encargan de atender en forma ágil dentro de los diferentes departamentos que la conforman, al mismo tiempo sirven de información al público usuario, de

	los servicios que presta la alcaldía.	
Descripción General	La persona que se desempeña como ordenanza debe de prestar sus servicios en forma eficiente y oportuna en los diferentes departamentos de la alcaldía municipal y fuera sí las circunstancias lo ameritan.	
Relaciones de Trabajo		
Internas		Externas
Alcalde Municipal Secretaría Municipal Todas las Unidades Administrativas Internas.		Solo las actividades encomendadas

- **Funciones de Barrenderos**

- Mantener oportunamente el aseo de calles, parques públicos, plazas, mercado municipal; así como la recolección diaria de residuos sólidos y su traslado en carretillas al crematorio municipal o relleno sanitario.
- Mantener en condiciones optimas las unidades y herramientas utilizadas para el servicio de recolección de basura.
- Realizar los trabajos de reparación y mantenimiento del Alumbrado Público.
- Mantener aseado predios municipales.
- Colaborar en cualquier otra actividad que les sea encomendada.

- **Requisitos Mínimos**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Noveno grado, de preferencia bachiller.
- Ser de moralidad notoria.
- Discretos, Honrados, Amable, Respetuoso.
- Buenas relaciones interpersonales y humanas

- **Funciones de Servicios Generales**

- Mantener limpia la oficina:
- Barrer y Trapear Diariamente el Edificio Municipal (Alcaldía)
- Limpiar Escritorios, Archivos, Sillas, Equipos de Oficina, etc.(Diariamente),limpiar ventanas por lo menos dos veces a la semana.
- Asistir al Despacho del Alcalde y Secretario Municipal.
- Repartir convocatorias y correspondencias.
- Asistir al personal de los distintos departamentos de la Alcaldía.
- Custodiar bodega. Abrir y cerrar el Edificio Municipal (horas y días hábiles)
- Controlar y mantener en cantidad los artículos de limpieza.
- Darle el mantenimiento oportuno a los servicios sanitarios.
- Prestar oportuna y eficazmente los servicios de reproducción.
- Llevar un control del buen estado físico y funcionamiento del mobiliario y equipo de oficina.
- Atender cualquier otra diligencia que se le sea encomendada.

- **Requisitos Mínimos.**

- Ser Salvadoreño por nacimiento.
- Noveno grado, de preferencia bachiller.
- Ser de moralidad notoria.
- Discreta, Honrado, Amable, Respetuosa.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA

**MANUAL DE NORMAS DE CONTROL INTERNO APLICABLE
A PROYECTOS DE INVERSION PUBLICA EJECUTADOS POR
LA ALCALDIA MUNICIPAL DE ALEGRIA.**

DEPARTAMENTO DE USULUTAN, EL SALVADOR

San Salvador Mayo de 2003

INTRODUCCIÓN.

En los últimos años el Salvador se ha entrado a la Modernización del Sector Municipal, especialmente en lo que respecta a mejorar los procesos actuales de gestión administrativa financiera y tomando en consideración el papel que desempeñan las Municipalidades en el desarrollo local de los Municipios a través de la Inversión pública. Surge la necesidad de diseñar e implementar normas y procedimientos de control interno aplicables a la ejecución de proyectos, que fomenten la probidad y transparencia en la gestión Municipal.

Con el fin de contribuir a la Organización eficiente del personal Administrativo Modernización en la Administración Financiera Municipal se proponen los siguientes manuales y controles administrativos.

I.OBJETIVOS.

I.I Objetivo General.

Permitir a la Municipalidades aplicar procedimientos adecuados para obtener, valorar, registrar y presentar los hechos económicos y administrativos en forma confiable, generados por la ejecución de Proyectos de Inversión.

1.2 Objetivos Especifico.

- Diseñar manuales de procedimientos para aquellas áreas críticas que generan problemas en la ejecución, manejo y control financiero de la información relacionada al área administrativa.
- Contar con cifras financieras razonables sobre el costo de los proyectos a fin de obtener información fidedignas para la toma de decisiones.
- Crear los procedimientos encaminados a salvaguardar, efectivo proveniente de cualquier fuente de financiamiento, además activo fijo y otros bienes que tengan que ver con la ejecución de proyectos de la comuna.

- Desarrollar un glosario con la terminología técnica relacionada con proyectos que permita la comprensión y fácil aplicación del presente documento.

1.3 Generalidades.

Base Legal y Técnica del Manual de Procedimientos para Liquidación de Proyectos.

1.4 Base Legal.

De acuerdo al Art. 26 de la ley de la Corte de Cuentas de la República cada entidad y organismo del Sector Público establecerá su propio sistema de control interno financiero y administrativo, previo, concurrente y posterior, para tener y proveer seguridad razonable.

1.5 Base Técnica.

Según el Art. 6 de las Normas Técnicas de Control de Interno de la Corte de Cuentas de la República, estas normas serán de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos de sector público y sus servidores. Las entidades públicas que por sus características especiales así lo requieran emitirán sus propias normas de control interno, conservando la concepción y espíritu de las normas prescritas por la Corte de Cuentas de la República.

1.6 Alcance.

El manual para la liquidación de proyectos, debe ser empleado por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones financieras aplicables a Proyectos de Inversión Publica con el fin de cumplir con el control interno previo.

1.7 Características.

El manual para liquidación de proyectos se ha estructurado en seis áreas que se han considerado críticas, las cuales son:

Presupuesto.

Efectivo.

Ejecución y adquisición de Bienes y Servicios.

Activos fijos.

Liquidación de proyectos y procedimientos contables.

Par cada área se han diseñado normas y procedimientos de control interno contable.

Los procedimientos contables propuestos son aplicables para aquellas Municipalidades que utilizan para el registro de las transacciones el Software de Contabilidad Gubernamental.

Se han elaborado flujogramas para facilitar la comprensión de los procedimientos descritos.

Se ha considerado la normativa legal y técnica que rigen a las Municipalidades.

1.8 Elementos Básicos de Control Interno.

En el diseño del Manual de control interno contable se han considerado los siguientes elementos básicos aplicables a las entidades públicas:

Plan de organización que prevea una separación apropiada de funciones para el área financiera de las Municipalidades.

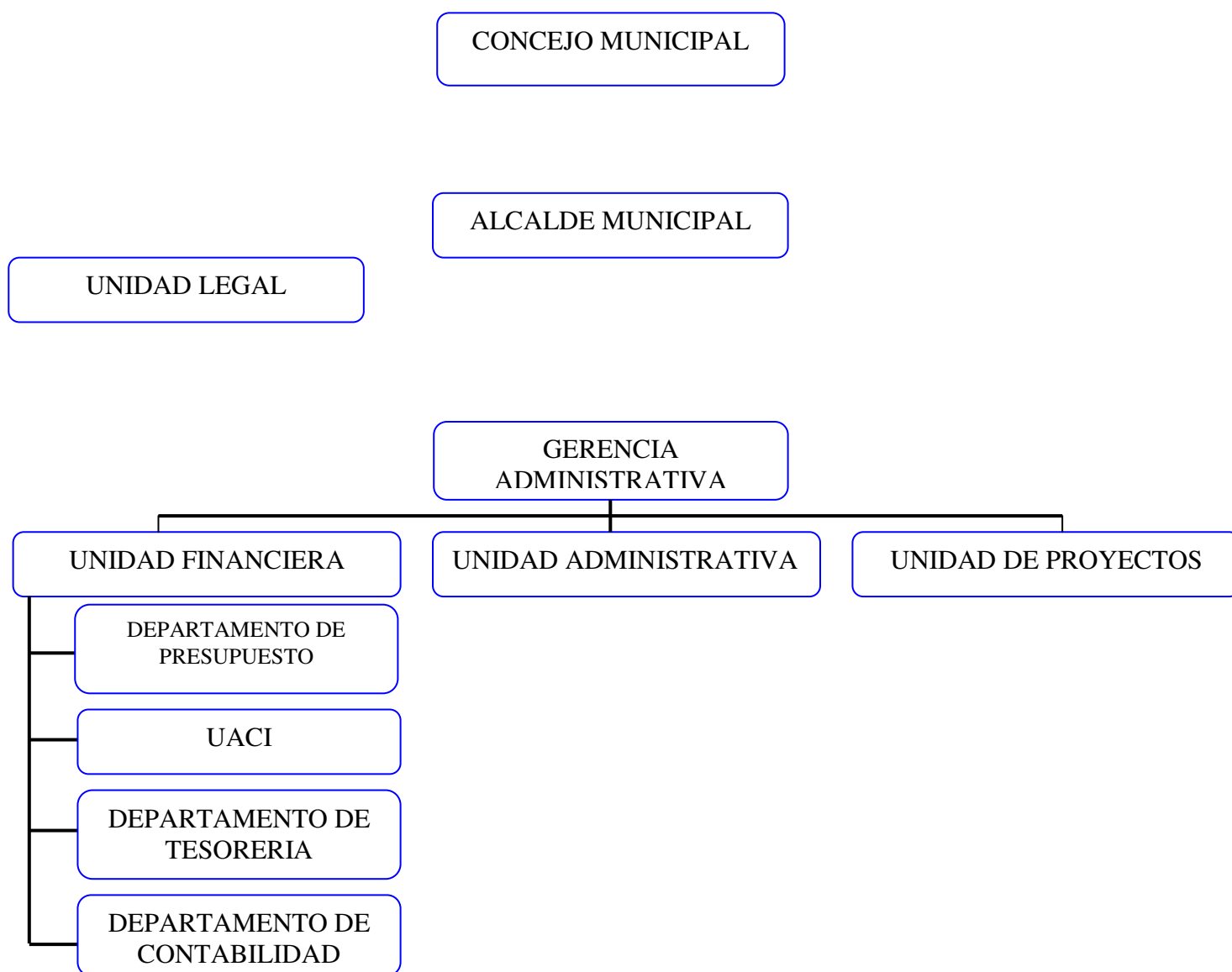
Métodos y procedimientos de autorización y registro que hagan posible el control financiero sobre los recursos, obligaciones, ingresos, erogaciones y patrimonio, originados en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública.

Prácticas sanas para el cumplimiento de los deberes y funciones de cada unidad del área financiera y sus servidores.

Contratación de personal idóneo para el cumplimiento de sus atribuciones y deberes.

Estru. Organizacional de la Unidad Financiera

(Alcaldía Municipal de Alegría)



UNIDAD FINANCIERA

- **Definición**

Es la responsable de la gestión financiera de la Municipalidad, que incluye la realización de todas las actividades del proceso administrativo financiero

en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, las que deben desarrollarse en forma integrada en interrelacionadas.

Esta definición abarca los siguientes conceptos:

La Unidad Financiera está constituida por las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad Gubernamental, las cuales conjuntamente desarrollan las etapas del ciclo presupuestario.

Gestión financiera Municipal es aquella actividad que se realiza para administrar los fondos asignados a cada departamento a fin de adquirir oportunamente los bienes y servicios para los objetivos y metas.

Proceso Administrativo Financiero comprende el desarrollo sucesivo del ciclo presupuestario, el cual comprende las etapas de Formulación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento, Evaluación y Liquidación del Presupuesto Municipal.

Actividades en forma integrada e interrelacionadas. Este concepto es fundamental, ya que los departamentos que conforman la unidad financiera no se deben ver como elementos independientes, es decir, cada área haciendo su trabajo aislado de al otra, ni tampoco como la suma de las partes, mas bien se debe visualizar en forma sistemática de procesos, en donde el producto de un departamento es un insumo para el siguiente y estos tienen entre si dependencia e interdependencia durante todo el proceso, evitando así la duplicidad de funciones. Este proceso será más eficiente si se aplica con sistemas computarizados, reduciendo y simplificando pasos, obteniendo oportunamente en el momento que se

necesita la información financiera para la toma de decisiones, ahorrando tiempo y recursos.

- **DESCRIPCION DE PUESTOS**

Estos se han determinado por las actividades que se desarrollan en el ciclo presupuestario y sus participaciones en cada una de ellas. El número de personas que se requieran para estos puestos dependerá del tamaño de la Municipalidad y del flujo de información que se maneje.

- **Jefe de la Unidad Financiera.**

Este se debe considerar como un nombre genérico, su denominación dependerá de la estructura orgánica y funcional de la Municipalidad, por ejemplo: Director, Gerente, Gerente Financiero, etc. Pero en ningún momento debe existir duplicidad en la denominación del puesto, es decir, un Director Financiero y a la vez un Gerente Financiero.

- **Funciones Básicas.**

El jefe de la Unidad Financiera tendrá funciones Gerenciales y del ciclo presupuestario, ya que será el responsable de coordinar, dirigir, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo financiero en forma integrada e interrelacionada.

- **Atribuciones Gerenciales**

Conformar y coordinar el comité técnico de formulación del presupuesto municipal.

Proponer al consejo en representación del comité técnico de formulación, los lineamientos institucionales para la formulación del presupuesto en el próximo ejercicio fiscal.

Velar por la aplicación de las normas y procedimientos de control interno de las operaciones financieras.

Velar porque los funcionarios de la unidad financiera cumplan con el perfil que se requiere.

- **Jefe del Departamento de Presupuesto**

Funciones Básicas

Es el encargado de asesorar y supervisar a los responsables de las unidades presupuestarias en la elaboración del presupuesto preliminar y plan anual de trabajo.

Asimismo tiene la responsabilidad de integrar y ajustar la información necesaria para la formulación del proyecto del presupuesto y de realizar todas aquellas actividades relacionadas con la ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto.

- **Atribuciones Básicas**

Asesorar en la elaboración del presupuesto municipal preliminar y consolidarlo.

Asesorar en la elaboración del plan anual de trabajo de las unidades presupuestarias y consolidarlo.

Integrar el proyecto de presupuesto y el plan anual de trabajo de las unidades presupuestarias.

Elaborar de ser necesario solicitud para la transferencia de crédito o refuerzo presupuestario.

Efectuar las actividades para el seguimiento y la evaluación de los resultados presupuestarios de la municipalidad.

Jefe del Departamento de Tesorería

- **Funciones Básicas**

Es el encargado de realizar las actividades necesarias para gestionar las transferencias del Fondo de Desarrollo Económico y Social. El tesorero es el responsable de la recaudación, y custodia de los ingresos del municipio, además es el responsable de cumplir con el pago de los compromisos adquiridos por la municipalidad.

- **Atribuciones Básicas**

Elaborar el flujo de efectivo con base al plan anual de trabajo y presupuesto votado, compatibilizándolo con la PEP.

Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos, todas las acciones legales relacionadas con el pago de remuneraciones del personal de la municipalidad.

Actualizar el control de saldo de las cuentas corrientes con base a la nota de abono del banco, generando el registro y comprobante contable de la recepción de los fondos.

Efectuar control periódico de los auxiliares de bancos.

- **Jefe del Departamento de Contabilidad**

Es el responsable de realizar los registros sin afectaciones presupuestarias, verificar y validar los registros contables, generando los reportes financieros básicos y presupuestarios mensuales y anuales que servirán para la toma de decisiones.

- **Atribuciones Básicas**

Validar las partidas del devengado del gasto, de ingresos, percibido y pagado generados durante el proceso administrativo financiero con sus respectivos documentos de respaldo.

Validar los documentos de respaldo, para generar los registros de partida sin afectación presupuestaria y al respectivo comprobante contable.

Analizar el origen de las inconsistencias y analizar los ajustes pertinentes, asimismo efectuar el seguimiento de las conciliación bancaria.

Generar y verificar la información física-financiera, sobre la ejecución de los proyectos de inversión.

Realizar las partidas de ajuste contables requeridas para realizar el cierre contable mensual y anual.

• NORMAS DE CONTROL INTERNO CONTABLE APLICABLE A PROYECTOS DE INVERSION PÚBLICA.

El presente documento contiene las normas de control interno contable que deben utilizar las municipalidades durante diferentes etapas de los proyectos de inversión pública, con la finalidad de salvaguardar los recursos financieros y materiales de la institución. Además se establecen los procedimientos de cada actividad, encaminadas al cumplimiento de las normas que al efecto se han establecido. Complementariamente se han diseñado diagramas de flujos de proceso para facilitar la comprensión y aplicación de los procedimientos descritos. Para lo anterior se han utilizado las siguientes áreas: Presupuesto, Efectivo, Adquisición de Bienes y Servicios, Control de Activos Fijos y Liquidación.

- **NORMAS DE CONTROL INTERNO APLICABLE A PROYECTOS**

Las normas son reglas que regulan, guían o limitan las acciones de una entidad. Es la línea de conducta predeterminada que se aplica a una entidad para llevar a cabo todas sus actividades de conformidad con las políticas prescritas.

- **CONTROL INTERNO APLICABLE AL PRESUPUESTO DE INVERSION PÚBLICA**

- **Definición**

Presupuesto es el instrumento por medio del cual se fijan los propósitos o resultados esperados y se cuantifican los recursos necesarios para su materialización.

- **Normas Específicas Aplicables a la Formulación.**

El presupuesto de ingresos debe formularse con base a información histórica y bases ciertas del plan de inversión municipal, la que debe ser analizada y evaluada con la unidad encargada del control de ingresos.

En la formulación del presupuesto de ingresos se debe identificar las fuentes de financiamiento y en caso de obtener préstamos y/o donaciones se debe identificar las instituciones que proveerán dichos recursos.

El presupuesto de egresos debe elaborarse con base a las prioridades establecidas por el Consejo Municipal en el plan de inversión.

Se debe crear un comité técnico encargado de definir la política de los proyectos, realizar estimaciones preliminares de ingresos y egresos, definir y validar la estructura presupuestaria y presentar al consejo municipal el plan anual de trabajo y el proyecto de presupuesto.

El presupuesto de inversión debe estar respaldado de su respectivo plan de inversión y la programación anual de las adquisiciones y contrataciones de obras y servicios previamente elaborados.

La unidad de proyectos debe presentar el comité técnico el proyecto de presupuesto de inversión pública para su respectiva revisión.

El presupuesto de proyectos de inversión pública debe elaborarse con la base a la técnica de Areas de Gestión, para lo cual se debe utilizar el Plan No. 9 detalle de Proyectos de Inversión y Plan No.8 Consolidado de Proyectos, emitidos por el Ministerio de Hacienda.

- **Normas Especificas Aplicables a la Aprobación.**

El Concejo Municipal debe recibir del comité de formulación el presupuesto definitivo y la programación de ejecución presupuestaria del mismo.

El Concejo Municipal debe evaluar el presupuesto de proyectos presentado por el comité técnico para su correspondiente aprobación.

- **Normas Especificas Aplicables a la Ejecución.**

Se debe elaborar una Programación de la Ejecución Presupuestaria para establecer un instrumento de control de las erogaciones aplicadas a proyectos de inversión.

Para el inicio de ejecución de un proyecto se requiere previamente el acuerdo del Concejo Municipal. En esta acuerdo se debe detallar cada uno de sus erogaciones con el cifrado presupuestario correspondiente, incluyendo el objeto específico, según la carpeta respectiva; también debe contener adicionalmente un monto del 10% como máximo del total del proyecto en concepto de imprevistos en los casos que sea necesario.

Se debe respaldar toda erogación aplicada a proyectos mediante una asignación presupuestaria.

La ejecución presupuestaria debe sustentarse en las políticas, normas y técnicas por áreas de gestión y en la carpeta técnica, aprobadas por el Concejo Municipal.

Los recursos provenientes del fondo general, donaciones, préstamos internos y externos; deben ejecutarse de acuerdo a los manuales o instructivos de las instituciones de donde provienen dichos fondos y la normativa establecida por la Municipalidad, debiendo ejercer el control financiero y de avance físico de obra.

- **Normas Especificas Aplicables al Seguimiento y Evaluación.**

Se deben presentar mensualmente los informes e ejecución del presupuesto de inversión de Municipalidad al Concejo Municipal.

Los saldos presupuestarios de cada proyecto deben conciliarse periódicamente con su disponibilidad de fondos.

Debe evaluarse en forma periódica la ejecución presupuestaria del presupuesto de inversión de la Municipalidad, para poder garantizar las metas y objetivos propuestos se están cumpliendo según el plan anual de trabajo.

- **Normas Especificas Aplicables a la Liquidación.**

Las cuentas de ingresos y egresos del presupuesto de inversión se deben liquidar al 31 de diciembre de cada ejercicio.

Con posterioridad al 31 de diciembre de cada año, no se puede asumir compromisos ni devengarse erogaciones con cargo al presupuesto que se liquida.

Las erogaciones comprometidas y no devengados al 31 de diciembre de cada año, se deben aplicar el ejercicio siguiente.

Las erogaciones devengadas y no pagadas al cierre del ejercicio fiscal, se cancelarán durante el año siguiente con cargo a las disponibilidades existentes al 31 de Diciembre de cada año.

El presupuesto de inversión pública de la Municipalidad se debe liquidar entre el 1º de enero y el 31 de marzo del año siguiente al cual se ejecutó.

El Concejo Municipal debe liquidar mediante acuerdo el presupuesto de inversión Pública de la Municipalidad.

CONTROL INTERNO APLICABLE AL EFECTIVO

- **Defición:**

El efectivo esta constituido por la existencia física en caja y depósitos bancarios; además de la moneda de curso legal, el efectivo incluye sus equivalentes, tales como: cheques personales, cheques de caja, monedas extranjeras, órdenes de dinero y giros bancarios.

- **Normas de Control Interno.**

Los comprobantes de erogaciones con cargo a proyectos deben estar debidamente autorizados antes de efectuar el pago respectivo.

Cada erogación debe estar respaldada por su respectivo comprobante, tales como: facturas, recibos, contratos.

Cada comprobante debe señalarse con la indicación de pagado, nombre del banco, número de cuenta, número de cheque para evitar que sean cobrados nuevamente.

Se debe aperturar una cuenta bancaria por cada proyecto a ejecutarse.

La cuenta bancaria debe aperturarse según lo establecido en el Acuerdo Municipal.

Para librar cheques es indispensable la firma del Tesorero y el Concejo adicionalmente designará a dos personas de su confianza para que actúen como refrendarios.

Se deben elaborar conciliaciones bancarias por cada cuenta de proyecto.

A consideración del Concejo Municipal el Tesorero debe rendir fianza de garantía antes de tomar posesión de su cargo.

No deben emitirse cheques en blanco a nombre de proveedores, contratistas o cualquier otra persona en la adquisición de bienes y servicios con cargo a proyectos.

Para la protección de cheques deben utilizarse máquinas protectoras, cintas mágicas u otro sistema análogo que garantice la integridad de los datos consignados en el mismo.

El tesorero para poder erogar fondos con cargo a proyectos debe respaldarlos con el respectivo acuerdo municipal que lo autoriza.

Puede existir un fondo de caja chica para cada proyecto. Para la creación de este fondo deberá existir un acuerdo del Concejo Municipal el cual determinará el monto y el responsable de su custodia.

Para el adecuado control del fondo de caja chica se deberán realizar arqueos sorpresivos al encargado de dicho fondo.

Deberá emitirse un reglamento que determine el monto máximo que se podrá utilizar para erogaciones con fondos de caja chica así como los bienes o servicios que se podrán adquirir.

CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EJECUCION DE PROYECTOS Y ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS

- **Definición**

Se refiere a la ejecución física y financiera de la obra, así como la adquisición de bienes y servicios en la que se deben aplicar el conjunto de normas y principios de control interno adoptados por la municipalidad orientados a la salvaguarda de los recursos financieros y materiales utilizados en el proyecto, así como asegurar la integridad de la información relativa de los mismos.

- **Normas Generales**

Previo a la iniciación de proceso de concurso o licitación para la contratación de obras, bienes y servicios se debe verificar que exista asignación presupuestaria, para lo cual la unidad de proyectos debe solicitar visto bueno al departamento de presupuesto.

El proyecto debe ejecutarse de acuerdo al estudio de pre-inversion.

La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones debe conformar comités para la compra y evaluaciones financieras y técnicas de ofertas.

La Unidad de Proyectos debe consultar al Departamento de Tesorería la disponibilidad de los fondos destinados a financiar la ejecución del proyecto.

La Unidad de Proyectos antes de realizar erogaciones aplicables a proyectos debe solicitar al departamento de contabilidad asignación de código del mismo de acuerdo al Sistema de Contabilidad Gubernamental.

La documentación que respalde las erogaciones aplicables a proyectos deberán identificarse con nombre y código al cual deben aplicarse para su adecuado registro por parte del departamento de contabilidad.

Las erogaciones de fondos deben contener el “Visto Bueno” del Sindico Municipal y el “Dese” del Alcalde con el sello correspondiente.

La unidad de proyectos debe mantener una copia de toda documentación que respalde erogaciones aplicadas a proyectos con la cual constituirá un sistema de archivo permanente.

- **Normas Específicas al Sistema de Contrato**

La Unidad de Proyectos debe solicitar a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Municipalidad se apruebe el plan de adquisiciones de bienes y servicios e inicio de licitación o concurso de obra para el proyecto a ejecutarse.

El Concejo Municipal debe autorizar mediante acuerdo las bases o términos de referencia y apertura de toda licitación o concurso público.

Para la adjudicación de obras al ofertante ganador se debe realizar el acta respectiva, la cual servirá para gestionar la autorización del Concejo Municipal.

En las adquisiciones y contrataciones se debe exigir, en forma oportuna, a los ofertantes o contratistas las garantías para asegurar: el mantenimiento de la oferta, la buena inversión de anticipo, el cumplimiento de contrato y la buena obra.

El valor del anticipo no puede ser mayor al 30% del monto del contrato y se debe establecer un control especial del mismo a fin de poder liquidarlo conforme a las estimaciones de avance de la obra.

El valor de la garantía de cumplimiento de contrato no puede ser menor del 10% del valor de la obra.

La garantía de buena obra será igual al 10% del monto final del contrato, cuyo plazo no puede ser menor de un año.

Todos los pagos se efectuarán una vez que pueda considerarse que el contratista o proveedor ha cumplido con los términos de la contratación.

Antes del pago de los avances de la obra debe compararse el informe de estimación con la obra física, para constatar dicho informe, el cual deberá llevar además de la firma del contratista el Visto Bueno de los funcionarios de la municipalidad (Jefe de la Unidad de Proyectos, Sindico Municipal y Auditor Interno)

En los contratos de obra se debe retener del monto del último pago, el 5% del monto vigente del contrato a fin de garantizar cualquier responsabilidad derivada del incumplimiento total o parcial de las obligaciones

contractuales por parte de los contratistas o supervisores. El pago del monto retenido se hará posterior a la recepción definitiva de la obra.

Después de terminada la obra y comprobado el cumplimiento de las especificaciones contenidas en el contrato, se debe proceder a la recepción provisional en un plazo no mayor de diez días hábiles mediante acta de recepción.

Todas las contrataciones de bienes y servicios se realizarán de conformidad a las siguientes fases:

Elaboración del Programa Anual de Adquisiciones y Contrataciones en forma conjunta con la Unidad de Proyectos.

Clasificación de las compras de bienes y la contratación de servicios de consultoría, de acuerdo a la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones.

Elaboración de las bases de licitación o concurso, que serán revisadas y firmadas por la Unidad De Proyectos en forma conjunta con la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Municipalidad.

Aprobación del Concejo Municipal de las bases de licitación o concurso.

Publicación y envío de las bases de licitación o concurso.

Recepción de ofertas.

Evaluación de ofertas.

Adjudicación

Firma de contrato.

- **Normas Específicas al Sistema por Administración**

La Unidad de Proyectos debe solicitar a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Municipalidad se apruebe plan de adquisición de bienes y servicios destinados al proyecto a ejecutarse.

Las planillas de pagos del personal que presta sus servicios en la ejecución de proyectos deben identificarse con el nombre y código asignado al proyecto.

La Unidad de Proyectos debe solicitar a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones orden de compra para la adquisición de bienes.

Para toda compra la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones debe emitir la orden de compra respectiva, dentro de la cual debe identificar nombre, código del proyecto y especificaciones de los bienes solicitados.

CONTROL INTERNO APLICABLE AL ACTIVO FIJO

- **Definición**

Son los activos tangibles que posee la municipalidad para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, estos se esperan que tengan una vida útil mayor que un periodo contable y no están destinados a la venta en el curso normal de las operaciones de la municipalidad.

- **Normas de Control Interno**

La custodia de los activos deberá estar a cargo de una persona distinta a la que realiza el registro de los mismos.

Toda compra de activos fijos debe estar consignada en la Programación Anual De Adquisiciones Y Contrataciones.

Las adquisiciones de bienes de larga duración mayores a \$600.00 se activaran contablemente en la cuenta respectiva del grupo de inversiones en proyectos y programas, caso contrario se aplicaran a gastos de inversión.

El control del activo fijo adquirido por la municipalidad con cargo a proyectos deberá llevarse en registros detallados, que permitan conocer su descripción, ubicación, codificación, fecha y costo de adquisición, depreciación, persona o unidad a la cual se asigne el bien.

En los proyectos ejecutados bajo el sistema de administración de la unidad de proyectos debe efectuar verificaciones físicas, periódicas y sorpresivas de los activos fijos con el fin de asegurarse de la existencia de los mismos.

Cuando se adquieren vehículos de transporte o maquinaria destinados a proyectos deberán de portar en lugar visible un distintivo (logotipo, escudo) de la Municipalidad a la que pertenecen.

Para la salvaguarda de los activos destinados a proyectos es necesario asegurarlos contra riesgos ocasionados por algún siniestro, robo o perdidas de los mismos.

Debería afianzarse a la persona encargada de custodiar los activos destinados a proyectos.

La depreciación de los activos fijos utilizados en proyectos deberá reconocerse como costo del mismo mientras sea utilizado en su ejecución.

Mediante acuerdo Municipal de debe designar a que unidad o departamento se trasladaran lo activos fijos al liquidarse los proyectos de bienes de uso publico o privado.

NORMAS DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EJECUCIÓN DE OBRA POR CONTRATO.

Una vez terminada la obra y se compruebe el cumplimiento de las especificaciones establecidas en el contrato, se debe proceder a la recepción provisional de la misma, en un plazo no mayor de diez días hábiles, para lo cual de debe levantar acta de recepción.

Después de la recepción provisional de la obra, la Municipalidad debe efectuar actividades de revisión y hacer las observaciones al contratista si las hubiere, para ello dispone de un plazo máximo de 60 días.

Transcurrido el plazo de revisión de la obra sin que se hayan comprobado defectos o irregularidades en la mismo o si los hubiere sean subsanados por el contratista, se debe proceder a la recepción definitiva, pro parte de la

comisión nombrada por el Concejo Municipal y de conformidad con las bases de licitación y cláusulas contractuales.

La entrega del proyecto debe constar en acta, la cual debe ser firmada por el Alcalde, Sindico, Contratista, Jefe de la Unidad de Proyectos y Auditor Interno.

La información principal que debe reflejarse en el acta de finalización de la obra es la siguiente:

- **Los antecedentes.**

Las personas que intervienen.

c) El importe de la obra

d) Condiciones del proyecto.

c) Conclusiones.

f) Lugar y fecha.

g) Cualquier otra información que se estime necesaria.

NORMAS DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS POR EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN.

El Concejo Municipal debe nombrar una comisión encargada de la verificación y recepción de la obra después de su finalización.

La comisiona debe efectuar actividades de revisión y hacer observaciones, las cuales deben ser subsanadas por la unidad de proyectos si las hubiere.

La comisión debe elaborar el acta de recepción de la obra una vez subsanadas las observaciones, la cual debe de contener:

- **Los antecedentes.**

Las personas que intervienen.

El importe de la obra.

Condiciones del proyecto.

Conclusiones.

Lugar y fecha.

Cualquier otra información que se estime necesaria.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
APLICABLE A PROYECTOS DE INVERSION PUBLICA EN LA
ALCALDIA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE ALEGRIA.**

DEPARTAMENTO DE USULUTAN, EL SALVADOR

San Salvador Mayo de 2003

Fecha de Elaborado: Mayo 2003.

ALCALDIA MUNICIPAL DE ALEGRÍA DEPTO. DE USULUTAN PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. CONTROL PRESUPUESTARIO.
--

ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE.
-----------	----------------	--------------

ELABORACIÓN DE PLAN DE INVERSION ALCALDIA MUNICIPAL DE ALEGRÍA DEPTO. DE USULUTAN.	1	El Concejo Municipal realiza cabildos abiertos a través de los cuales se determinan las prioridades de inversión en cada comunidad y por medio de trabajadores sociales de la Municipalidad, realizan reuniones directamente con las directivas comunales.	CONCEJO MUNICIPAL.
	2	La unidad de proyectos realiza plan de inversión con base a las prioridades establecidas con el Concejo Municipal y lo envía al Concejo Municipal y lo envían al Concejo para su aprobación.	UNIDAD DE PROYECTOS
	3	El Concejo Municipal aprueba plan de inversión.	CONCEJO MUNICIPAL.
FORMULACION DE PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA.	1	Se forma el comité técnico para la realización de la formulación presupuestaria. Dicho comité esta integrado por: El Alcalde Municipal Gerente Financiero, Jefe del Departamento de Proyectos, Tesorero Encargado de Presupuesto, Contador y Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.	COMITÉ TECNICO DE FORMULACION.

	2	El Concejo Municipal define las atribuciones del Comité Técnico, las que deben incluir al menos las siguientes: Definir las políticas de los proyectos. Realizar estimaciones preliminares de ingresos y desembolsos de los proyectos. Definir y validar la estructura presupuestaria de los proyectos. Presentar al Concejo Municipal el proyecto de presupuesto de inversión pública y el plan anual de trabajo.	CONCEJO MUNICIPAL
	3	El Comité Técnico elabora normas y políticas para la formulación del presupuesto del siguiente ejercicio y envía al Concejo para su aprobación.	COMITÉ TECNICO
	4	El Concejo Municipal aprueba normas y políticas que se aplicarán a la formulación del presupuesto de inversión publica.	CONCEJO MUNICIPAL.
	5	El Comité Técnico formula presupuesto de ingreso y establece el techo para elaborar el presupuesto de inversión.	COMITÉ TECNICO DE FORMULACION.
	6	El Comité Técnico envía a la unidad de proyectos copia de normas, políticas techo presupuestario y formatos para elaboración del presupuesto de inversión.	COMITÉ TECNICO.
	7	La unidad de proyectos formula	UNIDAD DE

FORMULACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PÚBLICA. APROBACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA. EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PÚBLICA.		presupuesto de inversión con base a lineamientos y asesorías del Comité Técnico, y lo envía a dicho comité	PROYECTOS.
	8	El Comité Técnico revisa el presupuesto de inversión y determina observaciones si las hubieren. Envía al Concejo Municipal para su aprobación antes de 15 de Noviembre.	COMITÉ TECNICO.
	1	Concejo Municipal recibe presupuesto de inversión por parte del Comité Técnico para su aprobación u observación.	COMITÉ TECNICO.
	2	El Concejo Municipal aprueba proyecto de Inversión Publica	CONCEJO MUNICIPAL.
	1	La unidad de proyectos solicita al Concejo Municipal la aprobación para la ejecución de proyectos, para lo cual presenta programación de ejecución presupuestaria, con base al plan e inversión municipal.	UNIDAD DE PROYECTOS. CONCEJO MUNICIPAL
	2	El Concejo Municipal después de realizar evaluación emite acuerdo de aprobación para la ejecución de proyectos (en la ejecución de proyectos se deben aplicar los procedimientos descritos en el área de adquisiciones de bienes y servicios).	CONCEJO MUNICIPAL.
	3	El Control Municipal autoriza las	CONCEJO MUNICIPAL.

SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA.		erogaciones de fondos y son comunicadas al Tesorero para efectos y son comunicadas al Tesorero para efectos de pago, las cuales deben estar debidamente respaldadas.	
	1	La Unidad de Proyectos elabora informe mensual de la ejecución de proyectos y presenta al Concejo Municipal dichos resultados.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	2	La Unidad de Proyectos en coordinación con el Departamento de Presupuesto evalúa ejecución presupuestaria y determinan la necesidad de realizar reformas al presupuesto de inversión publica.	UNIDAD DE PROYECTOS Y DEPTO. DE PRESUPUESTO.
	3	En caso de ser necesaria reforma presupuestaria el Depto. de Presupuesto la elabora tomando en consideración el mantenimiento de los objetivos y metas planteados en los proyectos de inversión publica. Envía al Concejo Municipal para su aprobación.	DEPTO. DE PRESUPUESTO..
LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA.	4	El Concejo Municipal recibe, analiza y aprueba reforma presupuestaria de proyectos de inversión publica.	CONCEJO MUNICIPAL.
	1	El Depto. de Presupuesto con base a los informes de la Unidad de Proyectos determina los compromisos presupuestarios	DEPTO.DE PRESUPUESTO.

LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA	2	al 31 de diciembre devenga los que estén debidamente respaldado según la normativa de Contabilidad Gubernamental. El Depto. de Presupuesto determina aquellos compromisos presupuestario que no están debidamente respaldo y los consigna en el presupuesto del siguiente ejercicio.	DEPTO. DE PRESUPUESTO.
LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICA.	3	El Depto. de Presupuesto procede a liquidar el presupuesto, entre el 1º de enero y 31 de marzo del siguiente ejercicio, tomando como base los ingresos y egresos devengados a nivel de rubro. Posteriormente efectúa la sumatoria de ambos componentes del presupuesto y el resultado será el siguiente. Si los ingresos son mayores que los egresos se obtendrá un superávit presupuestario. Si los egresos son mayores que los ingresos se obtendrá un déficit presupuestario. Envía al Concejo Municipal para su aprobación.	DEPTO.DE PRESUPUESTO.
	4	El Concejo Municipal recibe, analiza y aprueba la liquidación del presupuesto de inversión municipal del ejercicio anterior.	CONCEJO MUNICIPAL.
APERTURA DE	1	CONTROL DE EFECTIVO Elaboración de recibo ISAM-FI para	TESORERO

CUENTA BANCARIA POR CADA PROYECTO.	2	respalda la percepción de los fondos destinados a proyectos Tesorero deposita fondos en al cuenta institucional de acuerdo al origen de los mismos.	TESORERO
	3	El Tesorero recibe acuerdo del Concejo Municipal que autoriza la ejecución de proyecto, para lo cual se apertura la cuenta corriente específica del proyecto.	TESORERO
	4	El Tesorero apertura cuenta bancaria con nombre del proyecto, trasladando los fondos de la cuenta institucional a la cuenta específica del proyecto. Esta cuenta deberá contener las firmas autorizadas del Tesorero más dos refrendarios designados por el Concejo.	TESORERO.
APERTURA DE CUENTA BANCARIA POR CADA PROYECTO.	5	El Tesorero envía documentación que respalda la apertura de la cuenta al Depto. de Contabilidad para su registro.	TESORERO
	6	Depto. de Contabilidad verifica que la apertura de la cuenta bancaria sea a nombra del proyecto a ejecutar y por el monto autorizado por el Concejo, luego procede a su registro contable.	CONTADOR.
EROGACION DE FONDOS	1	El Tesorero recibe acuerdo del Concejo	TESORERO.

APLICADOS PROYECTOS.	A		Municipal que lo autoriza erogar fondos con cargo a proyectos.	
		2	Depto. de Presupuesto recibe documentación que respalda la erogación a efectuar (facturas, recibos, planillas).	ENCARGADO DE PRESUPUESTO.
		3	Depto. de Presupuesto legaliza la documentación recibida previa verificación de asignación presupuestaria y demás datos que identifican al proyecto que debe aplicarse.	ENCARGADO DE PRESUPUESTO.
		4	Depto. de Presupuesto envía al Tesorero la documentación legalizada para su pago respectivo.	ENCARGADO DE PRESUPUESTO.
		5	Tesorero recibe documentación legalizada y elabora el cheque respectivo, enviándolo a firma previa el pago.	TESORERO.
		6	Tesorero entrega cheque al beneficiario y envía la documentación respectiva al Depto. de Contabilidad para su respectivo registro.	TESORERO.
		7	El Depto. de Contabilidad recibe la documentación y realiza el asiento contable aplicado al proyecto.	CONTADOR.
REGISTRO LIBRO AUXILIAR	EN DE	1	El Depto. de Tesorería debe llevar un libro	TESORERO.

BANCOS. REGISTRO EN LIBRO AUXILIAR DE BANCOS.	2	auxiliar por cada cuenta de proyecto aperturada. El Depto. de Contabilidad concilia saldo en bancos según el Sistema de Contabilidad Gubernamental con saldo en libros auxiliar de bancos que lleva el Depto. de Tesorería.	CONTADOR.
ELABORACION DE CONCILIA. BANCARIAS.	1	El Depto. de Contabilidad recibe estado de cuenta corriente del proyecto.	CONTADOR
	2	Auxiliar contable coteja saldo según estado bancario con el saldo en libros, previa Conciliación de la cuenta bancos con su respectivo auxiliar. Si existen diferencias determina el porque de las mismas.	AUXILIAR CONTABLE.
	3	Auxiliar contable elabora conciliación bancaria y realiza asientos contables de las diferencias que lo requieran .	AUXILIAR CONTABLE.
		CONTROL EN LA ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS.	
ELABORACION DE DOCUMENTOS.	1	LICITACION PUBLICA O CONCURSOS. La Unidad de Proyectos solicita a la UACI que elabore documentos de licitaciones o concursos para lo que adjunta especificaciones técnicas, listas de precios,	UNIDAD DE PROYECTOS.

ELABORACION DE DOCUMENTOS.		planos (si los hubieren), disponibilidad presupuestaria, programa de actividades del bien obra o servicios a adquirir, presupuesto de costos y metodología de evaluación.	
	2	Comité de compras recibe solicitud, analiza revisa e inicia el proceso de elaboración de la bases de licitación.	COMITÉ DE COMPRAS.
	3	UACI elabora documentación, instrucciones a licitaciones, condiciones generales y especiales, formulario de oferta técnica – económica y borrador de contrato.	UACI.
	4	UACI completa las bases de licitación y borrador de contrato preliminar para ser sometido a revisión por los funcionarios involucrados.	UACI
	5	Unidad de Proyectos revisa las bases de licitación y borrador de contrato. Anexa observaciones si las hubieren y lo envía a la UACI.	UNIDAD DE PROYECTO
	6	UACI incorpora observaciones a las bases de licitación, procede a elaborar documentos final y envía al Concejo Municipal para su aprobación.	UACI
	7	Concejo Municipio recibe, revisa y aprueba	CONCEJO MUNICIPAL

PUBLICACION HASTA APERTURA DE OFERTAS.		las bases de licitación.	
	8	Secretario Municipal envía certificación de acuerdo a la UACI y Unidad de Proyectos para apertura de licitación o concurso.	SECRETARIO MUNICIPAL.
	1	Unidad de Proyectos elabora calendario definitivo de actividades del proceso de promoción de la licitación (desde su publicación hasta la firma del contrato), en coordinación con la UACI.	UNIDAD DE PROYECTOS.
			UACI.
	2	UACI solicita por escrito el local para efectuar el acto de apertura de ofertas.	
	3	UACI y Comité de compras solicitan la conformación y aprobación del comité evaluador de ofertas.	UACI Y COMITÉ DE COMPRAS.
	4	UACI entrega bases de licitación al comité evaluador de ofertas.	UACI
	5	UACI elabora cartel de licitación o concurso y la envía a la unidad de comunicaciones para su publicación	UACI
	6	UACI y Unidad de proyectos reproducen bases de licitación y planos, si los hubieren para su venta.	UACI Y UNIDAD DE PROYECTOS-
			UACI.

	7	UACI publica tres veces el cartel de licitación en los periódicos de mayor circulación.	DEPTO. DE TESORERIA.
	8	Departamento de tesorería emite recibos y cobra el monto, en concepto de compra de bases de licitación.	UACI.
	9	UACI entrega las bases de licitación y registra las empresas que han comprado los documentos.	OFERENTE.
	10	Oferentes preparan ofertas y realizan consultas.	UACI Y UNIDAD DE PROYECTOS.
	11	UACI y Unidad de Proyectos asisten a las empresas que adquirieron las bases y alaboran adendas o notas aclaratorias a las bases de licitación, si es necesario.	UACI.
	12	UACI disminuye adendas o notas aclaratorias, a las empresas que adquirieron las bases de licitación.	UACI
	13	UACI elabora convocatoria de apertura de ofertas y envía a las unidades que integran la mesa de apertura, las cuales son: Representante del Comité de Compras, Unidad de Proyectos y Unidad de Auditoría Interna.	UACI.

EVALUACION DE OFERTAS.	14	UACI reproduce adendas para el Comité Evaluador de Ofertas.	UACI
	15	UACI recibe las ofertas y entrega a oferentes constancia de recibido de documentos de oferta, con las fecha y hora y hora de su recepción.	UACI
	16	UACI elabora Acta de registro de firmas de los funcionarios de la mesa de apertura y oferentes.	UACI
	17	UACI realiza el acto de apertura, se levanta el Acta de Apertura de Ofertas, la que deberá contener al menos el monto de las ofertas, la garantía de mantenimiento de la oferta y cualquier suceso relevante en el desarrollo del acto. Tramita firma de los funcionarios de la mesa de apertura y oferentes, distribuye copia del Acta a cada asistente.	UACI
	18	UACI distribuye juegos de copias de las ofertas recibidas a los miembros del Comité de Evaluación de Ofertas.	JEFE DE UACI.
		Coordinador del Comité Evaluador (Jefe de UACI) convoca a reunión de Miembros de Comité Evaluador de Ofertas.	COMITÉ
	1	Comité Evaluador revisa y analizan las	EVALUADOR

		ofertas, elaboran informes. Parte Legal: Garantía de Cumplimiento de oferta, documentación legal de la persona natural o jurídica.	
	2	Parte Técnica: Revisión aritmética de la oferta, cumplimiento de las especificaciones técnicas, experiencia en suministros o servicios similares, referencias técnicas, desviaciones técnicas, elaboración de cuadro técnico cuadro de precios ofertados, cuadro de precios evaluados el cual debe incluir desviaciones, penalizaciones, correcciones aritméticas, perdidas y ajustes. Condiciones Contractuales: Validez de la oferta, monto y validez de la garantía, plazo de entrega.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	3	Parte Financiera: Análisis de la rentabilidad, solvencia y liquidez de los oferentes con base a razones e indicaciones financieros. Unidad de Proyectos solicita aclaraciones si fuera necesario por medio de la UACI. UACI recibe aclaraciones y las entrega al Coordinador del Comité Evaluador. Comité Evaluador revisa y analiza las aclaraciones.	COMITÉ EVALUADOR. JEFE DE UACI.

	4	Comité Evaluador determina de acuerdo a los criterios de evaluación previamente definidos en las bases, cual es la oferta mejor evaluada y elabora el cuadro de adjudicación.	COMITÉ EVALADOR
	5	Coordinador del Comité Evaluador (Jefe UACI) elabora informe de evaluación, solicita número de ingreso de punto de acta, el cual debe contener : antecedentes, cantidad de empresas que retiraron los documentos, presupuesto estimado y disponibilidad, presupuestaria, fecha de apertura de ofertas, nombres de quienes formaron el comité evaluador de ofertas, criterios de evaluación establecidos en las bases de licitación, análisis de las ofertas, conclusión y recomendación, en la cual el comité considera que no hay condiciones que negociar con el licitante cuya oferta sea la mas conveniente a los intereses de la Municipalidad, puede recomendar adjudicar la licitación y suscribir el contrato.	
	6	Comité de evaluación revisan informe de evaluación, comentan, aprueban el informe final y lo firman.	COMITÉ DE EVALUCIÓN.
	7	Coordinador del Comité Evaluador (Jefe de UACI) elabora memorándum dirigido a la Unidad de Proyectos, el cual contiene el	JEFE DE UACI.

FORMALIZA. DEL CONTRATO		resumen ejecutivo del Informe de evaluación y borrado de punto de acta.	
	8	Coordinador del Comité Evaluador (Jefe UACI) prepara material para la exposición (gracias, cuadros, etc) cuando fuere requerido.	JEFE DE AUCI
	9	Comité de Compras aprueba recomendaciones del comité evaluador y envía al Concejo Municipal.	CONCEJO MUNICIPAL
		Concejo Municipal recibe, analiza la recomendación del Comité de Compras y Aprueba la adjudicación.	CONCEJO MUNICIPAL.
		Secretario Municipal envía certificación de acuerdo de adjudicación a la UACI, unidad de Proyectos Depto. de Tesorería, Contabilidad y Presupuesto.	SECRETARIO MUNICIPAL
	10	UACI notifica al oferente ganador la resolución de adjudicación del bien obra o servicio y elabora cartel de adjudicación y lo envía a la Unidad de Comunicaciones para su publicación.	UACI
	11	UACI publica el cartel de adjudicación en los periódicos de mayor circulación.	UACI
	12	Unidad de Asesoría Legal y Contratista	UNIDAD DE ASESORIA LEGAL

ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS POR LIBRE GESTION.		revisan documento final del Contrato.	
	13	Unidad de Asesoría Legal convoca al Contratista para firmar del contrato. (En un plazo máximo de ocho días hábiles posteriores a la notificación de la resolución de adjudicación).	UNIDAD DE ASESORIA LEGAL
	14	Sindico y Contratista firman el Contrato.	SINDICO MUNICIPAL
	15	Unidad de Proyectos firma y notifica orden de inicio en coordinación con la UACI.	UNIDAD DE PROYECTO
	16	UACI notifica a los oferentes no ganadores con el conocimiento de la Unidad de Proyectos.	UACI
		COMPRAS POR LIBRE GESTION	
	1	Unidad de Proyectos verifica disponibilidad presupuestaria.	
	2	Unidad de Proyectos elabora orden de suministros, detallando especificaciones técnicas de bienes y/o servicios o carpeta técnica de obra (que contiene diseño, presupuesto).	UNIDAD DE PROYECTOS-
	3	Unidad de proyectos genera y autoriza	UNIDAD DE PROYECTOS.

ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS POR LIBRE GESTION.		orden de suministro.	
	4	Unidad de Proyectos envía orden de suministro a la UACI.	UNIDAD DE PROYECTOS.
		UACI recibe orden de suministro.	
	5	UACI abre expediente de la compra (al que debe agregar todos los documentos generados en el proceso) y verifica el monto de la compra.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	6	UACI consulta banco de datos institucionales de oferentes y contratistas y procede: Si la adquisición o ejecución de la obra, no excede al equivalente a diez salarios mínimos urbanos continúa con el paso 8. Si la adquisición o ejecución de la obra, es mayor al equivalente a diez salarios mínimos urbanos e inferior a salarios mínimos urbanos e inferior a ochenta salarios mínimos urbanos continúa con el paso 9.	UACI
	7	UACI selecciona un oferente que cumpla con los requisitos establecidos por la unidad de proyectos y se procede con el paso 10. La UACI selecciona como mínimo a tres oferentes que cumplan con los requisitos	UACI

ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS POR LIBRE GESTION.		establecidos por la Unidad de Proyectos.	UACI
	1	La UACI envía listado de bienes y/o servicios a adquirir o especificaciones técnicas o condiciones de la obra a ejecutar a ofertante(s) solicitando la cotización respectiva.	UACI
	2	UACI recibe la(s) cotizaciones(s) del o los ofertantes y las envía al Comité de Compras para su análisis.	UACI
	3	Comité de Compras recibe, analiza la documentación y resuelve la compra, dándose dos situaciones: Autoriza compra. Deniega la compra y retorna al paso 7.	UACI
	4	Comité de Compras selecciona oferente y envía autorización de compra a la UACI-	UACI
	5	UACI recibe autorización, elabora orden de compra(original y tres copias) o contrato si se trata de ejecución de obras. Se dan dos situaciones: Si se trata de contrato procede el paso 15. Si se trata de orden de compra procede el paso 16.	UACI
	6	UACI obtiene firma de Sindico y Ofertante adjudicatario.	COMITÉ DE COMPRAS

	7	Jefe de UACI firma orden de compra. UACI envía orden de compra a la Unidad de Proyectos, si es contrato envía copia a ofertante adjudicatario. Unidad de Proyectos recibe orden de compra para la gestión oportuna.	UACI UACI UACI
	8	Ofertante adjudicatario recibe orden de compra o copia de contrato, se presentan dos situaciones. Si se trata de bienes o servicios procede el paso 20.	UACI
	9	Si se trata de obra prosigue el paso 21.	UNIDAD DE PROYECTOS
	10	Ofertante adjudicatario prepara y entrega suministros o proporciona servicios y presenta factura a la UACI.	OFERTANTES
	11	Ofertante adjudicatario inicia y entrega obra o avance de la misma, según cláusula del contrato, junto con factura a la UACI.	OFERTANTES
	12	UACI verifica entrega de bienes, prestación de servicios, obra o avance de obra, conjuntamente con la persona designada comprueba cumplimiento de condiciones y especificaciones técnicas.	

MANEJO Y CONTROL DEL ACTIVO FIJO.	13	UACI levanta acta de recepción o avance de obra, bienes y/o servicios, conjuntamente con la Unidad de Proyectos, obtiene firma del ofertante adjudicatario en acta, firma factura y devuelve a UACI para que gestione el pago.	UACI
	14	UACI recibe factura y emite quedan.	UACI
	15	La UACI envía listado de bienes.	
		CONTROL APLICABLE AL ACTIVO FIJO	
		PROCEDIMIENTOS	
	16	La Unidad de Proyectos adquiere el activo, destinado al proyecto según procedimiento descrito en el control de adquisiciones de bienes y servicios.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	17	La Unidad de Control de Bienes o encargado de custodiar los activos, aplica las normas de control establecidas para los activos.	UNIDAD DE CONTROL DE BIENES O ENCARGADO DE ACTIVOS FIJOS
	18	Al finalizar la ejecución de la obra la	UNIDAD DE PROYECTOS.

TRASLADO DE ACTIVOS UTILIZADOS EN		Unidad de Proyectos elabora acta de finalización y entrega física de la obra y envía al Concejo Municipal para su aprobación.	
	19	Concejo Municipal emite acuerdo de liquidación física del proyecto-	CONCEJO MUNICIPAL
	20	La Unidad de Proyectos entrega a la Unidad de Control de Bienes o encargado del activo fijo y aquellos activos que formaran parte del patrimonio municipal, en la cual se debe detallar el costo de adquisición y la depreciación acumulada durante estuvo asignado el proyecto. Para lo anterior se deberá tomar en cuenta la normativa específica gubernamental aplicable a proyectos y depreciación de bienes de larga duración.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	21	Control de bienes remite copia de acta e informe del o los activo(s) que formaran parte del patrimonio municipal para su respectivo tratamiento contable. El informe de control de bienes deberá detallar en forma clara lo siguiente: Fecha de adquisición Costo de la adquisición y el monto de la depreciación aplicable al proyecto durante su ejecución.	UNIDAD DE CONTROL DE BIENES
			CONTROL DE

PROYECTOS.	22	Control de Bienes recibe activos utilizados durante la ejecución del proyecto y solicita traslado de los bienes a la Unidad o Departamento Institucional.	BIENES.
	23	Concejo Municipal recibe solicitud de traspaso de bienes.	CONCEJO MUNICIPAL.
	24	Concejo Municipal autoriza mediante acuerdo el traspaso de los bienes a la Unidad o Departamento Institucional.	CONCEJO MUNICIPAL
	25	Secretario Municipal envía certificación de acuerdo de traslado de bienes a la Unidad o Departamento institucional, control bienes y al Departamento de Contabilidad.	SECRETARIO MUNICIPAL.
	26	La Unidad institucional recibe traslado de bienes por parte del Departamento de Control de Bienes.	UNIDAD O DEPTO. SOLICITANTE.
LIQUIDACION DE PROYECTOS POR SISTEMA DE CONTRATO.		Departamento de Contabilidad recibe acuerdo municipal y procede al registro contable.	DEPTO. DE CONTABILIDAD.
		CONTROL APLICABLE A LA LIQUIDACION DE PROYECTOS.	
	1	El Concejo Municipal designa comisión para la liquidación de proyecto, la cual debe ser presidida por el jefe de la unidad de	CONCEJO MUNICIPAL.

LIQUIDACION DE PROYECTO POR SISTEMA DE CONTRATO.		proyectos.	
	2	Comisión encargada de la recepción y liquidación de la obra elabora acta de recepción provisional de la misma, la cual debe elaborarse en original y cuatro copias, las que deben ser enviadas al Concejo, UACI, Auditor Interno y Contratista.	COMISION ENCARGADA DE RECEPCION DE LA OBRA.
	3	Comisión inicia proceso de revisión de la obra, para lo cual toma como parámetro las bases de licitación y cláusulas contractuales	COMISION ENCARGADA DE RECEPCION DE LA OBRA.
	4	Se pueden presentar dos situaciones: Comisión realiza observaciones a la obra. Prosigue paso4. No existen observaciones por parte de la Comisión. Prosigue paso 8Comision elabora documento de observaciones en original y cuatro copias y lo envía a: Concejo, UACI, Auditor Interno y Contratista.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.
	5	Contratista recibe documento de observaciones por parte de la comisión pueden presentarse dos situaciones: a) El Contratista no subsana las observaciones hechas por la comisión. Prosigue paso 6. b) El Contratista no subsana las observaciones hechas por la comisión.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.

LIQUIDACION DE PROYECTOS POR SISTEMA DE CONTRATO. LIQUIDACION		Prosigue paso 6.	
	6	La Comisión liquidadora emite informe, en el cual determina el incumplimiento de las observaciones hechas al contratista y recomienda hacer efectivas las garantías estipuladas en las bases de liquidación y cláusulas contractuales.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.
	1	El Concejo Municipal autoriza se inicie el proceso para hacer efectiva garantía y determina si la Municipalidad subsana las observaciones a un nuevo contratista.	CONCEJO MUNICIPAL.
	2	Comisión encargada de la recepción de la obra elabora acta de recepción de la misma, la cual se elabora en original y cuatro copias, que deben ser enviadas a la UACI, Auditor Interno, Contratista y al Concejo para la elaboración del Acuerdo de recepción de la obra.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.
	3	Concejo Municipal recibe, razona y aprueba acta de recepción de obra.	CONCEJO MUNICIPAL.
	4	Secretario Municipal envía certificación de acuerdo de recepción de obra a las unidades mencionadas en el punto ocho, además al Depto. De Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, para su respectiva liquidación	SECRETARIO MUNICIPAL.

DE PROYECTOS POR SISTEMA DE ADMINISTRAC.		contable y presupuestaria.	
	5	Departamento de Contabilidad recibe certificación de Acuerdo de recepción de obra y procede a la liquidación contable del proyecto.	DEPTO. DE CONTABILIDAD
	6	El Concejo Municipal designa comisión para la liquidación de proyecto, la cual debe ser presidida por el jefe de la Unidad de Proyectos.	CONCEJO MUNICIPAL .
	1	Comisión inicia proceso de revisión de la obra para lo cual toma como parámetro la planificación de la ejecución de obra. Se pueden presentar dos situaciones: Comisión realiza observaciones a la obra. Prosigue paso 3.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.
	2	No existen observaciones por parte de la comisión. Prosigue paso 5.	
	3	Comisión elabora documento de observaciones en original y cuatro copias y lo envía a : Concejo UACI, Auditor Interno.	COMISION ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LA OBRA.
	4	La Unidad de Proyectos recibe documento de observaciones y procede a subsanarlas e informa a la Comisión.	UNIDAD DE PROYECTOS.
	5	Comisión encargada de la recepción de la	COMISION ENCARGADA DE

		obra elabora acta de recepción de la misma, la cual se elabora en original y tres copias, que deben ser enviadas a la UACI, Auditor Interno y al Concejo para la elaboración del Acuerdo de recepción de obra.	LA RECEPCION DE LA OBRA.
	6	Concejo Municipal recibe, razona y aprueba acta de recepción de obra.	CONCEJO MUNICIPAL.
	7	Secretario Municipal recibe, razona y aprueba acta de recepción de obra a las unidades mencionadas en el punto cinco, además al Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería; para su respectiva liquidación contable y presupuestaria.	SECRETARIO MUNICIPAL.
		Departamento de Contabilidad recibe certificación de Acuerdo de recepción de obra y procede a liquidación contable del proyecto.	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION.

En el documento presentado se presentan conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación denominado “ Diseño de Manual de Funciones, Políticas, Procedimientos, Bienvenida, Organización y Manual de Control Interno Contable Aplicable a Proyectos de Inversión Pública en la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría”, las cuales se han

sustentado en la investigación de campo y el análisis de las necesidades que existen en la Administración de esta municipalidad.

Lo anterior permitió realizar un diagnóstico situacional actual de las mismas, logrando así diseñar manuales con normas, procedimientos y flujos de procesos con el objetivo de ser considerados como herramientas básicas y constituyan un aporte importante en el fortalecimiento del Control Interno aplicado a las unidades administrativas de esta Alcaldía Municipal.

Conclusiones.

La Organización Eficiente del Personal, se materializa funcionalmente a través de Manuales Administrativos y normativas que conllevan a un desarrollo eficaz y efectivo para la ejecución del mismo.

El deber de las Municipalidades se encuentra plasmado en el Art. 4 del Código Municipal vigente, en el cual se determinan los objetivos a cumplir, que en su mayoría se traducen en la realización de obras con la finalidad de satisfacer las necesidades de los habitantes del Municipio.

Las Municipalidades como parte del Sector Público están obligadas a registrar sus hechos económicos en el Sistema de Contabilidad Gubernamental, el cual está estrechamente relacionado con el Presupuesto por área de Gestión. En tal sentido al realizar la

contabilización de las operaciones generadas en la ejecución de proyectos se debe analizar su efecto presupuestario.

Los manuales de control interno contable son de mucha importancia, ya que permiten establecer lineamientos orientados a la salvaguarda de los activos y la obtención de información financiera útil, confiable y veraz.

Un manual de control interno que contenga normas, procedimientos y flujos de procesos facilita el control de las operaciones efectuadas por las Municipalidades.

Las Municipalidades consideran de mayor importancia la elaboración de un Manual aplicado a proyectos de inversión pública que contenga elementos de control interno orientados a la integridad de la información a ser procesada más que aspectos relacionados puramente con tratamiento contable.

Las Municipalidades a pesar de contar con normativa técnica aplicable a la contabilización de proyectos de inversión presentan problemas al realizar tal actividad. La mayoría de dificultades obedecen al inadecuado control sobre el manejo de la información y a la falta de procedimientos orientados a verificar la legalidad de las transacciones relativas a proyectos.

La Mayor parte de Municipalidades consideran los aspectos legales y técnicos inherentes a la ejecución de proyectos de inversión, pero carecen de herramientas adecuadas que permitan la correcta aplicación de tales disposiciones.

Las Municipalidades realizan muchos procedimientos solamente para cumplir con requisitos legales o

Técnicos, sin realizar un análisis de tales procedimientos a fin de evaluar lo adecuado de los mismo y necesidad de diseñar herramientas cuya aplicación fomenten la transparencia en la Gestión Municipal.

Las Municipalidades poseen políticas de control interno aplicable a proyectos de inversión pública, pero éstas en la mayoría de los casos no están documentadas. De igual forma el hecho de que existan dichas políticas no garantiza su cumplimiento y lo adecuado de las mismas.

La formulación del Presupuesto de Inversión Pública mediante la técnica de áreas de gestión permite ejercer un control sobre la disponibilidad.

Presupuestaría que se tiene para la ejecución de proyectos. Si las Municipalidades formulan éste presupuesto sin bases técnicas razonables tales como un estudio de pre-inversión no constituye una herramienta de control eficaz.

RECOMENDACIONES.

Las Municipalidades deben establecer un sistema de Control Interno que les permita obtener una seguridad razonable sobre el uso eficiente, eficaz y económico de los recursos destinados a la inversión pública y a la integridad de la información relativa a tal actividad.

Implementar el Manual de Control Interno aplicable a las Municipalidades, ya que contiene los elementos importantes que permitan efectuar un adecuado control sobre la ejecución de proyectos.

Que las Municipalidades apliquen las normas legales y técnicas necesarias para el cumplimiento, para ello deben usar los procesos y normas como herramientas que les permite la correcta aplicación.

Para obtener información oportuna, confiable y veraz de los proyectos de inversión pública, se recomienda a las Municipalidades apoyarse en la propuesta de Manual de Control Interno Contable, ya que contiene normas procedimientos y flujos de procesos relativos a proyectos, que servirán como lineamientos para una adecuada administración de los mismos.

Con el propósito de que las Municipalidades de El Salvador, pero especialmente la Alcaldía Municipal de Alegría, cuenten con políticas de Control Interno aplicables a proyectos de inversión pública y que garanticen su cumplimiento, es recomendable que se plasmen por escrito y que sean sujetas de revisión para evaluar lo adecuado de las mismas.

Para lograr una adecuada formulación del Presupuestos por Areas de gestión en los proyectos de inversión publica se recomienda a las Municipalidades, considerar todas aquellas fases aplicables a los proyectos a fin de establecer un control sobre la disponibilidad presupuestaria, a fin de que sirva como herramienta mediante una adecuada asignación de recursos al logro de los objetivos previstos por la Municipalidad.

GLOSARIO TÉCNICO DE PROYECTO.

- **Archivo de Proyectos.**

Documento que contiene las especificaciones técnicas de proyectos que se ha de ejecutar o que en su defecto se esta ejecutando tales como:

Carpeta técnica, términos de referencia, proceso de licitación, orden de inicio, informes de avances, acta de recepción, acuerdos entre otros.

- **Carpeta Técnica.**

En el documento que se realiza en la etapa de pre- inversión y que contiene especificaciones técnicas, presupuesto, alcance, objetivos, población beneficiada, tipo de obra, programación financiera.

- **Código de Proyecto.**

Conjunto de números ordenados de tal forma que permiten identificar el proyecto en ejecución y sus principales características.

- **Costo Directo.**

Importe de mano de obra, bienes y servicios que se aplican directamente a la ejecución de un proyecto.

- **Costos Indirectos.**

Son aquellos que se realizan periódicamente de manera consuetudinaria o en función de la magnitud del proyecto en ejecución, estos costos pueden ser: salarios, consumo de energía eléctrica, combustible y lubricantes, servicio telefónico, agua, repuestos mantenimiento y reparación de vehículos entre otros.

- **Inversión en Proyectos.**

Utilización de fondos para la construcción de obras en beneficio de la comuna y/o infraestructura municipal.

- **Proyecto.**

Propuesta sobre que se piensa hacer y de cómo hacerlo ejemplo: construcción de casa comunal, alcantarillado, parques muros, etc.

- **Costo Total del Proyecto.**

Esta conformando por el monto total de costos directos e indirectos.

- **Proyectos por Sistema de Administración.**

Comprende los proyectos que son ejecutados directamente por la municipalidad, en el cual la Municipalidad contrata al personal técnico, mano de obra y equipo en la realización de un proyecto.

- **Proyectos por Contrato.**

Son los que la municipalidad ejecuta mediante la contratación de servicios a través de empresas privadas. Las empresas se encargan de contratar al personal y adquirir los materiales que se utilizaran para terminar la obra y la municipalidad cubre dichos costos.

- **Recepción de la Obra.**

En el acto por el que se da conformidad a los trabajos ejecutados por el contratista, de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas y pruebas que sean necesarios para comprobar el buen funcionamiento de las instalaciones y equipo, firmándose en señal de aceptación, el acta respectiva; a partir de la cual Municipalidad contratante asume la administración y operación de todas las instalaciones.

- **Reingreso.**

Recepción de un fondo a su monto original, previa liquidación del desembolso recibido.



Universidad Tecnológica

La Gran Universidad de El Salvador

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE NEGOCIOS

Instrumento de Investigación.

Encuesta orientada al personal Administrativo de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría, en el Departamento de Usulután.

Objetivo: Identificar oportunidades de mejoramiento en el desarrollo de las actividades administrativas, con el fin de una organización efectiva en su área de trabajo.

Instrucciones : Lea detenidamente y con una (x) marque la respuesta que estime conveniente: Su información será de mucha utilidad para esta investigación ya que se utilizará para fines estrictamente académicos, y su uso será muy confidencial:

1) Se les ha dado a conocer el Manual de Políticas o Normas en su área de trabajo.

Sí () No ()

Si su respuesta es “sí “ explique en que momento se le dieron a conocer

2) Conoce la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría.

Sí () No ()

Si su respuesta es “sí “ explique en que momento se le dio a conocer

3)¿ Dispone del Manual de Organización en el área de trabajo.

Sí () No ()

Por qué?

Explique

4) ¿Al ser contratado recibió algún tipo de documento con información general o el Manual de Bienvenida de la Alcaldía. ?

Sí () No ()

Por qué?

Explique.

5) ¿ Se les ha proporcionado los procedimientos en esquema de flujograma que les facilite el desarrollo de su trabajo?

	Si	No
Atención al cliente	___	___
Técnicas de Conteo	___	___
Contabilidad Gubernamental	___	___
Catastro	___	___
Registro Familiar	___	___
Paquetes Computacionales	___	___

Explique.

6) ¿ Disponen de control financieros que sean aplicables a los proyectos de inversión en su área de trabajo ?

Si ()

No ()

Por que

7) ¿ Se le presenta limitantes que le dificulten desarrollar su función en forma eficiente por la falta de los documentos siguientes?

	Si	No
Manuales	—	—
Formatos	—	—
Controles Financieros	—	—
Procedimientos Administrativos	—	—
Formularios	—	—
Explique cuáles.		

8) ¿ En su área de trabajo se le proporciono el manual de procedimientos para llevar a cabo la ejecución las actividades?

Si ()

No ()

Explique

9) ¿Recibe órdenes de un solo jefe o intervienen diferentes recursos humanos para llevar a cabo la autorización de una gestión y /o servicio determinado?.

Sí () No ()

Si su respuesta es “sí”,

Explique cuáles:

10) ¿Conteste las siguientes preguntas referentes al control interno y normas aplicables en la Alcaldía Municipal:

¿ Control interno aplicable a proyectos? Si ____ No ____

¿ Control interno aplicable a liquidación de proyectos? Si ____ No ____

¿ Control interno aplicable al presupuesto de inversión pública? Si ____ No ____

¿ Control interno aplicable al efectivo? Si ____ No ____

¿ Control interno aplicable al activo fijo? Si ____ No ____

¿ Normas específicas al sistema de contrato? Si ____ No ____

¿ Normas específicas al sistema administrativo? Si ____ No ____

Explique:

11 ¿ Considera usted necesario la documentación concerniente para cada puesto de trabajo, según la realización de tareas?

Sí () No ()

Explique cuáles:

12 ¿ Considera usted importante que se le proporcionara la documentación para realizar la liquidación de los proyectos que ejecuta la alcaldía?

Sí () No ()

Explique cuáles:

Agradecemos su Colaboración

Encuestador : _____

Lugar : _____

Fecha y Hora : _____

BIBLIOGRAFÍA

- Serrano Ramírez, Américo Alexis. Administración I y II. Talleres Gráficos UCA. El Salvador, 1999. Páginas 103-109.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas; Teoría y Práctica, Limusa. México, D.F., 1982. pág.177.
- Anzora, Karla. Diseño de Manuales Administrativos para el Departamento de Administración de Empresas de UCA. El Salvador, San Salvador, 2000. pag. 21-26.
- Hernández Sampieri, Roberto. et al. Metodología de la Investigación McGraw-Hill, México, D.F., 1991. pag. 241.
- Koontz, Odonnell. Curso de Administración Moderna McGraw-Hill. México, D.F., 1982. pag.. 300-310.
- Gómez Ceja, Guillermo. Sistemas Administrativos y Diseño. 2°. Ed. McGraww-Hill. México. D.f., 1997. pag. 60-187.
- Rivas Portillo, Ángela Beatriz ; et al : Tesis. Diseño de Procedimientos Administrativos para Mejorar la Efectividad en le Funcionamiento de la Alcaldía Municipal de Soyapango. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2003. pag. 15-28.
- Luna, Carlos Antonio. Entrevista. Alcalde de la Ciudad de Alegría Fagoaga Bernal Miguel, Historiador. Diseños de Manuales Organizativos para mejorar la eficiencia y las funciones de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Alegría del Departamento de Usulután. El Salvador, Usulután, año 2002.
- <http://www.amss.gob.sv/pages/gobmuni/normativas/codigomuni/body.htm>.

- [Http://www.alegria.active.ws](http://www.alegria.active.ws).