

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MODELO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORIENTADO A RESULTADOS EN LA  
MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE PARA EL PERÍODO  
2012-2015**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

HERNÁNDEZ MIRANDA, KARINA LISSETTE

RIVERA VILLATORO, CLAUDIA MARÍA

SERRANO CRUZ, JULIA MARÍA

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**NOVIEMBRE 2012**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:**

Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

**SECRETARIA GENERAL:**

Dra. Ana Leticia de Amaya

**DECANO DE LA FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS:**

Lic. Roger Armando Arias

**VICEDECANO DE LA FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS:**

Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas

**SECRETARIO DE LA FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS:**

MAE. José Ciriaco Gutiérrez

**COORDINADOR DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN:**

Lic. Rafael Arístides Campos

**DOCENTE DIRECTOR:**

MAE. Oscar Noé Navarrete Romero

**NOVIEMBRE 2012**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a **Dios** por su infinito amor, por nunca desampararme y por bendecirme con la oportunidad de estudiar esta carrera. **A mis amados Padres:** Francisco Hernández y Marta Miranda de Hernández por su amor, apoyo incondicional y por creer en mí. **A mis hermanos y hermana:** Elmer, Saúl, Exzequiel, Samuel, David y Nohemy, porque son parte de este esfuerzo. **A mis sobrinitos** por ser mi inspiración. **A mis tíos:** Luis Hernández por su apoyo y Haydee Hernández por su generosidad. **A mis primas:** Fide, Vicky y Jessy Hernández por ser mis mejores amigas y estar ahí cuando más las he necesitado. **A mi abuelita** María Hernández (Q.E.P.D), porque siempre me escuchó y por los abrazos que ahora extraño. **A mi mejor amigo** Oscar Lozano por animarme. **A mis compañeras de trabajo y amigas,** Claudia y Julia por hacerme parte de su amistad y porque junto a ellas el alcanzar esta meta es realidad. **A mi familia y amigos,** por sus palabras de aliento y por ser el mejor regalo que Dios me ha dado. Dios les Bendiga.

*Karina Hernández*

Doy gracias a Dios Todopoderoso por su inmenso amor, misericordia y la sabiduría las cuales me han permitido llegar a culminar mi carrera universitaria que es una etapa muy importante en mi vida. **Agradezco a mis amados Padres:** Oliverio Rivera y María Villatoro de Rivera, por su amor incondicional, por el esfuerzo que han realizado, sus consejos, su apoyo y estar a mi lado en todo momento. **A mi Familia** le doy gracias por brindarme su apoyo y por influir de alguna forma en mi vida. **A mis Amigos/as** gracias por estar siempre a mi lado y brindarme su amistad que es muy valiosa para mí. Quiero agradecerle **a mi grupo de trabajo o mejor dicho a mis amigas** Julia y Kary por haber estado trabajando juntas, las experiencias compartidas y brindarme su amistad la que aprecio mucho. **A mis Compañeros/as** gracias por compartir conmigo momentos agradables durante días y años de estudio. **A mis Profesores** tanto de educación básica, bachillerato y de la Universidad a quienes les agradezco, por compartir sus conocimientos y su apoyo. Dios les Bendiga siempre.

*Claudia Rivera*

Quiero hacer una dedicatoria especial a mi abuela Julia Berta Recinos de Serrano (Q.D.D.G) por ser un ejemplo de sabiduría, fortaleza y determinación a lo largo de mi carrera. **A mis Padres:** Loly Cruz de Serrano y German Serrano, por su amor excepcional, ayuda incondicional y por ser las personas que más admiro en este mundo. **A mi hermano:** German Mauricio por brindarme sus palabras de ánimo con un toque original, por su comprensión y alegría. **A mis tíos:** Nuvia y William Serrano por su apoyo, factor imprescindible desde el momento en el cual me decidí a estudiar una carrera universitaria. **A mi familia,** por ser la bendición más grande que he recibido de Dios. **A mis compañeras de trabajo y amigas,** Claudia y Karina por compartir sus conocimientos, alegría y deseos de superación. **A mis amigos,** quienes nunca dejaron de creer en mí y me fortalecieron cada día con sus ánimos. Gracias a todos.

*Julia Serrano*

Y como un agradecimiento especial a nuestro Asesor y Amigo: **MAE. Oscar Noé Navarrete Romero** por su dedicación y ayuda incondicional al logro de nuestro objetivo; a la Alcaldesa, la Secretaria, Concejo Municipal y Personal Administrativo de la Municipalidad, por su amabilidad y colaboración. También agradecemos a Lic. Jorge Venavides por su interés en que alcanzáramos nuestro objetivo.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>NOMENCLATURAS Y ABREVIATURAS .....</b>	<b>v</b>
<b>CAPITULO I GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO, ASPECTOS SOBRE LAS MIUNICIPALIDADES Y MARCO TEÓRICO DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>1</b>
<b>A.    GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO .....</b>	<b>1</b>
1. ANTECEDENTES.....	1
2. DATOS GENERALES .....	1
<b>B.    GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES .....</b>	<b>4</b>
1. ANTECEDENTES.....	4
2. MUNICIPALIDADES.....	6
3. IMPORTANCIA.....	6
4. COMPETENCIA DE LAS MUNICIPALIDADES .....	7
5. MARCO LEGAL.....	8
<b>C.    ASPECTOS GENERALES DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO.....</b>	<b>11</b>
1. DATOS GENERALES .....	11
2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....	12
3. NIVELES FUNCIONARIALES.....	14
<b>D.    ASPECTOS RELACIONADOS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>15</b>
1. SISTEMA .....	15
1.1. CONCEPTUALIZACIÓN .....	15
1.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS .....	15

1.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS .....	15
1.4. USO E IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS .....	16
1.5. ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS .....	16
2. CONTROL.....	17
2.1. CONCEPTUALIZACIÓN .....	17
2.2. IMPORTANCIA .....	18
2.3. PROCESOS DE CONTROL .....	18
2.4. TIPOS DE CONTROL .....	19
3. CONTROL INTERNO .....	19
3.1. CONCEPTUALIZACIÓN .....	19
3.2. IMPORTANCIA .....	20
3.3. CLASIFICACIÓN .....	20
3.4. OBJETIVOS.....	21
3.5. ELEMENTOS.....	21
4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	24
4.1. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO .....	24
4.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN .....	24
4.1.2. OBJETIVOS .....	25
4.1.3. COMPONENTES ORGÁNICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	25
5. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS .....	27
5.1. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS .....	27
5.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	27
5.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	28
5.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	30
5.1.4. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	31

5.2. HERRAMIENTAS FINANCIERAS .....	32
5.2.1. PRESUPUESTOS .....	32
5.2.2. INDICADORES.....	33

**CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE ..... 34**

<b>A.    METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>34</b>
1.    ALCANCES Y LIMITACIONES .....	34
1.1. ALCANCES.....	34
1.2. LIMITACIONES .....	35
2.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
2.1. GENERAL .....	35
2.2. ESPECÍFICOS .....	35
3.    MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	36
4.    FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	36
4.1. FUENTES PRIMARIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
4.2. FUENTES SECUNDARIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
5.    TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	37
5.1. LA OBSERVACIÓN DIRECTA .....	37
5.2. LA ENCUESTA .....	37
5.3. LA ENTREVISTA.....	37
6.    INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	37
6.1. LISTA DE COTEJO .....	37
6.2. CUESTIONARIO .....	37
6.3. GUÍA DE ENTREVISTA .....	38

7.	DETERMINACIÓN DEL POBLACIÓN O UNIVERSO Y LA MUESTRA .....	38
7.1.	POBLACIÓN O UNIVERSO .....	38
7.2.	MUESTRA .....	38
8.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	38
<b>B.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO EN LA</b>	
	<b>MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE .....</b>	<b>39</b>
1.	COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	39
1.1.	AMBIENTE DE CONTROL INTERNO .....	39
1.2.	VALORACIÓN DE RIESGOS .....	42
1.3.	ACTIVIDADES DE CONTROL .....	43
1.4.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	44
1.5.	MONITOREO .....	45
2.	CONTROL PRESUPUESTARIO .....	46
2.1.	INGRESOS MUNICIPALES .....	47
2.2.	EGRESOS MUNICIPALES .....	52
2.3.	FONDO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS MUNICIPIOS .....	56
3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	63
3.1.	CONCLUSIONES .....	63
3.1.1.	AMBIENTE DE CONTROL .....	63
3.1.2.	VALORACIÓN DE RIESGOS .....	64
3.1.3.	ACTIVIDADES DE CONTROL .....	64
3.1.4.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	65
3.1.5.	MONITOREO .....	65
3.1.6.	CONTROL PRESUPUESTARIO .....	65
3.2.	RECOMENDACIONES .....	66

3.2.1. AMBIENTE DE CONTROL .....	66
3.2.2. VALORACIÓN DE RIESGOS .....	66
3.2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	67
3.2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	67
3.2.5. MONITOREO .....	68
3.2.6. CONTROL PRESUPUESTARIO.....	68

**CAPITULO III: MODELO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORIENTADO A RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE PARA EL PERÍODO 2012-2015 .....**

<b>A. OBJETIVOS DEL MODELO .....</b>	<b>69</b>
1. GENERAL .....	69
2. ESPECÍFICOS .....	69
<b>B. IMPORTANCIA DEL MODELO.....</b>	<b>70</b>
<b>C. COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>71</b>
3. AMBIENTE DE CONTROL .....	71
1.1. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS .....	71
1.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	73
1.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	81
1.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	85
2. VALORACIÓN DE RIESGOS.....	90
2.1. GUÍA PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN EL LUGAR DE TRABAJO.....	90
2.1.1. DISPOSICIONES GENERALES.....	90
2.1.2. SEGURIDAD ESTRUCTURAL .....	93

2.1.3. SEÑALIZACION DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO.....	96
2.1.4. MATERIAL DE PRIMEROS AUXILIOS .....	99
3. ACTIVIDADES DE CONTROL .....	101
3.1. PROCEDIMIENTO: GUARDAR DOCUMENTACIÓN EN EXPEDIENTE DE PROYECTO .....	101
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	110
4.1. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y LINEAMIENTOS PARA PRESENTAR INFORMES.....	110
4.1.1. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN .....	110
4.1.2. LINEAMIENTOS PARA PRESENTAR INFORMES .....	112
5. MONITOREO .....	116
5.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	116
5.1.1. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	116
5.2. PROGRAMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	124
5.2.1. INTRODUCCIÓN .....	124
5.2.2. OBJETIVOS .....	124
5.2.3. CRITERIOS DE PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....	124
5.2.4. PERSONAL ENCARGADO DE REALIZAR LA EVALUACIÓN.....	127
5.2.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	128
5.3. INDICADORES FINANCIEROS PARA LA EVALUACIÓN MUNICIPAL .....	130
<b>D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO .....</b>	<b>135</b>
1. OBJETIVOS.....	135
2. RECURSOS .....	136
2.1. RECURSO HUMANO .....	136
2.2. RECURSOS MATERIALES .....	136
2.3. RECURSO FINANCIERO .....	136

3. ACTIVIDADES.....	136
4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA IMPLEMENTAR EL MODELO.....	137
5. PRESUPUESTO DEL MODELO .....	138
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>140</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>143</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>146</b>

## ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

CUADRO No. 1: División Política Administrativa .....	2
CUADRO No. 2: Población por Zona y por Género del Municipio de Santo Domingo .....	2
GRÁFICO No. 1: Población por Zona y por Género del Municipio de Santo Domingo.....	3
FIGURA No. 1: Organigrama Alcaldía Municipal de Santo Domingo, Departamento de San Vicente.....	13
CUADRO No. 3: Distribución de Cargos por Nivel Funcionario de los Funcionarios de Carrera .	14
CUADRO No. 4: Clasificación de Sistemas según Stephen Robbins y Mary Coulter.....	15
CUADRO No. 5: Clasificación de Sistemas según Chiavenato .....	16
FIGURA No. 2: Elementos del Sistema .....	17
FIGURA No. 3: Esquema de Proceso de Control .....	18
CUADRO No. 6: Formas de Implantar Controles .....	19
CUADRO No. 7: Clasificación de Acuerdo a la Ubicación del Sujeto de Control.....	19
CUADRO No. 8: Clasificación del Control Interno .....	20
FIGURA No. 4: Tipos de Indicadores .....	33
CUADRO No. 9: Ingresos Municipales del Período 2009 al 2012 .....	47
CUADRO No. 10: Análisis Porcentual de Ingresos Municipales del Período 2009 al 2012 .....	48

CUADRO No. 11: Análisis Vertical y Horizontal de los Ingresos Municipales en el Período 2009 y 2012.....	48
GRÁFICO No. 2: Impuestos Municipales del Período 2009 al 2012.....	49
GRÁFICO No. 3: Tasas Municipales del Período 2009 al 2012 .....	50
GRÁFICO No. 4: Derechos Municipales del Período 2009 al 2012.....	50
CUADRO No. 12: Egresos Municipales del Período 2009 al 2012.....	52
CUADRO No. 13: Análisis Porcentual de Egresos Municipales del Período 2009 al 2012 .....	52
CUADRO No. 14: Análisis Vertical y Horizontal de los Egresos Municipales en el Período 2009 y 2012.....	53
GRÁFICO No. 5: Remuneraciones Permanentes de la Municipalidad del Período 2009 al 2012	54
GRÁFICO No. 6: Bienes de Uso y Consumo Municipales del Período 2009 al 2012.....	55
GRÁFICO No. 7: Servicios Básicos Municipales del Período 2009 al 2012 .....	55
CUADRO No. 15: Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios del Período 2009 al 2012.....	56
CUADRO No. 16: Análisis Porcentual de Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios del Período 2009 al 2012.....	57
CUADRO No. 17: Análisis Vertical y Horizontal del Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios en el Período 2009 y 2012 .....	57
GRÁFICO No. 8: Inversión en Viales Municipales del Período 2009 al 2012.....	59

GRÁFICO No. 9: Inversión en Salud y Saneamiento Ambiental Municipales del Período 2009 al 2012.....	60
GRÁFICO No. 10: Inversión en Educación y Recreación Municipales del Período 2009 al 2012	61
GRÁFICO No. 11: Municipales del Período 2009 al 2012 .....	61
GRÁFICO No. 12: Municipales del Período 2009 al 2012 .....	62
FIGURA No. 5: Señalización para la prevención de riesgos en la Alcaldía Municipal de Santo Domingo .....	98

## RESUMEN

La presente investigación está orientada a un Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente para el Período 2012 – 2015, con el objeto de contribuir en los aspectos metodológicos y técnicos; donde la creación de herramientas administrativas, políticas, guías y lineamientos ayudará al control interno para obtener los mejores resultados orientados todos en beneficio de las comunidades que conforman este importante Municipio, así mismo se apoyará al uso más eficiente de los recursos y mejorar servicios en la Municipalidad, los cuales se deberán transformar en obras económicas y sociales.

Para recolectar la información, se tomó un enfoque de diagnóstico en los cinco componentes del Control Interno detallados posteriormente; a su vez, fueron utilizadas diferentes técnicas como la observación directa, la encuesta, que fue dirigida a los Empleados Administrativos y Miembros del Concejo en la Municipalidad y la entrevista que se dirigió a la Alcaldesa de la Municipalidad, todos éstos, con el propósito de identificar y conocer las deficiencias y discrepancias en la Municipalidad dando como resultado las siguientes conclusiones:

- Ambiente de Control: Los Manuales que se utilizan en la Municipalidad, el Concejo Municipal no les ha dado la respectiva revisión y actualización ya que debe de ser cada año y la última fecha que se realizó es el año 2009; asimismo las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad cada dos años se revisan y actualizan lo cual se realizó en el año 2007.
- Valoración de Riesgos: Se observa la carencia de señalización adecuada, salidas de emergencia y carteles en lugares visibles, asimismo se observó la inexistencia de un botiquín que esté disponible en caso de emergencia dentro de la Alcaldía.
- Actividades de Control: La documentación de los expedientes de los proyectos que se realizan se encuentra incompleta.

- Información y Comunicación: Falta de un sistema de comunicación e información que esté plasmado en un documento formal y que esté bien definido con sus respectivas políticas, instrucciones, medios, y sobre todo que sea correctamente divulgado en todas las áreas de la Municipalidad.
- Monitoreo: Las evaluaciones de desempeño que se realizan al personal de la Municipalidad no se han llevado a cabo en los períodos establecidos. No se realizan reuniones periódicas con el personal.

Realizado el diagnóstico, con la finalidad de mejorar el desempeño de las actividades concernientes al Control Interno en la Municipalidad se hace necesario el diseño de un Modelo que comprende los siguientes documentos:

- Manual de Organización
- Manual de Descripción de Cargos
- Manual de Procedimientos
- Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo
- Procedimiento: Guardar Documentación en Expediente de Proyectos
- Políticas de Comunicación y Lineamientos para Presentar Informes
- Manual de Evaluación del Desempeño
- Programación de la Evaluación de Desempeño
- Indicadores Financieros para la Evaluación Municipal

## INTRODUCCIÓN

La Municipalidad de Santo Domingo realiza operaciones administrativas a fin de cumplir con las metas y planes o proyectos programados por la Institución para cada período de Gobierno. En ella existen momentos de cambios, el desarrollo local requiere de intervención y participación de funcionarios y empleados municipales capaces de analizar, estudiar y tomar decisiones oportunas en las diferentes áreas con el propósito de mejorar el nivel de vida de la población tanto urbana como rural; es por ello que la ejecución de las actividades se debe realizar eficientemente y con guías de acción claramente establecidas, por lo tanto es de vital importancia diseñar un Modelo de un Sistema de Control Interno Orientado a Resultados que proporcione lineamientos que garanticen la prestación de servicios mediante la obtención de resultados óptimos en La Municipalidad.

El presente trabajo contiene tres capítulos estructurados de manera secuencial en términos de investigación bibliográfica y de campo, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, titulado “*Generalidades del Municipio de Santo Domingo, Aspectos Generales sobre las Municipalidades y Marco Teórico del Control Interno*” se presentarán las bases teóricas y marco de referencia de la investigación. Para comenzar, se tendrán las generalidades tanto de las Municipalidades del país como de la Municipalidad de Santo Domingo propiamente, detallando sus antecedentes y datos generales, la misión, visión, estructura organizativa y el marco legal que conllevan sus funciones principales. Luego se especificarán los aspectos teóricos relacionados con el Control Interno, definiendo a cabalidad los conceptos de sistema, control y haciendo un especial énfasis en las Normas Técnicas de Control Interno.

El Capítulo II, titulado “*Diagnóstico de la Situación Actual del Control Interno en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente*”, se divide en dos partes: La primera parte, “Metodología de la Investigación”, contiene los alcances y limitaciones, los objetivos, las fuentes e instrumentos de

recolección de información y las especificaciones acerca de la población y la muestra. Así mismo el procesamiento y análisis de la información. La segunda parte es el Diagnóstico de la Situación Actual del Control Interno en la Municipalidad de Santo Domingo, el cual se divide en los componentes del sistema de Control Interno que son: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo, asimismo los aspectos concernientes al Control Presupuestario de la Municipalidad, así como también se presentan las Conclusiones y Recomendaciones derivadas del diagnóstico.

En el Capítulo III, titulado *“Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente para el Periodo 2012 – 2015”*, el Modelo que se presenta está basado en los componentes del Control Interno, para ello se presentan las diferentes Herramientas Administrativas que corresponden a cada componente. En el componente de Ambiente de Control, se especifican el Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos y Manual de Procedimientos. En Valoración de Riesgos se tiene la Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo la cual se basa en la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. En las Actividades de Control se presentan el Procedimiento de control sobre Expedientes de Proyecto, en el Componente de Información y Comunicación se establecen las Políticas de Comunicación en los diferentes niveles de la Municipalidad así como también los Lineamientos que se deben seguir en la realización de los informes de las diferentes unidades. En Monitoreo se propone el Manual de Desempeño y a su vez, la Programación de tales evaluaciones y los Indicadores Financieros para la Evaluación Municipal.

Así mismo se presenta el Plan de Implementación del Modelo, la Bibliografía, Glosario y Anexos que facilitará la comprensión de los términos presentados en el Trabajo de Investigación.

## NOMENCLATURAS Y ABREVIATURAS

ANSI: Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (American National Standards Institute)

Art.: Artículo

BMI: Banco Multisectorial de Inversiones

C.A.: Centro América

CCR: Corte de Cuentas de la República

CDA: Concejo Departamental de Alcaldes

COMURES: Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador

COSO: Committee of Sponsoring Organizations

D.C.: Decreto Constituyente

D.E.: Decreto Ejecutivo

DIGESTYC: Dirección General de Estadística y Censos

D.L.: Decreto Legislativo

D.O.: Diario Oficial

E.R.M.: Environmental Resources Management (ERM)

ed.: Edición

FISDL: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

FODES: Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios

Ibíd.: Cita Previa

JICA: Agencia Internacional de Cooperación del Japón

LACAP: Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública

mm.: milímetros

msnm.: metros sobre el nivel del mar.

MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

MINSAL: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

NTCI: Normas Técnicas de Control Interno

NTCIE: Normas Técnicas de Control Interno Específicas

OIT: Organización Internacional del Trabajo

ONG's: Organizaciones No Gubernamentales

p.: Página

pp.: Páginas

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

REF o R.E.F.: Registro del Estado Familiar

S.A.: Sociedad Anónima

TSE: Tribunal Supremo Electoral

## **CAPITULO I GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO, ASPECTOS SOBRE LAS MIUNICIPALIDADES Y MARCO TEÓRICO DEL CONTROL INTERNO**

### **A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO**

#### **1. ANTECEDENTES**

El Municipio de Santo Domingo fue fundado en el último cuarto de siglo XVIII. En 1807 “Según el corregidor intendente don Antonio Gutiérrez y Ulloa, Santo Domingo era pueblo de indios y de algunos ladinos que pertenecían en lo político administrativo al partido de Cojutepeque y en lo eclesiástico al curato de San Vicente”<sup>1</sup>. Su población era jornalera y también se dedicaba al cultivo del maíz y caña de azúcar.

El Municipio se incorporó al departamento de San Salvador el 12 de junio de 1824, después formó parte del departamento de San Vicente en el distrito de Ilobasco del 23 de febrero de 1828 al 23 de enero de 1830. Del 22 de mayo de 1835 formó parte del departamento de Cuscatlán. En 1871 se le otorgó el título de Villa a esta población. El 10 de febrero de 1873, pasó a formar parte en el distrito de San Sebastián del Departamento de San Vicente. Y en 1998 se declaró “*Ciudad al Municipio de Santo Domingo*”<sup>2</sup>.

#### **2. DATOS GENERALES**

El Municipio de Santo Domingo, es uno de los 13 Municipios que forma parte del departamento de San Vicente, en la zona Paracentral de El Salvador C.A., posee una extensión territorial de 16.41 Km<sup>2</sup> y se encuentra a 600 metros sobre el nivel del mar (msnm). Limita al norte con el Municipio de San Sebastián, al oeste con San Rafael Cedros, El Carmen y San Cristóbal, al sur con Verapaz y Tepetitán y al este con

---

<sup>1</sup> Lardé y Larín, Jorge. (2000). *El Salvador: Historia de sus Pueblos, Villas y Ciudades*. (2ª ed.) (p. 514). El Salvador: Dirección de Publicaciones e Impresos.

<sup>2</sup> D.L. N° 316 Fecha 04 de junio de 1998, D.O. N° 124, Tomo N° 340, Fecha 06 de julio de 1998

el Municipio de San Lorenzo. Santo Domingo se encuentra ubicado en las coordenadas 13°33'35.89" Norte, 88°49'19.07" Oeste.

El Municipio en lo político administrativo se encuentra dividido en 4 cantones en la zona rural y 3 barrios en la zona urbana los cuales se subdividen a continuación:

**CUADRO No. 1:** División Política Administrativa

ZONA URBANA		ZONA RURAL		
BARRIOS	LOTIFICACIONES	CANTONES	CASERIOS	
El Centro El Calvario San José	Calvario Nuevo Santa Elena Brisas de San José Las Colinas La Crucita	El Refugio San Antonio Iscanales Los Rodríguez Talpetates	El Refugio San José Marineros Molinas El Centro Estación Vieja	Jiboita Villalobos San Joaquín Molinas Martínez Campos Esquíveles Hernández

Fuente: Elaboración propia

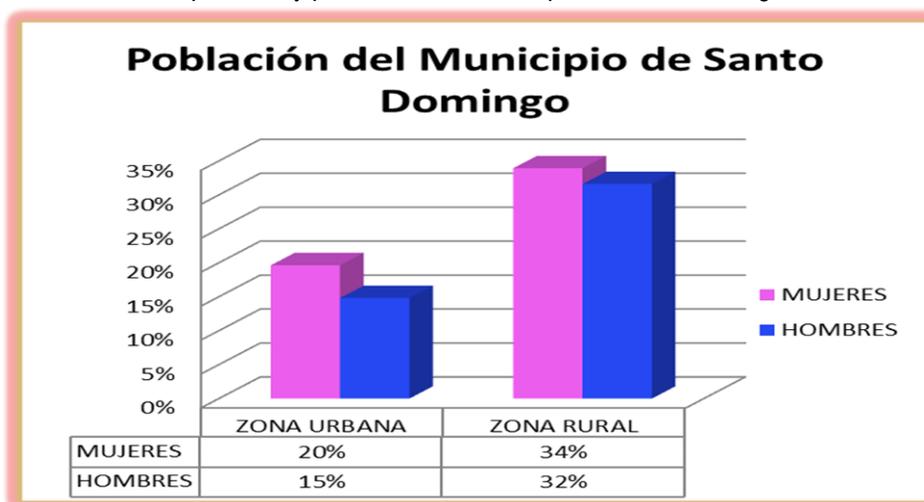
El Municipio de Santo Domingo tiene una población total de 6,445 habitantes, donde 3,453 son mujeres y 2,992 son hombres que se encuentran tanto en la zona rural como urbana, a continuación se detalla la distribución antes mencionada:

**CUADRO No. 2:** Población por Zona y por Género del Municipio de Santo Domingo

	ZONA URBANA	ZONA RURAL	TOTAL
<b>MUJERES</b>	1.266	2.187	3.453
<b>HOMBRES</b>	955	2.037	2.992
<b>TOTAL</b>	2.221	4.224	6.445

Fuente: Censo de Población 2007

**GRÁFICO No. 1:** Población por Zona y por Género del Municipio de Santo Domingo



Fuente: Elaboración propia

El Santo Domingo se encuentra rodeado de belleza natural, que contienen las aguas de sus principales ríos: Los Domínguez, Caliente, Trompillo, Grande, Jiboa, Río El Playón y Machacal. Así mismo se unen pequeñas quebradas como: La Bruja, Piedra de un Aire, El Panteón, La Quebradora, Níspero, Los Borja, El Silencio.

Su clima es cálido y pertenece al tipo de tierra caliente, el monto pluvial oscila entre 1,800 y 2,200 mm. Su flora está constituida por un bosque húmedo subtropical. Las especies arbóreas más notables son: nance, cedro, maquilishuat, guayabo, mango, entre otros.

La condición topográfica del territorio municipal es mayoritariamente plana las pendientes oscilan entre 0° y 10°. La zona urbana se encuentra en terrenos de baja pendientes y a una elevación aproximada de 600 msnm.

Para llegar a la población de Santo Domingo se tienen dos accesos, uno principal por la Carretera Panamericana sobre el Kilómetro 44 1/2 hacia San Vicente y otro alterno por el Municipio de San Sebastián. Sus calles son de asfalto, empedrado y adoquinado, son anchas y tienen la característica de ser curvas. Santo Domingo se une con otros Municipios a través de carreteras pavimentadas entre dichos

Municipios se encuentran San Rafael Cedros, del departamento de Cuscatlán; San Sebastián del departamento de San Vicente.

Las fiestas patronales son celebradas del 28 de julio al 4 de agosto en honor a Santo Domingo de Guzmán, donde se realizan diversos tipos de actividades tales como desfiles de carrozas, bailes, elección y coronación de su reina, se disfrutan los juegos mecánicos ubicados en el parque municipal y los diversos platillos típicos en las cofradías organizadas por los diversos comités. Otro acontecimiento cultural importante es la celebración que cada primer domingo del mes de marzo se celebra en honor al Divino Niño.

Dentro de sus actividades predominantes en la actualidad se encuentran los cultivos de caña de azúcar, granos básicos, café, pastos, cereales, frutas y hortalizas; así mismo la crianza de ganado vacuno, aves de corral, entre otros. La comercialización de estos productos la realizan con los Municipios aledaños.

Existen además actividades relacionadas a la pequeña industria como talleres de carpintería, obra de banco, mecánica automotriz y sastrerías. En el comercio local se encuentran tiendas, cafetines, comedores, entre otras.

## **B. GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES**

### **1. ANTECEDENTES**

El descubrimiento y la conquista de la mayor parte América Latina fue realizada por los españoles los cuales cambiaron drásticamente la forma de vida de los indígenas quienes presentaron resistencia algunos lucharon hasta la muerte, otros fueron sometidos por medio de la esclavitud, tortura, engaño, violaciones a sus mujeres, pero los españoles lograron con el tiempo que los indios asimilaran la nueva cultura.

Los españoles empezaron a asentarse en diversos lugares de América, se fundaron ciudades y villas, las cuales eran regidas por los ayuntamientos que dependían de la Real Audiencia de los Confines esta era una institución que administraba la justicia y ordenaba lo relacionado al gobierno de las provincias. Los cabildos o ayuntamientos estaban formados por un Alcalde, Regidores, Alguacil, Procurador, Pregonero.

En El Salvador C.A, la primera Villa fue fundada por el español Gonzalo de Alvarado el primero de abril de 1525, y se nombró al primer alcalde, *“El capitán Diego de Holguín conforme las instrucciones dadas por don Pedro de Alvarado a su primo hermano Gonzalo de Alvarado y Chávez fue nombrado alcalde ordinario”*<sup>3</sup>, también se nombró a los regidores, como en otras villas fundadas anteriormente se edificaba el centro cívico que se trazaba con cordel y estaba delimitado de la siguiente manera *“el oriente: la iglesia; el poniente: un lugar para los mercaderes; en el sur: la casa de gobierno y en el norte el Cabildo”*<sup>4</sup>. De esta manera se introducen las municipalidades al país.

Por algún tiempo se le denominó Alcaldía Mayor a lo que estaba compuesto por la ciudad de San Salvador, San Miguel y la Villa de Jerez de Choluteca posteriormente se les dio dicho nombre a otras alcaldías de la región. Las municipalidades realizaron un papel importante para expandir y que se consolidara el poder de la corona española. Después se le fueron atribuyendo por medio de leyes muchas responsabilidades relacionadas con la agricultura, educación, salud, entre otras, sin embargo solo se aplicaban a las ciudades que beneficiaran a clases dominantes o civilizadas no para aquellas poblaciones habitadas por indígenas que no habían adoptado su cultura.

Después que El Salvador C.A se independiza de la corona española, para el año 1824 se establece la primera Constitución en donde se establece que el territorio Salvadoreño comprende la Intendencia de San Salvador y las Alcaldías Mayores de San Miguel, San Vicente y Sonsonate, y se divide en 4 departamentos.

---

<sup>3</sup> Rubio Sánchez, Manuel. (1979). *Alcaldes Mayores*. (1ª ed.) (p. 10). El Salvador: Dirección de Publicaciones del Ministerio de Educación.

<sup>4</sup> *Ibíd.*, p. 9.

## 2. MUNICIPALIDADES

La República de El Salvador C.A, para la administración política divide el territorio en 14 departamentos los cuales se subdividen en Municipios que son en 262 total, cada Municipio tiene su Gobierno Local que está regido por el Concejo Municipal que se encuentra conformado por un Alcalde, un Síndico y dos o más Regidores cuyo número es proporcional a la población del Municipio.

La Municipalidad para cumplir con las funciones es autónoma, se establece que *“Los Municipios son autónomos en lo económico, en lo técnico y lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal”*<sup>5</sup>, también el Municipio esta territorialmente delimitado y por lo tanto tiene su propio gobierno. De esta manera las municipalidades al igual que el Gobierno de la República tienen un respaldo jurídico y político para el cumplimiento de sus funciones.

En los Gobiernos Locales por medio de la elección popular se eligen a los representantes quienes serán los responsables del gobernar y administrar los bienes y servicios a la comunidad siempre en orientado al bien común y que se encuentre coordinado con políticas y la actuación nacional. La sede de las Municipalidades es el núcleo urbano principal del Municipio.<sup>6</sup>

## 3. IMPORTANCIA

Las Municipalidades como Gobiernos Locales tienen un rol muy importante en el desarrollo local de los Municipios, debido a la inversión social y económica que brindan, por medio de la planificación y ejecución de proyectos que se realizan en beneficio de la población por medio de los Ingresos propios provenientes de la recaudación municipal, donaciones y con los fondos de las transferencias del gobierno central mediante el Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES).

---

<sup>5</sup> Art. 203, Constitución de la República, D.C.. N° 38 Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en D.O. N° 234, Tomo N° 281, Fecha 16 de diciembre de 1983

<sup>6</sup> Art. 2, Código Municipal, D.L. N° 274 Fecha 31 de enero de 1986, D.O. N° 23, Tomo N° 290, Fecha 05 de febrero de 1986

#### 4. COMPETENCIA DE LAS MUNICIPALIDADES

Le compete<sup>7</sup>:

- a) La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local.
- b) El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.
- c) La promoción y de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes.
- d) La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.
- e) El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del Municipio.
- f) La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población.
- g) La promoción del desarrollo industrial, comercial, agropecuario, artesanal y de los servicios; así como facilitar la formación laboral y estimular la generación de empleo, en coordinación con las instituciones competentes del Estado.
- h) La regulación y el desarrollo de planes y programas destinados a la preservación, restauración, aprovechamiento racional y mejoramiento de los recursos naturales, de acuerdo a la ley.
- i) La regulación del funcionamiento de restaurantes, bares, clubes nocturnos y otros establecimientos similares.
- j) La formación del registro del estado familiar y de cualquier otro registro público que se le encomendare por ley.
- k) La promoción y organización de ferias y festividades populares.

---

<sup>7</sup> Art. 4, Código Municipal, D.L. N° 274 Fecha 31 de enero de 1986, D.O. N° 23, Tomo N° 290, Fecha 05 de febrero de 1986

- l) La prestación del servicio de aseo, barrido de calles, recolección, tratamiento y disposición final de desechos sólidos. Se exceptúan los desechos sólidos peligrosos y bio-infecciosos. En el caso de los desechos sólidos peligrosos y bio-infecciosos los Municipios actuarán en colaboración con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MINSAL) y del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), de acuerdo a la legislación vigente.
- m) La prestación del servicio de cementerios y servicios funerarios y control de los cementerios y servicios funerarios prestados por particulares.
- n) La prestación del servicio de policía municipal.

## 5. MARCO LEGAL

Las Municipalidades se encuentran reguladas bajo las siguientes leyes, normas, códigos:

1. **Constitución de la República de El Salvador**<sup>8</sup> : Es la ley fundamental del país que determina las relaciones y los límites del poder ejecutivo, legislativo y judicial del Estado y de los Gobiernos Locales, hace valer los derechos de las personas y sus obligaciones, busca el respeto a la dignidad de la persona y que se construya una sociedad más justa.

En el Capítulo VI llamado Gobierno Local, del artículo 200 al 207 establece para las Municipalidades la forma de gobierno, su autonomía, e instrumentos legales que deben normar las mismas.

2. **Ley de la Corte de Cuentas de la República**<sup>9</sup>: Es la Ley fundamental de la Corte de Cuentas de la República cuya finalidad es según el Art. 1: "...es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, la hacienda pública en general y la ejecución del presupuesto en particular, en este sentido están sujetas a la fiscalización y control de la Corte de Cuentas de la República todas las entidades y organismos del sector público y sus servicios sin excepción".

---

<sup>8</sup> Constitución de la República, D.C. N° 38 Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en D.O. N° 234, Tomo N° 281, Fecha 16 de diciembre de 1983

<sup>9</sup> Ley de la Corte de Cuentas de la República, D.L. N° 438 Fecha 31 de agosto de 1995, publicado en D.O. N° 176, Tomo N° 328, Fecha 25 de septiembre de 1995

3. **Código Municipal**<sup>10</sup> : Su objeto es desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los Municipios.
4. **Normas Técnicas de Control Interno Generales**<sup>11</sup>: Las Normas Técnicas de Control Interno Generales constituyen el marco básico que establece la Corte de Cuentas de la República, aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.
5. **Normas Técnicas de Control Interno Específicas**<sup>12</sup>: Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas constituyen el marco básico que establece el Concejo Municipal de Santo Domingo, aplicable con carácter obligatorio al Concejo Municipal, Jefaturas y Empleados de la Municipalidad.
6. **Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado**<sup>13</sup>: Es la que norma y armoniza la gestión financiera del sector público, y establece el Sistema de Administración Financiera Integrado que comprende los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Inversión y Crédito Público y Contabilidad Gubernamental.

Existen disposiciones en el TÍTULO V en los casos de contratación de créditos garantizados por el Estado y cuando desarrollen proyectos y programas municipales de inversión que puedan duplicar o entrar en conflicto con los efectos previstos en aquellos desarrollados a nivel nacional o regional, por entidades o instituciones del sector público, sujetas a las disposiciones de esta ley. En cuanto a la aplicación de las normas generales de la contabilidad gubernamental, las Municipalidades se regirán por el TÍTULO VI, respecto a las subvenciones o subsidios que les traslade el gobierno central.

---

<sup>10</sup> Código Municipal, D.L. N° 274 Fecha 31 de enero de 1986, D.O. N° 23, Tomo N° 290, Fecha 05 de febrero de 1986

<sup>11</sup> Normas Técnicas de Control Interno, Corte de Cuentas de República, D.E. N° 4 Fecha 14 de septiembre de 2004, publicado en D.O. N° 180, Tomo N° 364, Fecha 29 de septiembre de 2004

<sup>12</sup> Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Santo Domingo Departamento de San Vicente, D.E. N° 93 Fecha 16 de julio de 2007, publicado en D.O. N° 187, Tomo N° 377, Fecha 9 de octubre de 2007

<sup>13</sup> Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, D.L. N° 516 Fecha 23 de noviembre de 1995, publicado en D.O. N° 7, Tomo N° 330, Fecha 11 de enero de 1996

7. **Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)<sup>14</sup>**: Establece las normas básicas que regularán las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la administración pública deba celebrar para la consecución de sus fines.
8. **Ley General Tributaria Municipal<sup>15</sup>**: Establece los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, de conformidad con el Artículo 204 ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República. Esta Ley por su carácter especial prevalecerá en materia tributaria sobre el Código Municipal y otros ordenamientos legales.
9. **Ley de Ética<sup>16</sup>**: Tiene por objeto normar y promover el desempeño ético en la función pública del Estado y del Municipio, prevenir y detectar las prácticas corruptas y sancionar los actos contrarios a los deberes y las prohibiciones éticas establecidas en la misma.
10. **Ley de Acceso a la Información Pública<sup>17</sup>**: Garantiza el derecho de acceso de toda persona a la información pública, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones de las instituciones del Estado.
11. **Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo<sup>18</sup>**: Establece los requisitos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajo, a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras, frente a los riesgos derivados del trabajo de

---

<sup>14</sup> Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, D.L. N° 868 Fecha 05 de abril de 2000, publicado en D.O. N° 88, Tomo N° 347, Fecha 15 de mayo de 2000

<sup>15</sup> Ley General Tributaria Municipal, D.L. N° 86 Fecha 17 de octubre de 1991, publicado en D.O. N° 242, Tomo N° 313, Fecha 21 de diciembre de 1991

<sup>16</sup> Ley de Ética Gubernamental, D.L. N° 873 Fecha 13 de octubre de 2011, publicado en D.O. N° 229, Tomo N° 393, Fecha 07 de diciembre de 2011

<sup>17</sup> Ley de Acceso a la Información Pública, D.L. N° 534 Fecha 02 de diciembre de 2010, publicado en D.O. N° 70, Tomo N° 391, Fecha 08 de abril de 2011

<sup>18</sup> Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, D.L. N° 254 Fecha 21 de enero de 2010, publicado en D.O. N° 82, Tomo N° 387, Fecha 05 de mayo de 2010

acuerdo a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas para el trabajo, sin perjuicio de las leyes especiales que se dicten para cada actividad económica en particular.

## **C. ASPECTOS GENERALES DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO**

### **1. DATOS GENERALES**

La Alcaldía Municipal, se encuentra ubicada en Calle 4 de junio, Barrio El Centro, frente al Parque Municipal, Ciudad de Santo Domingo, departamento de San Vicente. Actualmente laboran para la Municipalidad 22 empleados, que desempeñan las actividades de las Unidades Funcionales que se necesitan para administrar este tipo de institución. Para la consecución de los objetivos de la Municipalidad, es necesario el recurso financiero que son obtenidos vía: Ingresos Municipales, Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES), Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) y Endeudamiento Público.

### **MISIÓN**

*“El Gobierno Local de Santo Domingo es una institución que administra recursos financieros y humanos, apegados al irrestricto marco legal vigente y presta servicios de calidad, con eficiencia y eficacia, de forma oportuna y transparente a la población de nuestro Municipio; promueve el bienestar socioeconómico de sus habitantes facilitando la generación de empleo a través del impulso al turismo, la diversificación, el fortalecimiento de la agricultura y otras áreas de desarrollo humano, constituyéndose en una institución comprometida en la institucionalización de espacios y mecanismos que fortalezcan el proceso participativo de sus habitantes”<sup>19</sup>*

### **VISIÓN**

---

<sup>19</sup> Plan Participativo de Inversión Municipal, Santo Domingo, San Vicente (2010-2013) (p. 7).

*“Hacer de Santo Domingo un Municipio que garantice a las Generaciones presentes y futuras un desarrollo integral a través de la participación activa de sus comunidades, logrando que sus habitantes cuenten con las condiciones para vivir como: la salud, educación, seguridad ciudadana, agua potable, energía eléctrica, viviendas dignas, calles y caminos vecinales, cultura, religión, deportes y protegiendo de manera integrada nuestro medio ambiente; aprovechando y fortaleciendo a los sectores productivos, para que generen oportunidades de empleo local, recuperando, protegiendo y conservando sus recursos naturales para asegurar a todas y todos sus habitantes un futuro mejor, garantizando así el desarrollo humano en un período de corto, mediano y largo plazo”<sup>20</sup>*

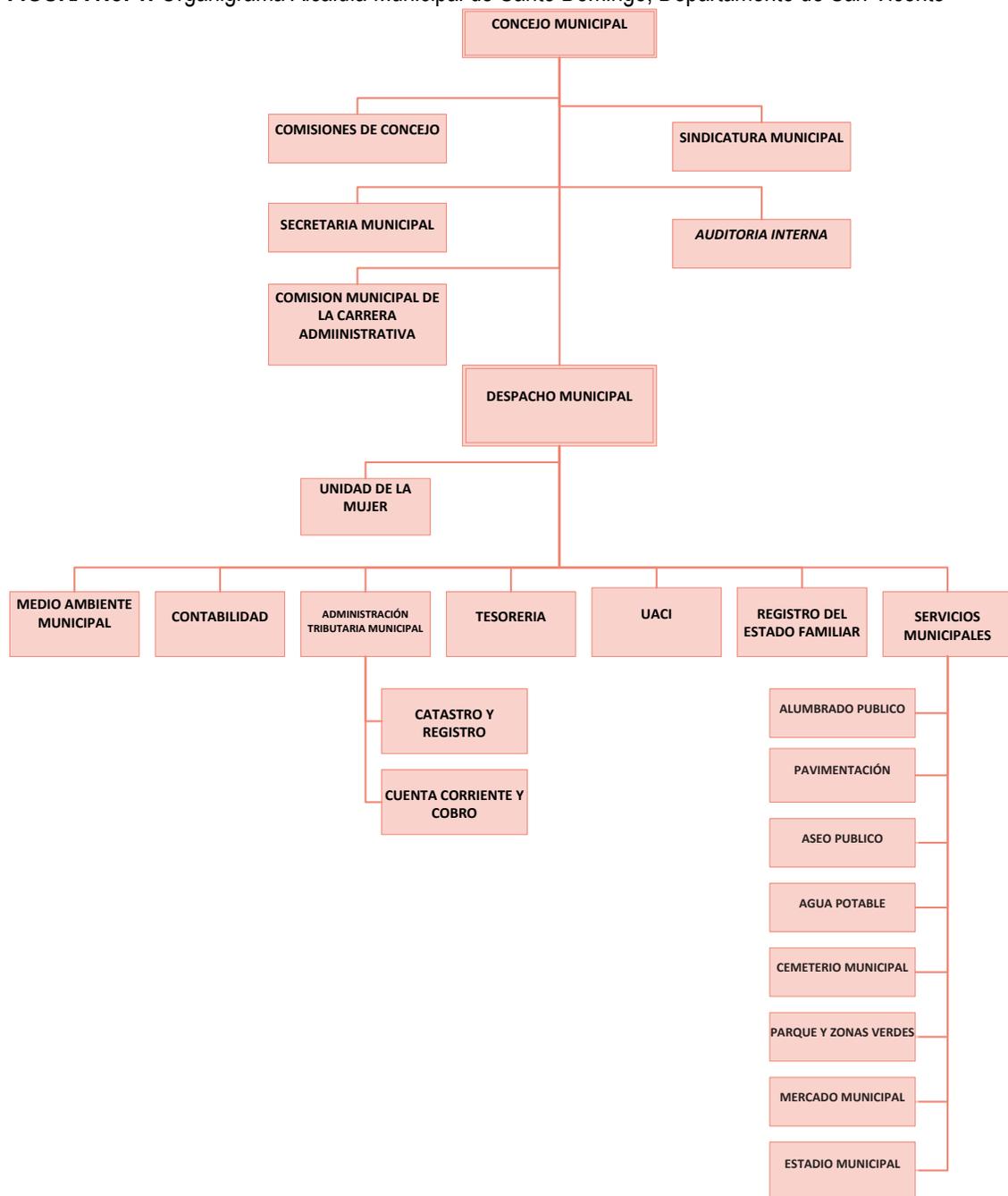
## **2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura organizacional de la Municipalidad de Santo Domingo, se presenta de la siguiente manera:

---

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p. 7.

**FIGURA No. 1:** Organigrama Alcaldía Municipal de Santo Domingo, Departamento de San Vicente<sup>21</sup>



<sup>21</sup> Manual Descripción de Cargos y Categorías Municipalidad de Santo Domingo, San Vicente 2009, (p. 31).

### 3. NIVELES FUNCIONARIALES<sup>22</sup>

La Municipalidad de Santo Domingo, que en general esta agrupada en niveles funcionariales, es decir en los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y que se detalla a continuación.

**Nivel de Dirección:** Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad.

**Nivel Técnico:** Pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico.

**Nivel de Soporte Administrativo:** Al nivel de soporte administrativo pertenecen los/las empleados/as que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

**Nivel Operativo:** A este nivel pertenecen los/las empleados/as con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

**CUADRO No. 3:** Distribución de Cargos por Nivel Funcionario de los Funcionarios de Carrera<sup>23</sup>

NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL TÉCNICO	NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	NIVEL OPERATIVO	
Jefe/a de la Unidad de Medio Ambiente	Encargado/o de Cuentas Corrientes	Auxiliar del Registro del Estado Familiar	Encargado/a de Parques y Zonas Verdes	Encargado/a de Cementerio
Jefe/a de Registro y Control Tributario	Encargado/a de la Unidad de la Mujer		Ordenanza	Encargado/a del Estadio Municipal
Jefe/a Del Registro del Estado Familiar	Encargado/a de Catastro y Registro		Encargado/a del Alumbrado Público	Encargado/a de Agua Potable
Jefe/a de Servicios Públicos	Contador		Encargado/a de Pavimentación	Encargado/a de Aseo

Fuente: Manual Descripción de Cargos y Categorías Municipalidad de Santo Domingo

<sup>22</sup> Ibíd., p. 32.

<sup>23</sup> Ibíd., p. 34.

## D. ASPECTOS RELACIONADOS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### 1. SISTEMA

#### 1.1. CONCEPTUALIZACIÓN

*“Un sistema es un conjunto de partes relacionadas e interdependientes dispuestas de tal manera que producen un todo unificado. Los sistemas son cerrados o abiertos.”<sup>24</sup>*

Por otro lado, Sistema es *“Conjunto organizado de las partes que integran una estructura, regularmente interactuantes e interdependientes, que se concatenan para la consecución de un propósito u objetivo determinado”<sup>25</sup>*

#### 1.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS<sup>26</sup>

- Cada sistema cuenta con pequeñas partes que lo componen llamados “subsistemas”, a su vez también se relaciona con otros sistemas similares o que se encuentran en su entorno; éstos son llamados “suprasistemas”.
- Los subsistemas a su vez actúan de diferente manera, con funciones únicas; pero enmarcados en un mismo objetivo a conseguir, dirigiendo sus esfuerzos a una sólo fin; es decir, actúan con sinergia.

#### 1.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS

Los autores Stephen Robbins y Mary Coulter catalogan los sistemas en forma de<sup>27</sup>:

**CUADRO No. 4:** Clasificación de Sistemas según Stephen Robbins y Mary Coulter

SISTEMAS CERRADOS	SISTEMAS ABIERTOS
No son influidos ni se relacionan con el entorno.	Interactúan dinámicamente con su entorno.
Dicho de esta manera, se resulta poco probable la existencia absoluta de este tipo de sistemas.	Las organizaciones e instituciones como sistemas; se hace referencia a sistemas abiertos

Fuente: Robbins, Stephen P., Coulter, Mary, Administración

<sup>24</sup> Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª ed.) (p. 34). México: Pearson Editorial.

<sup>25</sup> Santillana González, Juan Ramón. (2003). *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*. (3ª ed.) (p. 3). México: Pearson Editorial.

<sup>26</sup> Tanenbaum, Andrew S. (2003). *Sistemas Operativos Modernos*. (2ª ed.) (p. 54). México: Editorial Prentice-Hall.

<sup>27</sup> Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª ed.) (p. 35). México: Pearson Editorial.

Para agregar una clasificación diferente se toma de Chiavenato<sup>28</sup>:

**CUADRO No. 5:** Clasificación de Sistemas según Chiavenato

SISTEMAS DETERMINÍSTICOS	SISTEMAS PROBABILÍSTICOS
Comportamiento Previsible	Comportamiento No Previsible

Fuente: Chiavenato, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración

#### 1.4. USO E IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS

En la actualidad, los especialistas en sistemas administrativos conciben las organizaciones como compuestas de *“factores interdependientes de individuos, grupos, actitudes, motivaciones, estructura formal, relaciones, metas, estatus y autoridad”*<sup>29</sup>. Sin los sistemas en una organización, no hubiera coordinación de las actividades laborales de las partes de la organización; tampoco se tendría una claridad definitiva de las metas que se persiguen, ni los medios para conseguir las.

Al tomar un enfoque de sistemas, es preciso señalar que cada componente del sistema forma parte esencial en el desarrollo de las actividades. *“Las acciones y decisiones que se tomen en un área del sistema afectan a otras, y viceversa”*<sup>30</sup>, es decir; que si un componente del sistema no está operando como debe de ser, el sistema completo no estará funcionando óptimamente.

#### 1.5. ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS

Los elementos de un sistema son<sup>31</sup>:

<sup>28</sup> Chiavenato, Idalberto. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.) (p. 707). Bogotá: McGraw-Hill Editorial.

<sup>29</sup> Shien, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. (p. 314). San Francisco: Jossey-Bass Editorial.

<sup>30</sup>Ibíd., p. 314.

<sup>31</sup> Checkland, Peter. (1993). *Pensamiento de Sistemas*. (3ª ed.) (p. 315). México: Editorial Trillas.

**FIGURA No. 2: Elementos del Sistema**



Fuente: Checkland, Peter. (1993). *Pensamiento de Sistemas*.

## 2. CONTROL

### 2.1. CONCEPTUALIZACIÓN

*“Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”<sup>32</sup>.*

En el contexto empresarial, el control es “aquella función que pretende asegurar la consecución de objetivos y planes prefijados en la fase de planificación; el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados”<sup>33</sup>

De los conceptos anteriores, es preciso señalar al Control como un componente del todo, como un subsistema del Sistema Administrativo total de la Organización que hace posible que se analicen íntegramente las operaciones de una organización.

<sup>32</sup>Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª ed.) (p. 458). México: Editorial Pearson.

<sup>33</sup>Pérez-Carballo, Juan F. (2008). *Control de la Gestión Empresarial*. (7ª ed.) (p. 21). España: Editorial ESIC.

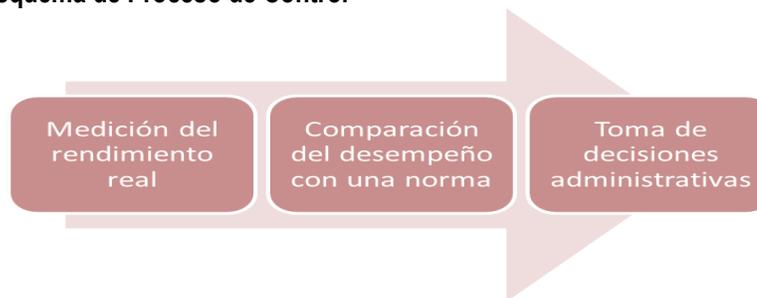
## 2.2. IMPORTANCIA

Las actividades de control facilitan en una forma eficiente el logro de los objetivos. La alta gerencia considera al control como la única forma para saber si los objetivos organizacionales se cumplen, y si no; las razones por las cuales no se están logrando. Puesto que los objetivos son el reflejo de la dirección que toma cualquier organización; por medio del control se hace posible el seguimiento de las acciones correctas e incorrectas que se han tomado en las operaciones, de ahí radica la importancia del control en una institución; así mismo, es fuente de información y retroalimentación sobre el desempeño de los empleados.

## 2.3. PROCESOS DE CONTROL

El Proceso de Control consiste en tres etapas: la medición del rendimiento real, la comparación de éste con una norma y la toma de decisiones administrativas para corregir desviaciones o normas inadecuadas. El Proceso de Control asume que ya existen normas de desempeño. Estas normas son las metas específicas establecidas durante el proceso de planeación y frente a las cuales se mide el proceso de desempeño.

**FIGURA No. 3: Esquema de Proceso de Control**



Fuente: Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. *Administración*.

## 2.4. TIPOS DE CONTROL

De acuerdo a su momento de aplicación, se pueden implantar controles de tres formas<sup>34</sup>:

**CUADRO No. 6:** Formas de Implantar Controles

CONTROL PREVIO	CONTROL CONCURRENTENTE	CONTROL POSTERIOR
Intenta anticiparse a los problemas o desviaciones a las normas previo a su ocurrencia	Ocurre cuando está teniendo lugar una actividad. Se establece mientras el trabajo se realiza	Éste es el tipo de control más común en la práctica y es histórico. Esto es la actividad medida ya ha ocurrido y es posible regresar para corregir el desempeño, para igualarlo a la norma

Fuente: Valencia Rodríguez, Joaquín, Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas.

También se puede hacer una clasificación de acuerdo a la ubicación del sujeto de control<sup>35</sup>:

**CUADRO No. 7:** Clasificación de Acuerdo a la Ubicación del Sujeto de Control.

SIMPLE O INTERNO	OPERATIVO O POR REALIMENTACIÓN	SUPERIOR O GERENCIAL
Se establece creando pautas de organización para que en forma conjunta con la ejecución del trabajo operativo y de las unidades de la organización.	Se caracteriza por la existencia de pautas o metas dentro de las cuales el sistema debe funcionar	Su principal característica es que no está sujeto a pautas preestablecidas, sino que como consecuencia de la información recibida se van tomando las decisiones que fijan las políticas o futuros cursos de acción

Fuente: Donald E. Kirk, Optimal Control Theory

## 3. CONTROL INTERNO

### 3.1. CONCEPTUALIZACIÓN

Existen diversas definiciones:

*“El Control Interno es definido de forma amplia como un proceso, efectuado por el Concejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:*

- *Efectividad y eficiencia de las operaciones*

<sup>34</sup> Valencia Rodríguez, Joaquín. (2003). *Introducción a la administración con Enfoque de Sistemas*. (4ª ed.) (p. 398). México: Editorial Thomson.

<sup>35</sup> E. Kirk, Donald. (2004). *Optimal Control Theory*. (9ª ed.) (p. 108). New Jersey: Prentice-Hall Editorial.

- *Confiabilidad de la información financiera*
- *Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.*<sup>36</sup>

*“El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”<sup>37</sup> Según Joaquín Gonzales Morfin, “El control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio puede depender de estos elementos para obtener una información mas segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita.”<sup>38</sup>*

### 3.2. IMPORTANCIA

Al implantar y mantener un adecuado Control Interno, se puede prevenir y descubrir errores y fraudes, es decir que la responsabilidad de la administración de salvaguardar los recursos y activos tiene un alto grado de confiabilidad; siempre y cuando el proceso se revise y actualice constantemente.

### 3.3. CLASIFICACIÓN

*“Montgomery Clasifica el Control Interno en las siguientes tres áreas.”<sup>39</sup>*

**CUADRO No. 8: Clasificación del Control Interno**

<b>CONTROL ADMINISTRATIVO</b>	<b>CONTROL CONTABLE</b>	<b>COMPROBACION INTERNA</b>
Plan de organización y todas las medidas y métodos debidamente coordinados que han sido adoptados dentro de la empresa para promover eficiencia en las operaciones y fomentar adhesión a las políticas administrativas descritas	Área relativa a la verificación de la exactitud y confianza de los datos contables definiéndolos como “aquel control que esta diseñado para producir exactitud en los registros y resúmenes de las transacciones financieras realizadas”	Lo correspondiente a los procedimientos contables, estadísticos, físicos o cualquier otro control que salvaguarde el activo contra desfalcos u otras irregularidades similares

**Fuente:** Osorio Sánchez, Israel. Auditoria I

<sup>36</sup> Estupiñan Gaitán, Rodrigo. (2006). *Administración o gestión de riesgos E.R.M y la Auditoria Interna*. (p. 1). Bogotá: Ecoe Ediciones.

<sup>37</sup> Mantilla, Samuel. Cante, Sandra. (2005). *Auditoria de Control Interno*. (1ª ed.) (p. 11). Bogotá: Ecoe Ediciones.

<sup>38</sup> Osorio Sánchez, Israel. (1977). *Auditoria I*. (1ª ed.) (p. 149). México: Ediciones Contables y Administrativas S.A.

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 150.

### 3.4. OBJETIVOS

*“Los objetivos del Control Interno, son los siguientes:*

- A. *Obtención de información financiera correcta y segura.*
- B. *Protección de los activos de la entidad.*
- C. *Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas de empresa.”<sup>40</sup>*

El primer objetivo se orienta a la toma de decisiones, que para el buen desempeño de la Institución es vital, es ahí donde radica la necesidad de información realista y oportuna. *“La información financiera será Confiable, cuando la organización cuente con un sistema que permita: Estabilidad, Objetividad y Verificabilidad”<sup>41</sup>*

El segundo objetivo, está enfocado a las medidas de protección para evitar fraudes, situaciones de contingencia, siniestros, etc., para preservar todos los recursos (propios o de terceros) con que cuente la institución.

El tercer objetivo, está dirigido a alcanzar los objetivos institucionales con el mínimo de esfuerzo y costo posible, estando leales a las regulaciones hechas por la administración.

### 3.5. ELEMENTOS

*“Los elementos del control interno son:*

- A. *ORGANIZACIÓN*
- B. *PROCEDIMIENTO*
- C. *PERSONAL*
- D. *SUPERVISIÓN”<sup>42</sup>*

---

<sup>40</sup> *Ibíd.*, p. 151.

<sup>41</sup> *Ibíd.*, p. 152.

<sup>42</sup> *Ibíd.*, p. 156.

- A. ORGANIZACIÓN:** *“Identifica y determina las actividades necesarias para lograr los objetivos, delega la autoridad en los diferentes niveles jerárquicos, armonizando y fijando responsabilidades a los recursos humanos que integran la organización, para el mejor logro de sus fines”*<sup>43</sup>

En la organización intervienen los siguientes elementos de Control Interno:

- **Dirección**, garante de la toma de decisiones, del mismo modo de establecer y supervisar la comunicación y las políticas generales.
- **Coordinación**, responsable de asegurar la armonía del desempeño de la estructura en todas las áreas que la componen.
- **División de labores**, es la separación de funciones para buscar la especialización y así mejorar la calidad de las actividades desempeñadas en esa área.
- **Asignación de responsabilidades**, todo el personal de la Entidad, debe identificar su nivel jerárquico a través de un organigrama, esto es para la mejor identificación de las responsabilidades y de superiores y subordinados.

- B. PROCEDIMIENTO:** Fases secuenciales que describen detalladamente cómo se lleva a cabo una actividad determinada. En relación al Control Interno: *“Son principios que se aplican en la práctica y que garantizan una buena organización”*<sup>44</sup>

Los procedimientos se auxilian de los elementos siguientes:

- **Planeación y sistematización**, aquí es necesario la preparación de instructivos sobre las funciones de: dirección, coordinación, división de labores, sistemas de autorizaciones y fijación de responsabilidades, importantes para la debida planeación de las operaciones. estos instructivos son llamados MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, que son aplicables a: Formas, Registros e Informes Contables.

---

<sup>43</sup> *Ibíd.*

<sup>44</sup> *Ibíd.*, p. 158.

- **Registros y formas**, cada entidad debe diseñar instrumentos para implantar procedimientos que contribuya al buen registro de sus operaciones.
- **Informes**, se refiere a la elaboración de Estados Financieros (Balance General y Estado de Resultados Comparativo y Estado de Cambios en la Posición Financiera), para que contribuyan al correcto desarrollo y, por supuesto a la Toma de Decisiones.

**C. PERSONAL:** *“Los recursos humanos constituyen el elemento mas importante en las organizaciones, motivo por el cual deben hacerse estudios y evaluaciones especiales con la finalidad de colocar a cada persona en el puesto ideal”<sup>45</sup>*

Intervienen en el Control Interno, los siguientes elementos de personal:

- **Entrenamiento**, es importante para que el personal sea competente y eficiente en el desempeño de sus labores, esta capacitación debe ser oportuna y constante para que cada empleado identifica claramente sus funciones.
- **Eficiencia**, se debe tener métodos para la evaluación del desempeño, para detectar los errores a tiempo, para formular medidas correctivas.
- **Moralidad**, se plantean requisitos mínimos de admisión para el reclutamiento y selección de nuevo personal, para que de esa manera se rija un buen comportamiento dentro de la institución y así evitar malos entendidos, faltas a la moral o comportamiento antiético que perjudique la imagen de la Institución, así como también deben tomarse en cuenta las exigencias de ley para la motivación del personal como: vacaciones periódicas, rotación de personal, permisos, etc.
- **Retribución**, para que los empleados realicen sus funciones con motivación y entusiasmo, se debe retribuir dignamente al trabajador.

---

<sup>45</sup> *Ibíd.*, p. 165.

**D. SUPERVISIÓN:** *“Una vez que se planea y se implementa un sistema de control interno, este debe de vigilarse constantemente...”*<sup>46</sup>

#### **4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

*Se entiende por SISTEMA DE CONTROL INTERNO, el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad [el Concejo Municipal], funcionarios [jefaturas] y empleados [de la Municipalidad], diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos”*<sup>47</sup>.

##### **4.1. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**

En nuestro país El Salvador, considerando que el proceso de Modernización de Estado ha traído cambios al Sistema Financiero, operativo, administrativo y de información existe la necesidad de una regulación del Sistema de Control Interno, específicamente al Sector público, por parte de la Corte de Cuentas la República (Organismo Rector del Sistema de Control y Auditoría de la Gestión Pública), quien ha creado el documento llamado NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO, basado en el informe presentado por COMMITTEE OF SPONSORING OF THE TRADWAY COMMISSION, mejor conocido como COSO. Estas NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO, existen en su forma GENERAL y ESPECÍFICAS, las cuales son conceptualizadas a continuación:

##### **4.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN**

*NORMAS TÉCNICAS DEL CONTROL INTERNO GENERALES: Constituyen el marco básico que establece la Corte de Cuentas de la República, aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores*<sup>48</sup>.

---

<sup>46</sup> *Ibíd.*, p. 168.

<sup>47</sup>Art. 2 Normas Técnicas de Control Interno Corte de Cuentas de la República, D.E. N° 4 Fecha 14 de septiembre de 2004, publicado en D.O. N° 180, Tomo N° 364, Fecha 29 de septiembre de 2004

<sup>48</sup> *Ibíd.*, Art. 1.

NORMAS TÉCNICAS DEL CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS: *Constituyen el marco básico que establece el Concejo Municipal de Santo Domingo, aplicable con carácter obligatorio al Concejo Municipal, jefaturas y empleados de la Municipalidad*<sup>49</sup>.

#### **4.1.2. OBJETIVOS**

El SISTEMA DE CONTROL INTERNO, tiene como finalidad contribuir con la Municipalidad o cualquier entidad en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- *“Lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones*
- *Obtener confiabilidad y oportunidad de la información*
- *Cumplir con las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables*<sup>50</sup>

#### **4.1.3. COMPONENTES ORGÁNICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

En las NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO (NTCI), se dedica un capítulo a cada uno de los componentes orgánicos del Sistema de Control Interno, los cuales se mencionan a continuación:

##### **i. AMBIENTE DE CONTROL**

*“Es el fundamento de todos los demás [los cuatro siguientes] componentes, proporcionando disciplina y estructura”*<sup>51</sup> *“Los factores del ambiente de control incluyen: la integridad y los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y el estilo de la administración, la cultura organizacional, la*

<sup>49</sup>Art. 1. Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Santo Domingo Departamento de San Vicente, D.E. N° 93 Fecha 16 de julio de 2007, publicado en D.O. N° 187, Tomo N° 377, Fecha 9 de octubre de 2007

<sup>50</sup> Ibíd., Art 3.

<sup>51</sup> Mantilla B., Samuel Alberto (2005). *Control Interno Informe COSO (4ª Ed.)* (p. 5), Bogotá: Ecoe Ediciones

*asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos y la unidad de auditoría interna”*<sup>52</sup>

Después de definir el anterior componente, se puede determinar que es la base del sistema, pues aquí es donde se plantea la estructura de como se desarrollarán las actividades, las funciones y las competencias de cada uno de los empleados en toda escala jerárquica.

## **ii. VALORACIÓN DE RIESGOS**

En un mundo cambiante en aspectos tecnológicos, medioambientales, sociales, culturales, por mencionar algunos; esos factores de riesgos resultantes de fuentes internas y externas a la entidad generan incertidumbre, es por ello que: *“La valoración de riesgos es la identificación y el análisis se riesgos relevantes para la consecución de objetivos, constituyendo una base para identificar como se deben administrar los riesgos”*<sup>53</sup> He ahí la necesidad de que todas las entidades tomen en cuenta todo lo que les rodea, para evitar eventualidades que desequilibren sus actividades.

## **iii. ACTIVIDADES DE CONTROL**

*“Las Actividades de Control: son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas”*<sup>54</sup>. En las actividades de control se incluyen las siguientes actividades: *“aprobaciones y actualizaciones, conciliaciones, seguridad de activos, rotación de personal, rendición de fianzas y segregación de funciones”*<sup>55</sup>. Entonces, las Actividades de Control son los procedimientos que garantizan que se desarrollen las actividades necesarias para el logro de los objetivos institucionales y además que se disminuyan los riesgos y que exista mayor apego a los planes de acción determinados.

---

<sup>52</sup> Normas Técnicas de Control Interno (Comentada), D.E. N° 4 Fecha 14 de septiembre de 2004, publicado en D.O. N° 180, Tomo N° 364, Fecha 29 de septiembre de 2004 Art. 4

<sup>53</sup> Mantilla B., Samuel Alberto (2005). *Control Interno Informe COSO*. (4ª Ed.) (p. 5), Bogotá: Ecoe Ediciones

<sup>54</sup> Art. 4, Normas Técnicas de Control Interno (Comentada), D.E. N° 4 Fecha 14 de septiembre de 2004, publicado en D.O. N° 180, Tomo N° 364, Fecha 29 de septiembre de 2004

<sup>55</sup> *Ibíd.* Art. 4

#### iv. **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

El componente de la información y comunicación se define como: “...los procesos para que la administración activa pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización”<sup>56</sup>. La información debe ser pertinente y comunicada en tiempo oportuno, con el fin de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades delegadas a cada miembro de la estructura jerárquica, además de facilitar la relación con los clientes, proveedores, entidades gubernamentales y accionistas.

#### v. **MONITOREO**

“El Sistema de Control Interno, tiene que someterse a un proceso continuo de monitoreo, bajo la responsabilidad de la máxima autoridad y niveles gerenciales de cada entidad”<sup>57</sup>: Este componente define que para que un Sistema de Control sea efectivo, es indispensable hacer evaluaciones periódicas del mismo con el fin de cambiar todo aquello que es innecesario o ineficiente.

### **5. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS**

#### **5.1. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**

##### **5.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El Manual de Organización “contiene información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales”<sup>58</sup>. Se persigue con el manual de organización plasmar la información general de la Municipalidad de manera documentada.

#### **OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN**<sup>59</sup>

- a) *Presentar una visión de conjunto de la organización.*

---

<sup>56</sup> *Ibíd.* Art. 4

<sup>57</sup> *Ibíd.* Art. 4

<sup>58</sup> Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2009). *Organización de Empresas*. (3<sup>a</sup> ed.) (p. 245). México:McGraw-Hill.

<sup>59</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002.) *Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos*. (3<sup>a</sup> ed.) (pp. 86 - 87). México :Thomson Learning.

- b) *Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones, y detectar omisiones.*
- c) *Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.*
- d) *Evitar la repetición de instrucciones para ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo*
- e) *Facilitar el reclutamiento y selección de personal.*
- f) *Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.*
- g) *Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.*

#### **ESQUEMA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

1. Introducción
2. Objetivos
3. Importancia
4. Instrucciones para su Uso
5. Revisión y Actualización
6. Estructura Organizativa
7. Catálogo de Unidades
8. Descripción de las Unidades

#### **5.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

En él se “precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización”<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2009). *Organización de Empresas*. (3<sup>a</sup> ed.) (p. 245). México:McGraw-Hill.

Por otro lado, “La especificación del puesto es un documento que contiene las capacidades mínimas aceptables que debe tener una persona a fin de desempeñar un puesto específico. Los aspectos que se suelen incluir en este documento son los requerimientos educacionales, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas.”<sup>61</sup>

#### **OBJETIVOS DEL MANUAL DESCRIPCIÓN DE CARGOS<sup>62</sup>**

- a) Regular la actividad orgánica de la empresa, teniendo en cuenta las características y peculiaridades.
- b) Concordar las disposiciones con las establecidas en el Manual de Organización y con el organigrama de la empresa.
- c) Conocer los puestos de cada unidad de trabajo.
- d) Determinar los perfiles de cada ocupante.
- e) Seleccionar el personal.
- f) Orientar a la capacitación.
- g) Contribuir a mejorar los sistemas de información y control interno.

#### **ESQUEMA DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

1. Introducción
2. Objetivos
3. Importancia
4. Instrucciones para su Uso
5. Revisión Y Actualización
6. Catalogo de Cargos por Niveles Gerenciales y Funcionales
7. Descriptores de Cargos

---

<sup>61</sup> R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, (2003) *Administración de Recursos Humanos*. (8ª ed.) (p. 88). México: Pearson Prentice-Hall.

<sup>62</sup> *Ibíd.*, p. 89.

### **5.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Éste “constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre si, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”<sup>63</sup>. El manual guía y conduce forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos con la finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

#### **OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO<sup>64</sup>**

- a) *Presentar una visión integral de cómo opera la organización.*
- b) *Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.*
- c) *Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.*
- d) *Describir gráficamente los flujos de las operaciones.*
- e) *Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.*
- f) *Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.*

#### **ESQUEMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

1. Introducción
2. Objetivos
3. Importancia
4. Instrucciones Para Su Uso
5. Revisión Y Actualización
6. Procedimientos

<sup>63</sup> Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2009). *Organización de Empresas*. (3<sup>a</sup> ed.) (p. 245). México:McGraw-Hill.

<sup>64</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002.) *Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos*. (3<sup>a</sup> ed.) (pp. 105 ). México :Thomson Learning.

#### **5.1.4. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

En él, se realiza “una apreciación sistemática del desempeño que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones a la organización, de tal manera que, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo”<sup>65</sup>.

##### OBJETIVOS DEL MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO<sup>66</sup>

- a) *Establecer un estilo de dirección común.*
- b) *Valorar objetivamente las contribuciones individuales.*
- c) *Identificar el grado de educación de las personas de los puestos y optimizar las capacidades personales.*
- d) *Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones que afectan a la gestión de los recursos humanos.*
- e) *Fomentar la cooperación y evaluación con el evaluado.*
- f) *Dar información a los colaboradores sobre las prioridades y pautas para el desarrollo de su trabajo.*
- g) *Conocer los parámetros por los cuales va a ser evaluada la actividad laboral para los trabajadores.*

##### ESQUEMA DEL MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. Introducción
2. Objetivos
3. Importancia
4. Instrucciones para su Uso

<sup>65</sup> Gan Federico, Triguiné Jaime. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión de Desarrollo de las Personas en las Organizaciones*. (1ª ed.) (p. 193). España: Ediciones Díaz de Santos.

<sup>66</sup> Gil Adriana, Junca Jhon, Mendez Miguel, Meneses Edwin. (2010) *Evaluación del Desempeño*. (p. 3). Colombia: Escuela Superior de Administración Pública.

5. Aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño
6. Disposiciones Administrativas Generales
7. Disposiciones Relacionadas con la Unidad de Administración de Personal

## 5.2. HERRAMIENTAS FINANCIERAS

### 5.2.1. PRESUPUESTOS

Los presupuestos se definen como “*una formulación de resultados esperados expresados en términos numéricos*”<sup>67</sup>. Por lo tanto “*son herramientas útiles para la asignación de recursos y para guiar el trabajo de departamentos tan diversos como manufactura y sistemas de información, o en diversos niveles de una organización*”<sup>68</sup>.

Dentro del Control Interno, los presupuestos son de mucha importancia, puesto que debe de haber consistencia entre los planes y los presupuestos de los negocios con los objetivos globales de la entidad, planes estratégicos y condiciones actuales.

Los presupuestos se espera que proporcionen:<sup>69</sup>

- Una herramienta analítica, precisa y oportuna.
- La capacidad para predecir el desempeño.
- El soporte para la asignación de recursos.
- La capacidad para controlar la capacidad real en curso.
- Advertencia de las desviaciones respecto de los pronósticos.
- Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros.
- Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía instrumento de aprendizaje.

---

<sup>67</sup> Koontz, Harold. Weihrich, Heinz. (1998). *Administración una Perspectiva Global*. (11ª ed.) (p. 133). México:McGraw-Hill.

<sup>68</sup> Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª ed.) (p. 474). México: Pearson Educación.

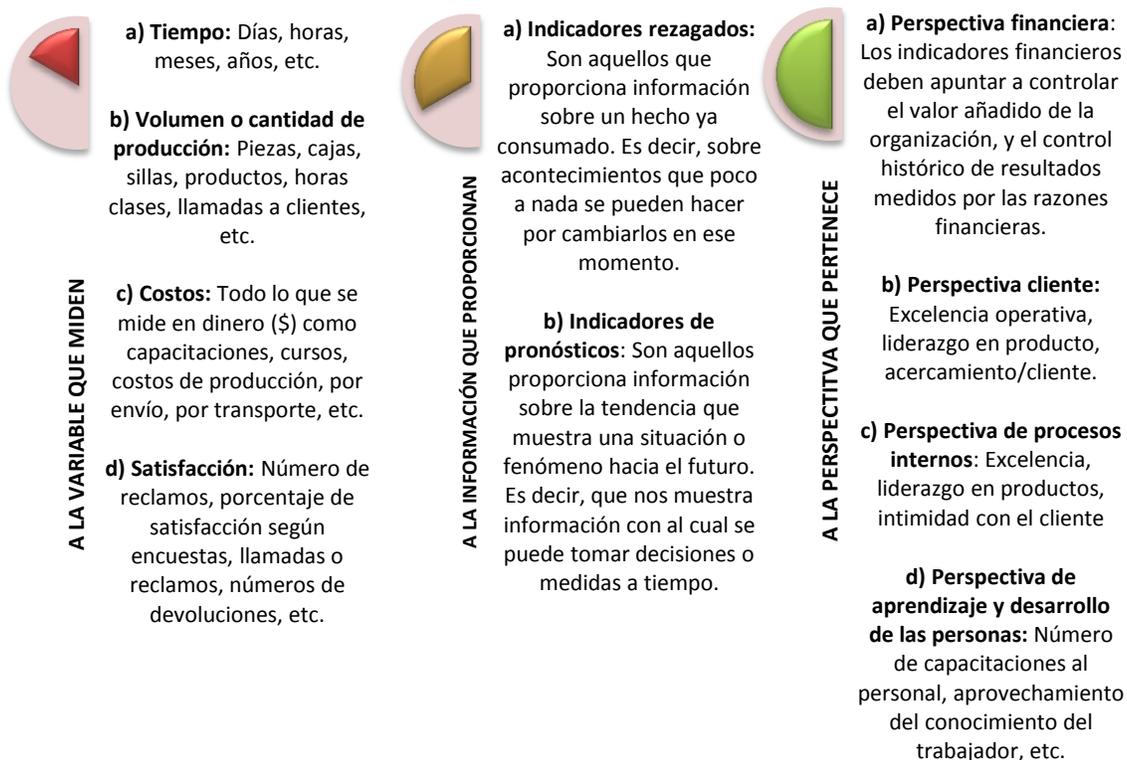
<sup>69</sup> Torres Salazar, Gabriel. (*Contabilidad, Costos y Presupuestos*. (3ª ed.) (p. 391)

## 5.2.2. INDICADORES

Un indicador “es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por sí solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza”.<sup>70</sup>

Los indicadores se miden de acuerdo como se muestra en la siguiente figura:

**FIGURA No. 4:** Tipos de Indicadores



<sup>70</sup> Franklin F., Enrique Benjamín. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio*. (2ª ed.) (p.147). México:Pearson Educación.

## **CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**

Este Capítulo está dividido en dos partes: La primera parte, Metodología de la Investigación contiene los alcances y limitaciones, los objetivos que son parte crucial para definir el rumbo de la investigación, las fuentes e instrumentos de recolección de información y las especificaciones acerca de la población y la muestra. Así mismo el procesamiento y análisis de la información. La segunda parte es el Diagnóstico de la Situación Actual del Control Interno en la Municipalidad de Santo Domingo, el cual se divide en los componentes del sistema de Control Interno que son: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo, asimismo los aspectos concernientes al Control Presupuestario de la Municipalidad.

### **A. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **1. ALCANCES Y LIMITACIONES**

##### **1.1. ALCANCES**

- a) La disponibilidad de tiempo por parte de la Señorita Alcaldesa, que de manera muy diligente accedió a entrevista y fue de mucho valor para el presente trabajo de investigación.
- b) La Investigación comprendió el período de marzo a octubre de 2012.
- c) En la ejecución del proyecto, se contó con la información bibliográfica y normativas legales necesarias para el procesamiento de datos.
- d) Se estableció contacto con la Secretaria Municipal, la cual proporcionó información administrativa y operativa de trascendente importancia para la investigación de campo.
- e) La recolección de información a través del cuestionario se realizó sin ningún obstáculo y se destaca la participación del personal administrativo y los miembros del Concejo Municipal.

## **1.2. LIMITACIONES**

- a) La movilización por parte del equipo desde San Salvador al Municipio de Santo Domingo constituyó algunas demoras a causa de la distancia geográfica, el tiempo y los medios de transporte.
- b) Cuestionarios con respuestas incompletas, por diferentes causas, por parte del personal administrativo.
- c) Para realizar el diagnóstico fue necesario asistir a las reuniones programadas del Concejo Municipal a fin de obtener respuestas a boletas de encuesta preparada para tal fin.

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. GENERAL**

Obtener datos e información necesaria para analizar en forma objetiva la situación actual del Control Interno, que sirva de base para el Modelo de Sistema de Control Interno orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente.

### **2.2. ESPECÍFICOS**

1. Determinar si existen o si son aplicadas las herramientas administrativas en la Municipalidad.
2. Conocer cuáles son las enfermedades que pueden adquirir y los accidentes profesionales que pueden ocurrir a los empleados de la Municipalidad.
3. Indagar los procedimientos utilizados para registrar las carpetas y los expedientes de proyecto en sus diferentes etapas a nivel de la Municipalidad.
4. Verificar la existencia de políticas de información y comunicación, así mismo lineamientos para elaborar informes dentro de la Municipalidad.
5. Comprobar la existencia actualizada de la Programación de Evaluación del Desempeño y de los Indicadores Financieros para la evaluación Municipal.

### **3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

En la investigación se utiliza el Método Científico con el que se busca dar respuesta al problema planteado. Dicho método se auxilia de otros como son el: Método Deductivo que se toma conclusiones generales para llegar a explicaciones particulares en relación al Control Interno; también el Método Analítico el cual ayuda a comprender mejor la manera como se esta aplicando el Control Interno en la Municipalidad debido a que se separa en los diferentes componentes se analizan por separado y se ve las relaciones que existen y por último el Método Sintético que permite unir lo obtenido en la investigación en términos breves y precisos para dar ideas claras acerca del Control Interno que se realiza en la Municipalidad.

### **4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **4.1. FUENTES PRIMARIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para la presente investigación se tomó como fuentes primarias a los miembros del Concejo Municipal y a los Empleados Municipales de donde se obtuvo datos e información mediante las técnicas sus respectivos instrumentos de recolección de Información y también otras fuentes fueron las relacionadas al proceso de control como los manuales de la Municipalidad, informes de auditoría, leyes, reglamentos, información presupuestaria y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

#### **4.2. FUENTES SECUNDARIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En la investigación las fuentes secundarias son las conformadas por la información que se obtuvo de libros, tesis, sitios web, diccionarios entre otros, que se consultaron.

## **5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **5.1. LA OBSERVACIÓN DIRECTA**

Esta técnica se utilizó en la Municipalidad para obtener información acerca del desempeño de las actividades, conducta de los empleados, situación actual de la infraestructura y generalidades del Municipio de Santo Domingo.

### **5.2. LA ENCUESTA**

La encuesta fue dirigida a los Empleados Administrativos y Miembros del Concejo en la Municipalidad.

### **5.3. LA ENTREVISTA**

La entrevista se dirigió a la Alcaldesa de la Municipalidad.

## **6. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **6.1. LISTA DE COTEJO**

Se elaboró esta lista para la obtención de información por medio de la observación directa en la Municipalidad con el fin de conocer la situación actual sobre el Control Interno, aspectos relacionados a la forma de desempeñar las funciones atribuidas y la infraestructura.

### **6.2. CUESTIONARIO**

Los cuestionarios que se utilizaron en la investigación tienen relación al problema de investigación y se estructuraron: Iniciando con la identificación de la institución a la que pertenece el equipo investigador, seguidamente las preguntas de identificación del empleado, después las relacionadas específicamente con el problema de investigación. Como base para realizar las preguntas del cuestionario se tomaron los

indicadores de la investigación. La cantidad de cuestionarios realizados fueron: ocho para personal administrativo y nueve para los miembros del Concejo Municipal.

### **6.3. GUÍA DE ENTREVISTA**

Se elaboró la guía de entrevista en donde se establecían preguntas relacionadas al problema de investigación que sirvió para conocer la opinión de la Alcaldesa la cual se encuentra involucrada en el proceso de Control Interno.

## **7. DETERMINACIÓN DEL POBLACIÓN O UNIVERSO Y LA MUESTRA**

### **7.1. POBLACIÓN O UNIVERSO**

Para efectos de la investigación la población que se utilizó se encuentra dividida de la siguiente manera: por los Empleados Administrativos que son ocho personas que se encuentran laborando en la Municipalidad y por los miembros del Concejo Municipal que son diez, los que hacen un total de dieciocho personas que son los que tienen relación directa con el Control Interno.

### **7.2. MUESTRA**

En el estudio se tomó el 100% de la población los cuales fueron los ocho empleados administrativos que laboran en la Municipalidad y los diez miembros del Concejo Municipal debido a que todos ellos se encuentran relacionados al Control Interno y por ser un universo pequeño y finito se aplicó un censo.

## **8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

En el procesamiento de la información, lo que se obtuvo de la población objeto de estudio por medio de los diferentes instrumentos de recolección se reunió, clasificó, organizó y se presenta la información por medios estadísticos como gráficas o relaciones de datos.

Procesada la información se analizó e interpretó y se realizó un comentario por cada pregunta con el propósito de conocer cómo se está realizando el Control Interno dentro de la Municipalidad de Santo Domingo.

## **B. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**

### **1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **1.1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO**

##### ***INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS***

En la Municipalidad, la Alcaldesa a través de la forma en que desempeña sus labores y lo que realiza a título personal en beneficio de los pobladores demuestra los valores éticos de esta manera los trasmite al personal, quienes en su mayoría conocen los valores por el ejemplo de ella y los que se le enseñan dentro de la Municipalidad, aunque no se encuentran plasmados en ningún lugar de la Institución.

El personal y el Concejo Municipal saben que deben de desempeñar sus labores con integridad y sobre todo este último dar el ejemplo. La Ley de Ética es conocida por todo el personal aunque a la mitad de ellos no se le ha brindado capacitación al respecto.

##### ***COMPROMISO CON LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES***

En el Manual de Descripción de Cargos se encuentran descritas las competencias profesionales que tanto el Concejo Municipal como los empleados municipales necesitan para desempeñar sus puestos, lo que solo se le ha brindado a una parte del personal.

Al personal se le ha capacitado en el cargo para que tenga los conocimientos necesarios en lo relacionado a las actividades que desempeña, leyes, reglamentos entre otros y ellos consideran que ha

sido adecuado aunque siempre existen algunos empleados que no han sido enviados a capacitaciones y tampoco se les ha brindado capacitación en las instalaciones de la Municipalidad.

### ***FILOSOFÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN***

El Consejo Municipal les ha dado a conocer la misión y la visión a la mayoría del personal aunque algunos todavía no las logran identificar con claridad y no se encuentran plasmadas en ningún lugar de la Municipalidad.

Las herramientas administrativas como son los Manuales, la Municipalidad hace uso de estos, aunque existen algunos que no se les ha dado a conocer al personal debido a que solo consideran el Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos y el Manual de Procedimientos en cambio desconocen el Manual de Desempeño y el de Bienvenida. Dichos manuales están desactualizados.

En la Municipalidad existen diversos comités que se crean con la finalidad de atender las necesidades o para realizar actividades, en su mayoría los empleados pertenecen a los comités que existen y otros que todavía no pertenecen están dispuestos a formar parte de estos.

A todo el personal se le ha dado a conocer el Reglamento Interno que es donde se regula la relación que existe entre el empleado y la Municipalidad.

El Concejo Municipal y el personal administrativo que son los que tienen estrechamente relación con el Control Interno en su totalidad conocen las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad, pero solo la mitad del personal administrativo ha recibido capacitación para que puedan aplicarla correctamente.

Los Manuales Administrativo utilizados en la Municipalidad establecen que su revisión y actualización es cada año, el Concejo Municipal no tiene claridad en la última fecha de revisión y se verificó que no se han revisado o actualizado desde el año 2009; lo mismo sucede con las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad que al menos cada dos años deben de revisarse o actualizarse y la fecha que tiene la que actualmente se utiliza es del año 2007.

### ***ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL***

En la Municipalidad existe una estructura organizacional la cual se encuentra plasmada en el organigrama, en él se encuentra los diversos departamentos que existen, las relaciones que tienen entre ellos y las líneas de autoridad; los empleados conocen el organigrama y a la mayoría se le ha explicado. El organigrama no se encuentra en un lugar visible dentro de la Municipalidad y tampoco se encuentra actualizado.

### ***ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD***

El Concejo Municipal es el responsable de tomar las decisiones en la Alcaldía. La Alcaldesa es la representante legal y la máxima funcionaria de la Municipalidad y los empleados en su mayoría conocen de sus responsabilidades.

### ***POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSO HUMANO***

En la Municipalidad por cada empleado se lleva un expediente donde se tiene la información personal, académica y laboral de cada uno de ellos.

El personal desconoce la existencia de un Plan de Capacitación en donde se programe a los empleados para que reciban las debidas capacitaciones.

La rotación del personal se da pero en el trabajo a nivel de campo que es donde se realizan inversiones en infraestructura o proyectos sociales que necesitan de contratación de personal temporalmente.

### ***INVERSION SOCIAL Y OBRAS***

La Municipalidad utiliza como guía el Plan de Trabajo 2009-2012 y el Plan Participativo de Inversión Municipal 2010-2013. El primero fue elaborado para satisfacer las necesidades de la población las cuales se encuentran divididas en 12 temas donde se desglosa el objetivo, estrategias y programas o acciones a realizar. Y el segundo contiene los proyectos que se han planificado realizar en el Municipio según las posibilidades económicas de la Institución. Con estos documentos la Municipalidad guía sus actividades

de las cuales algunos proyectos que fueron planificados ya se ejecutaron, otros están en ejecución y otros solo están en planes para futura gestión.

Para obtener más recursos financieros la Municipalidad considera realizar préstamos a instituciones bancarias, hacer alianzas con el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI), identificar a la mayor cantidad de personas y negocios que se encuentran evadiendo impuestos, solicitar audiencias con instituciones no gubernamentales que estén interesadas en contribuir con el Municipio para beneficio de la población y enviar con mas frecuencia notas de cobro a los contribuyentes morosos.

## **1.2. VALORACIÓN DE RIESGOS**

### ***ANÁLISIS DE RIESGOS EN INFRAESTRUCTURA***

En la Municipalidad se tiene una infraestructura que no representa riesgos mayores para los empleados ni para los usuarios, puesto que la mayoría de los empleados ha manifestado que no han tenido accidentes ni adquirido enfermedades en su lugar de trabajo, y los que las han tenido, ha sido por condiciones temporales que, actualmente, no representan ningún riesgo. Por su lado, el Concejo Municipal manifestó que existe la idea de remodelar la infraestructura de la Municipalidad con una planta adicional, pero no poseen ningún plan al respecto. Asimismo hasta esta fecha, se ha realizado el techado del área interna de la Alcaldía, lo cual incrementa la seguridad de las personas en invierno y se puede utilizar ese espacio para diversos eventos, logrando de esta forma, hacer un uso más eficiente del espacio disponible.

### ***MOBILIARIO Y EQUIPO***

El mobiliario y equipo se encuentra en su mayoría en condiciones adecuadas para desempeñar el trabajo, aunque se diagnosticó la necesidad de algunos implementos adicionales que los empleados necesitan para maximizar su productividad.

## ***INVERSIÓN SOCIAL Y OBRAS***

Los miembros del Concejo Municipal están en la obligación de brindar las condiciones de trabajo, seguridad y salud a los empleados con el fin de mantener un ambiente que incentive a la productividad en la Municipalidad. Cabe mencionar que recientemente se ha realizado la modificación de las instalaciones de la Alcaldía, se techó el corredor interior proporcionado así mayor seguridad a las personas en épocas de lluvia, evitando accidentes a causa de superficies lisas y demás problemas; también éste espacio techado está destinado a la realización de diversas actividades como presentaciones, espacio para guardar materiales, reuniones, etc. En cuanto a la ejecución de proyectos la Municipalidad se trata de escoger el mejor candidato en una licitación o a las personas idóneas para desempeñar su trabajo en los proyectos.

### **1.3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

#### ***CONTROLES DE APLICACIÓN***

En el desempeño de las funciones de los empleados y de los procesos que se siguen en la Municipalidad se utilizan diversos formularios y formatos que son adecuados para cada actividad, sin embargo, la mayor parte del personal manifestó que no lleva un registro de las actividades que realizan; es decir, se dificulta el control de funciones al momento de confrontar lo planeado con lo ejecutado. Las dificultades que se diagnosticaron en la realización del trabajo son la falta de equipo y la falta de coordinación con algunas de las unidades de la Municipalidad.

#### ***CONTROLES GENERALES***

Las autoridades de las Municipales manifestaron que los empleados, en su mayoría cumplen con sus obligaciones.

## ***INVERSIÓN SOCIAL Y OBRAS***

Dentro de las actividades de control que se llevan a cabo en la ejecución de los proyectos son las políticas y procedimientos de actualización de carpetas que no están debidamente organizadas y clasificadas para asegurar que se estén llevando a cabo los objetivos planteados. Son importantes los controles preventivos, así como la revisión constante de los formularios o formatos para que los datos que se introduzcan sean precisos y exactos. Así también la supervisión física de las obras de inversión social por parte de las personas interesadas y beneficiadas para detectar cualquier anomalía que pueda afectar el desempeño del proyecto.

### **1.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

#### ***EFFECTIVA COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN***

Las políticas de Información y Comunicación se encuentran por escrito aunque hay parte de personal que las desconocen. Los instrumentos de comunicación utilizados mayormente o con más frecuencia para informar actividades y para la petición de documentación de una unidad a otra son los canales escritos como los memorándum y notas. En otro orden, la información que circula dentro de la Alcaldía es oportuna y eficiente para poder desempeñar las actividades, hay evidencia que no se han divulgado correctamente las herramientas administrativas que contribuyen al desempeño eficaz y eficiente de cada uno de los empleados. En cuanto a la comunicación y flujo de información entre los compañeros de las diferentes unidades y sus superiores (en este caso el Concejo y Alcaldesa) se ha podido encontrar que hay muy buen ambiente laboral y en el caso de conflictos internos se dedujo que es posible recurrir a la Secretaria Municipal, a la Alcaldesa o directamente al Concejo Municipal dependiendo de la gravedad del conflicto, respectivamente.

### ***PRESENTACIÓN DE INFORMES***

Para la presentación de informes, no aplican formularios oficiales, ni cuentan con instructivos para la aplicación de los mismos. Cuando se requieren reportes, se hacen de diferentes formas y tampoco se hacen de forma periódica y sistemática. Se hacen informes períodos trimestrales, semestrales o anuales, cuando estos son requeridos y los empleados manifiestan que no cuentan con instructivos de cómo presentar dichos informes.

### ***DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN***

La información y comunicación hacia afuera de la Municipalidad, es decir hacia los pobladores del Municipio quienes son los usuarios, la actual gestión ha tenido llamado de atención por parte de la Corte de Cuentas de la República. En el reporte de auditoria de la Corte de Cuentas de la República se observa que no se han realizado los respectivos Cabildos abiertos. Solo se han realizado reuniones con líderes comunales.

### ***INVERSIÓN SOCIAL Y OBRAS***

Al momento de ejecutar proyectos en la Municipalidad, la información y comunicación se realiza a través de: el ejecutor de la obra, quien le brinda información al supervisor de la obra y éste le comunica a los miembros de la Alcaldía (Alcaldesa, Miembros del Concejo y Jefe UACI) sobre el avance del proyecto y los desembolsos correspondientes.

## **1.5. MONITOREO**

### ***EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO***

Las evaluaciones al personal no se han estado realizando, pues el personal no conoce el período en que deben hacerse, ni quien es el responsable de hacerlas, por consiguiente está el hallazgo en el informe de la Corte de Cuentas de la República que expresa que “el Concejo y la Jefaturas no están realizando las evaluaciones al personal”. Por otra parte se ha identificado que anualmente la Corte de Cuentas de la

República ha realizado su respectivo monitoreo de todas las actividades de la Municipalidad. En cuanto al monitoreo de los proyectos la Alcaldesa y su Concejo tienen control de ellos a través de los supervisores de las obras y de los líderes comunales beneficiados con dicha obra.

### ***SUPERVISIÓN Y AUTOCONTROL***

Los empleados están auto-controlando sus actividades, para estar preparados para supervisiones eventuales y sin previo aviso; lo cual forma parte de la cultura de la Municipalidad, implícitamente se les ha inculcado el hábito de revisar y enmendar sus equivocaciones. Por otra parte, no se está supervisando la manera en la cual los empleados están ejecutando las operaciones.

Se ha encontrado que el personal administrativo y los miembros del Concejo, coinciden en la opinión de que no se necesita más personal, similarmente la Alcaldesa Municipal opina que lo que se necesita es más eficiencia por parte de algunos de los empleados.

### ***INVERSIÓN SOCIAL Y OBRAS***

El monitoreo se lleva a cabo a través de los informes emitidos por el supervisor de la obra, además de la supervisión que esporádicamente realizan los beneficiarios directos de la obra, como también los líderes comunales.

## **2. CONTROL PRESUPUESTARIO**

Para el análisis presupuestario se realizó con el Modelo Incremental, el cual toma variables con datos históricos para fines de decisiones financieras, siendo en variables correlativas, en períodos consecutivos, que puede resultar en un incremento o disminución que sufre una variable en el tiempo, se analizan los datos con relación a la anterior cantidad o porcentaje, expresado por el modelo:<sup>71</sup>

$$i = \frac{t_i - t_o}{t_o}$$

En donde:

$t_o$ : Período anterior

$t_i$ : Período actual

<sup>71</sup> Mao, James C.I. (1986). *Análisis Financiero*. (4ª ed.) (p.12). New York: Macmillan Company.

Para el análisis presupuestario también se utilizará el análisis vertical y horizontal. El primero consiste en que determina que tanto representa cada cuenta de ingresos, egresos y FODES del total de cada uno de ellos, en donde se divide la cuenta que se quiere determinar entre el total y luego se multiplica por 100 para encontrar la respectiva variación relativa. En el análisis horizontal lo que se busca es determinar la variación relativa que ha sufrido cada cuenta de los ingresos, egresos y FODES en el período 2009 y 2012 la cual determina un crecimiento o un decrecimiento en las cuentas respectivas en el período determinado.

## 2.1. INGRESOS MUNICIPALES

**CUADRO No. 9:** Ingresos Municipales del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN DE INGRESOS	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>				
IMPUESTOS	\$13,281.00	\$17,609.00	\$18,656.16	\$18,309.58
TASAS	\$36,702.00	\$45,066.00	\$39,713.76	\$52,259.06
DERECHOS	\$692.00	\$1,007.00	\$1,627.49	\$2,745.32
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$1,587.00	\$308.00	\$1,148.62	\$70.17
MULTAS E INTERESES POR MORA	\$2,279.00	\$7,989.00	\$1,476.45	\$2,366.89
TRANSFERENCIAS CORRIENTES SECTOR PÚBLICO	\$132,504.12	\$132,485.52	\$139,549.98	\$175,182.48
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>				
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	\$392,512.24	\$397,456.68	\$418,649.94	\$525,547.32
SALDOS DE AÑOS ANTERIORES	\$27,036.88	\$164,322.10	\$151,070.86	\$457,342.55
<b>TOTAL</b>	<b>\$613,133.24</b>	<b>\$767,392.30</b>	<b>\$779,082.49</b>	<b>\$1239,541.38</b>

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO No. 10:** Análisis Porcentual de Ingresos Municipales del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN DE INGRESOS	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>				
IMPUESTOS	100.00%	32.59%	5.95%	-1.86%
TASAS	100.00%	22.79%	-11.88%	31.59%
DERECHOS	100.00%	45.52%	61.62%	68.68%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	100.00%	-80.59%	272.93%	-93.89%
MULTAS E INTERESES POR MORA	100.00%	250.55%	-81.52%	60.31%
OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	100.00%	-25.34%	525.69%	-20.46%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES SECTOR PÚBLICO	100.00%	-0.01%	5.33%	25.53%
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>				
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	100.00%	-0.01%	5.33%	25.53%
SALDOS DE AÑOS ANTERIORES	100.00%	507.77%	-8.06%	202.73%

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO No. 11:** Análisis Vertical y Horizontal de los Ingresos Municipales en el Período 2009 y 2012

CLASIFICACIÓN DE INGRESOS	AÑO 2009	%AV	AÑO 2012	%AV	%AH
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>					
IMPUESTOS	\$13,281.00	2%	\$18,309.58	1.5%	38%
TASAS	\$36,702.00	6%	\$52,259.06	4.2%	42%
DERECHOS	\$692.00	0.1%	\$2,745.32	0.2%	297%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$1,587.00	0.3%	\$7017.00	0.01%	-96%
MULTAS E INTERESES POR MORA	\$2,279.00	0.6%	\$2,366.89	0.7%	112%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES SECTOR PÚBLICO	\$132,504.12	22%	\$175,182.48	14.1%	32%
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>					
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	\$392,512.24	65%	\$525,547.32	42.4%	32%
SALDOS DE AÑOS ANTERIORES	\$27,036.88	4.4%	\$457,342.55	36.9%	1592%
TOTAL	\$613,133.24	100%	\$1239,541.38	100%	102%

Fuente: Elaboración propia

**INGRESOS CORRIENTES**

La recaudación tributaria en la Municipalidad ha tenido tanto disminuciones como aumentos los cuales se presentan en los diversos años. Los "Impuestos", son establecidos a personas naturales o jurídicas que desarrollan actividades económicas lucrativas dentro del Municipio de Santo Domingo, éstos aumentaron en la recaudación del año 2010 en un 32.59% con respecto al año anterior 2009, pues se da a conocer

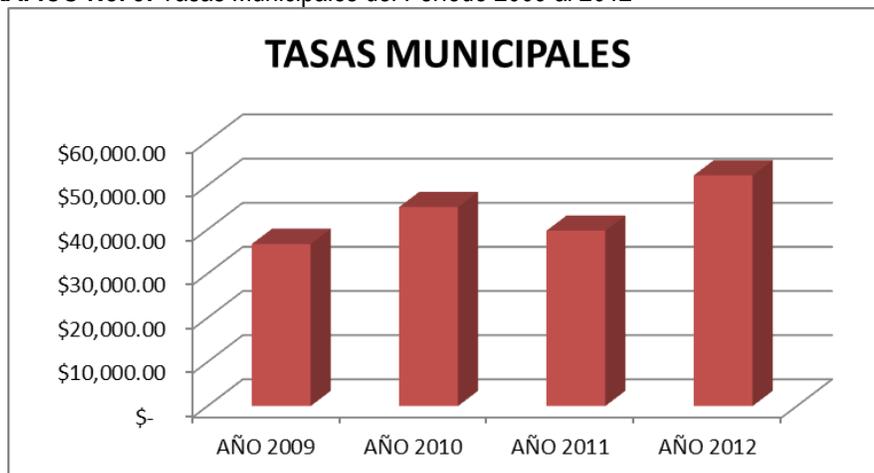
que la gestión actual logró aumentar significativamente esta cuenta, debido al aumento de las subcuentas siguientes: Industria y Servicios. Luego en el año 2011 se observa un crecimiento de 5.95% pero en el 2012 hubo un decrecimiento del 1.86% puesto que algunas pequeñas empresas tuvieron que optar por cerrar debido a la situación desfavorable de la economía del país.

**GRÁFICO No. 2:** Impuestos Municipales del Período 2009 al 2012



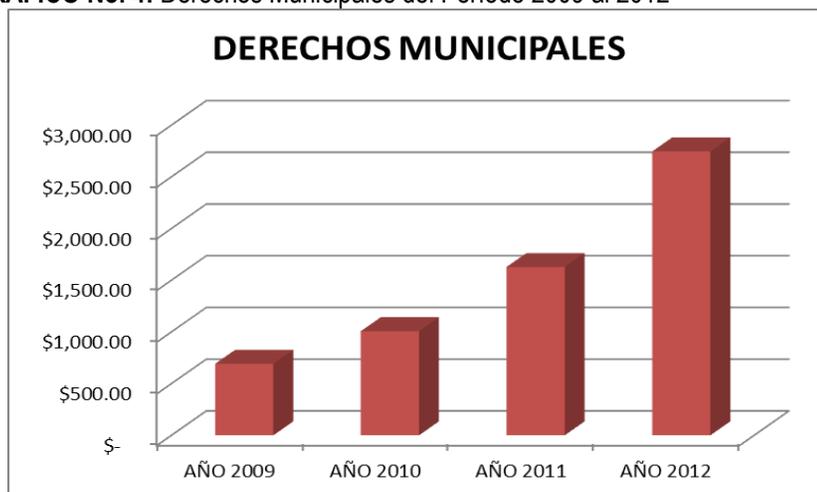
Fuente: Elaboración propia

Por otra parte en la cuenta "Tasas", deben pagarlas las personas por el hecho de que el Municipio les presta un servicio público de carácter administrativo o jurídico. Para el año 2010 se reflejó un aumento del 22.79% debido a que recolectó más en los rubros de alumbrado, aseo, cementerios, postes, torres y antenas, en el año 2011 hubo una disminución del 11.88% en las mismas cuentas que aumentaron en el año anterior.

**GRÁFICO No. 3:** Tasas Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

En la cuenta de “Derechos” hubo un aumento del 45.52% en el año 2010, mismo caso en el año 2011, con un aumento de 61.62% y en el año 2012 ascendió a 68.68%. Los “Derechos” Incluyen el devengamiento de los ingresos provenientes de autorizaciones que se otorgan a personas naturales y jurídicas para que puedan ejercer determinadas actividades, tales como: Permisos y licencias municipales, cotejo de fierros, y otros de igual naturaleza.

**GRÁFICO No. 4:** Derechos Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

### **INGRESOS DE CAPITAL**

En el año 2010 la “Venta de Bienes y Servicios” que Incluye los derechos y percepción de fondos provenientes de las operaciones de venta de bienes y la prestación de servicios, éstos disminuyeron en un 80.59% pero para el año 2011 se presentó más demanda, lo cual generó un aumento de hasta un 272.93%, por el contrario en el año 2012 se redujo en un 93.89%.

Las “Multas e Intereses por Mora” aumentaron significativamente en un 250.55%, para el año 2011 disminuyó un 81.52% y en año 2012 volvieron a incurrir en mora y esto causó que aumentara un 60.31%. Esta cuenta incluye el devengamiento de los ingresos originados por multas e interés que se aplica por infracciones o atrasos a las obligaciones tributarias.

En la cuenta “Transferencias Corrientes Sector Público” se incluye el devengamiento de ingresos por aportes provenientes de entidades del sector público destinados a financiar gastos corrientes, esto forma parte del 25% del FODES. Para el 2010 esta cuenta decreció en un 0.01%, mientras que para el 2011 aumentó en 5.33% para finalizar en el 2012 aumentó significativamente en un 25.53%.

En la cuenta “Transferencia de Capital del Sector Público” Incluye el devengamiento de los ingresos por transferencias de capital provenientes de instituciones del sector público, destinados a financiar gastos de capital, esto forma parte del 75% del FODES. Para el 2010 esta cuenta decreció en un 0.01%, mientras que para el 2011 aumentó en 5.33% para finalizar en el 2012 aumentó significativamente en un 25.53%.

## 2.2. EGRESOS MUNICIPALES

**CUADRO No. 12:** Egresos Municipales del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN DE EGRESOS	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>REMUNERACIONES</b>				
REMUNERACIONES PERMANENTES	\$103,608.00	\$121,368.00	\$127,527.79	\$141,164.29
CONTRIBUCIONES PATRONALES	\$8,470.00	\$9,999.56	\$10,610.97	\$13,348.70
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	\$0.00	\$0.00	\$2,000.00	\$2,500.00
INDEMNIZACIONES	\$0.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
REMUNERACIONES DIVERSAS	\$3,721.00	\$3,000.00	\$3000.00	\$2,000.00
<b>ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS</b>				
BIENES DE USO Y CONSUMO	\$18,634.00	\$19,019.83	\$18,500.00	\$27,550.00
SERVICIOS BÁSICOS	\$18,593.00	\$26,560.54	\$26,523.90	\$34,810.00
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	\$31,800.00	\$26,721.00	\$24,852.74	31440.93
PASAJES Y VIÁTICOS	\$2,600.00	\$4,231.00	\$2,300.00	\$2,500.00
CONSULTORES, ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,900.00
<b>GASTOS FINANCIEROS Y OTROS</b>	\$5,600.00	\$5,430.00	\$4,275.00	\$3,650.00
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	\$6,885.00	\$7,500.00	\$7,340.00	\$11,210.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$199,911.00</b>	<b>\$224,329.93</b>	<b>\$227,430.40</b>	<b>\$278,573.92</b>

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO No. 13:** Análisis Porcentual de Egresos Municipales del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN DE EGRESOS	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>REMUNERACIONES</b>				
REMUNERACIONES PERMANENTES	100.00%	17.14%	5.08%	10.69%
CONTRIBUCIONES PATRONALES	100.00%	18.06%	6.11%	25.80%
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	100.00%	0%	0%	25%
INDEMNIZACIONES	100.00%	0%	0%	0%
REMUNERACIONES DIVERSAS	100.00%	-19.38%	0.00%	-33.33%
<b>ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS</b>				
BIENES DE USO Y CONSUMO	100.00%	2.07%	-2.73%	48.92%
SERVICIOS BÁSICOS	100.00%	42.85%	-0.14%	31.24%
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	100.00%	-15.97%	-6.99%	26.51%
PASAJES Y VIÁTICOS	100.00%	62.73%	-45.64%	8.70%
CONSULTORES, ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	100.00%	0%	0%	100%
<b>GASTOS FINANCIEROS Y OTROS</b>	100.00%	-3.04%	-21.27%	-14.62%
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	100.00%	8.93%	-2.13%	52.72%

Fuente: Elaboración propia

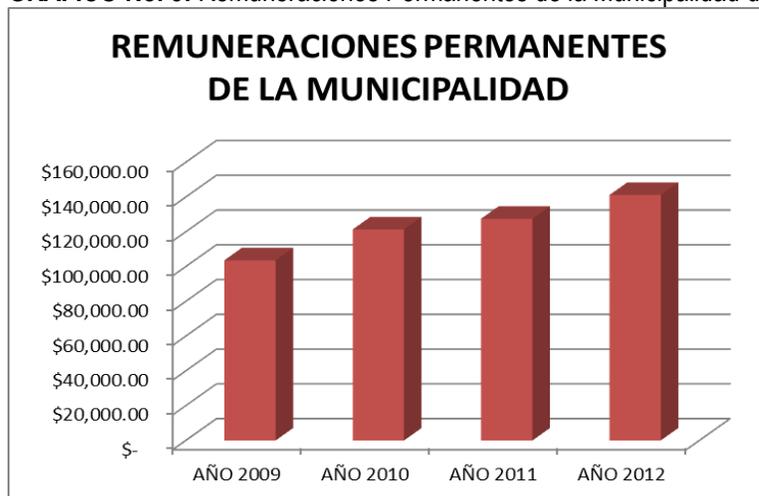
**CUADRO No. 14:** Análisis Vertical y Horizontal de los Egresos Municipales en el Período 2009 y 2012

CLASIFICACIÓN DE EGRESOS	AÑO 2009	%AV	AÑO 2012	%AV	%AH
<b>REMUNERACIONES</b>					
REMUNERACIONES PERMANENTES	\$103,608.00	52%	\$141,164.29	51%	36%
CONTRIBUCIONES PATRONALES	\$8,470.00	4%	\$13,348.70	5%	58%
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	\$0.00	0%	\$2,500.00	1%	100%
INDEMNIZACIONES	\$0.00	0%	\$500.00	0%	100%
REMUNERACIONES DIVERSAS	\$3,721.00	2%	\$2,000.00	1%	-46%
<b>ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS</b>					
BIENES DE USO Y CONSUMO	\$18,634.00	9%	\$27,550.00	10%	48%
SERVICIOS BÁSICOS	\$18,593.00	9%	\$34,810.00	12%	87%
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	\$31,800.00	16%	31440.93	11%	-1%
PASAJES Y VIÁTICOS	\$2,600.00	1%	\$2,500.00	1%	-4%
CONSULTORES, ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	\$0.00	0%	\$7,900.00	3%	100%
<b>GASTOS FINANCIEROS Y OTROS</b>	\$5,600.00	3%	\$3,650.00	1%	-35%
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	\$6,885.00	3%	\$11,210.00	4%	63%
<b>TOTAL</b>	<b>\$199,911.00</b>	<b>100%</b>	<b>\$278,573.92</b>	<b>100%</b>	<b>39%</b>

Fuente: Elaboración propia

### **REMUNERACIONES**

La cuenta "Remuneraciones Permanentes" incluye el devengamiento de los gastos por servicios recibidos del personal permanente del sector municipal, tales como sueldos, aguinaldos, dietas, aporte patronal y otros gastos similares. En el 2010 se elevó un 17.14%, pero en el año 2011 experimentó un aumento de 5.08%, para el 2012 aumentó casi el doble con un 10.69%, debido al aumento de salarios y a la contratación de más personal.

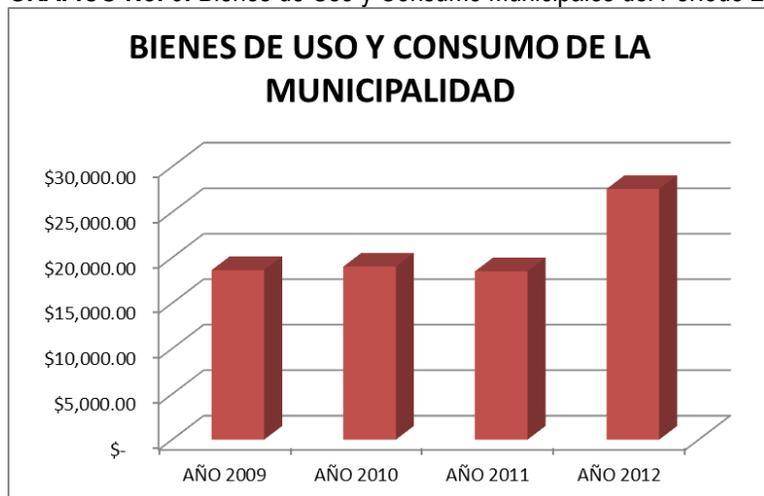
**GRÁFICO No. 5:** Remuneraciones Permanentes de la Municipalidad del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

En el 2010, la cuenta “Remuneraciones Diversas” son los gastos recibidos por el personal eventual o por servicios extraordinarios disminuyó un 19.38%, se mantuvo en el 2011 y en el 2012 se redujo considerablemente en un 33.33%.

#### **ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS**

Los “Bienes de Uso y Consumo” son los que incluyen el devengamiento de los gastos por la adquisición de bienes de uso, consumo, y artículos diversos como son materiales, combustible y lubricantes, productos textiles y vestuario, herramientas, repuestos y accesorios menores. Esta cuenta aumentó un 2.07% en el 2010, en el 2011 disminuyó en porcentaje similar y en el 2012 ascendió en un 48.92%.

**GRÁFICO No. 6:** Bienes de Uso y Consumo Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

Los “Servicios Básicos” comprenden el devengamiento de los gastos por servicios de energía eléctrica, agua, telecomunicaciones, alumbrado público necesario para el funcionamiento institucional y otros de igual naturaleza. En el 2010 esta cuenta creció en un 42.85%, luego en el 2011 experimentó una disminución hasta del 0.14% para en el 2012 aumentar nuevamente en un 31.24%.

**GRÁFICO No. 7:** Servicios Básicos Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

En el 2010, la cuenta “Servicios Generales y Arrendamientos” son los que se devengan en concepto de mantenimiento y reparación de bienes muebles, vehículos, bienes inmuebles, servicios de publicidad, limpieza entre otros. En relación a esta cuenta se tuvo una disminución del 15.97% para el año 2010, en el 2011 siguió disminuyendo en 6.99% y para el año 2012 se incremento 26.51%.

Los “Pasajes y Viáticos” comprenden el devengamiento de los gastos en concepto de pasajes al interior y exterior de la República, y viáticos otorgados al personal por servicios fuera del lugar de trabajos. En el 2010 esta cuenta aumentó en un 62.73%, luego en el 2011 se redujo en un 45.64% para luego aumentar en un 8.70% en el 2012.

### **GASTOS FINANCIEROS Y OTROS**

La cuenta de “Gastos Financieros y Otros” la constituyen las primas y gastos de seguros de personas y bienes, gastos por comisiones bancarias. En el 2010 disminuyó en un 3.04%, en el 2011 también disminuyó en un 21.27% y también disminuyó en un 14.62% en el 2012.

## **2.3. FONDO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS MUNICIPIOS**

**CUADRO No. 15:** Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>FONDO ESPECÍFICOS MUNICIPALES</b>				
<b>REMUNERACIONES EVENTUALES</b>	\$0.00	\$21,882.11	\$13,461.75	\$9,995.16
<b>SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS</b>	\$6,363.01	\$7,460.94	\$9,157.57	\$18,000.00
<b>COMPRAS</b>	\$0.00	\$0.00	\$49,350.00	\$40,000.00
<b>ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN</b>	\$20,403.60	\$20,282.33	\$24,018.23	\$26,277.37
<b>INFRAESTRUCTURA</b>				
VIALES	\$207,627.61	\$168,308.82	\$107,601.33	\$156,249.20
DE SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	\$90,517.47	\$86,569.87	\$175,106.36	\$88,736.92
DE EDUCACIÓN Y RECREACIÓN	\$40,540.30	\$24,992.98	\$76,291.47	\$42,574.86
ELÉCTRICAS Y COMUNICACIONES	\$2,550.00	\$16,018.06	\$21,230.41	\$37,802.86
OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS DIVERSAS	\$44,240.35	\$189,911.23	\$64,434.97	\$134,596.25
<b>CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES</b>	\$1,350.00	\$7,636.03	\$11,000.00	\$11,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$413,592.34</b>	<b>\$543,062.37</b>	<b>\$551,652.09</b>	<b>\$565,232.62</b>

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO No. 16:** Análisis Porcentual de Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios del Período 2009 al 2012

CLASIFICACIÓN	1 PERÍODO			2 PERÍODO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>FONDO ESPECÍFICOS MUNICIPALES</b>				
REMUNERACIONES EVENTUALES	100.00%	0.00%	-38.48%	-25.75%
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	100.00%	17.25%	22.74%	96.56%
COMPRAS	100.00%	0.00%	0.00%	-18.45%
ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN	100.00%	-0.59%	18.42%	9.41%
<b>INFRAESTRUCTURA</b>				
VIALES	100.00%	-18.94%	-36.07%	45.21%
DE SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	100.00%	-4.36%	102.27%	-49.32%
DE EDUCACIÓN Y RECREACIÓN	100.00%	-38.35%	205.25%	-44.19%
ELÉCTRICAS Y COMUNICACIONES	100.00%	528.16%	32.54%	78.06%
OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS DIVERSAS	100.00%	329.27%	-66.07%	108.89%
<b>CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES</b>	100.00%	465.63%	44.05%	0.00%

Fuente: Elaboración propia

**CUADRO No. 17:** Análisis Vertical y Horizontal del Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios en el Período 2009 y 2012

CLASIFICACIÓN	AÑO 2009	%AV	AÑO 2012	%AV	%AH
<b>FONDO ESPECÍFICOS MUNICIPALES</b>					
REMUNERACIONES EVENTUALES	\$0.00	0%	\$13,461.75	2%	100%
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	\$6,363.01	2%	\$9,157.57	3%	183%
COMPRAS	\$0.00	0%	\$49,350.00	7%	100%
ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN	\$20,403.60	5%	\$24,018.23	5%	29%
<b>INFRAESTRUCTURA</b>					
VIALES	\$207,627.61	50%	\$107,601.33	28%	-25%
DE SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	\$90,517.47	22%	\$175,106.36	16%	-2%
DE EDUCACIÓN Y RECREACIÓN	\$40,540.30	10%	\$76,291.47	8%	5%
ELÉCTRICAS Y COMUNICACIONES	\$2,550.00	1%	\$21,230.41	7%	1382%
OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS DIVERSAS	\$44,240.35	11%	\$64,434.97	24%	204%
<b>CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES</b>	\$1,350.00	0%	\$11,000.00	2%	715%
<b>TOTAL</b>	<b>\$413,592.34</b>	<b>100%</b>	<b>\$551,652.09</b>	<b>100%</b>	<b>37%</b>

Fuente: Elaboración propia

### **FONDO ESPECÍFICOS MUNICIPALES**

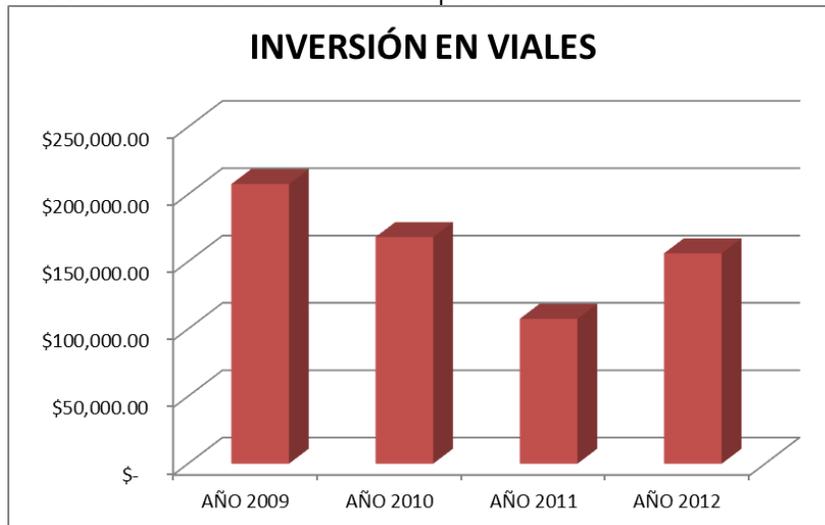
La cuenta “Remuneraciones Eventuales” para en el 2010 se mantiene respecto al 2009, para el 2011 experimentó una disminución de 38.48%, y luego en el 2012 disminuyó un 25.75%. Dicha cuenta comprende las cuentas que registran y controlan los costos por las retribuciones al personal que presta servicios de carácter eventual en los entes municipales, durante el período de ejecución de las inversiones en proyectos destinados a la formación de bienes físicos.

“Servicios Generales y Arrendamientos” es una cuenta que comprende el mantenimiento y reparaciones de vehículos, en el 2010 aumentó en un 17.25%, en el 2011 se elevó a 22.74%, para finalizar en el 2012 ascendió a 96.56%.

En el 2010, la cuenta de “Estudios de Preinversión” tuvo una disminución de 0.59%, por otro lado, en el año 2011 aumentó al 18.42% y en el 2012 en un 9.41%, esta cuenta comprende las cuentas que registran y controlan los costos por honorarios legales o convencionales orientados a recabar opiniones, estudios o trabajos especializados de empresas consultoras, profesionales u otras personas naturales o jurídicas.

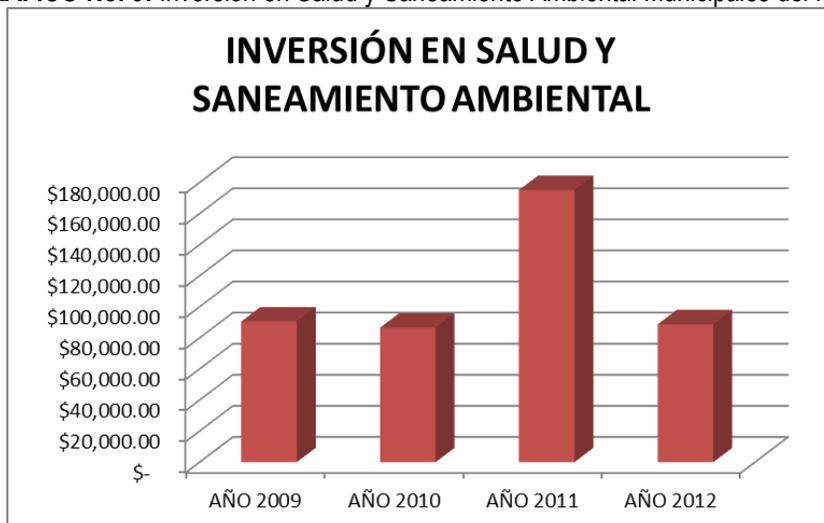
### **INFRAESTRUCTURA**

En la cuenta de “Viales” son todos los proyectos que tienen relación a los costos en proyectos de construcción y de vías de comunicación, tales como construcción de carreteras, puentes, caminos vecinales u otros proyectos de igual naturaleza. En el 2010 disminuyó en un 18.94% con respecto al 2009, para el 2011, siguió disminuyendo en un 36.07% caso contrario en el 2012 aumentó en un 45.21%.

**GRÁFICO No. 8:** Inversión en Viales Municipales del Período 2009 al 2012

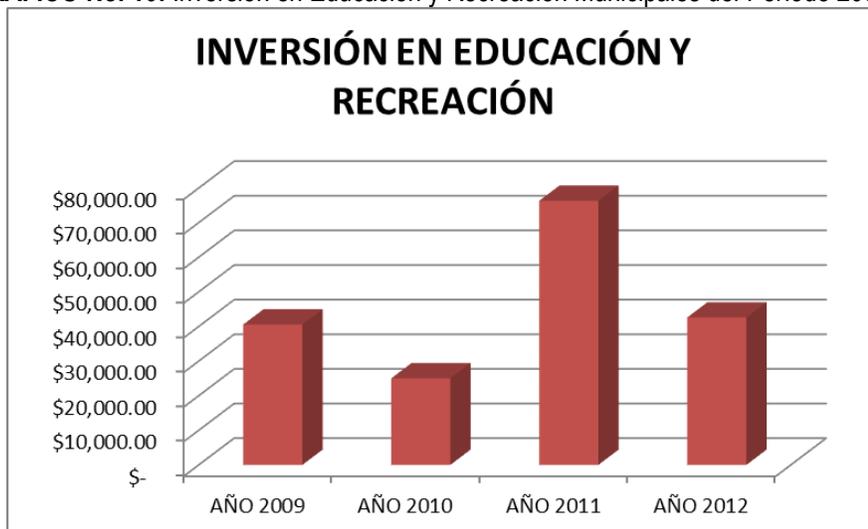
Fuente: Elaboración propia

“De Salud y Saneamiento Ambiental” Incluye la aplicación de los costos en proyectos de construcción de obras para el saneamiento de las poblaciones urbanas y rurales, destinadas como bienes de uso del Municipio, tales como sistemas de recolección, tratamiento y evacuación de aguas negras, letrinización u otros proyectos de igual naturaleza. Esta cuenta disminuyó, en el 2010 con un 4.36% pero para el 2011 tiene un incremento del 102.27% esto quiere decir que se le dio mucha más importancia en ese año a dicho rubro, luego en el 2012 redujo a un 49.32%.

**GRÁFICO No. 9:** Inversión en Salud y Saneamiento Ambiental Municipales del Período 2009 al 2012

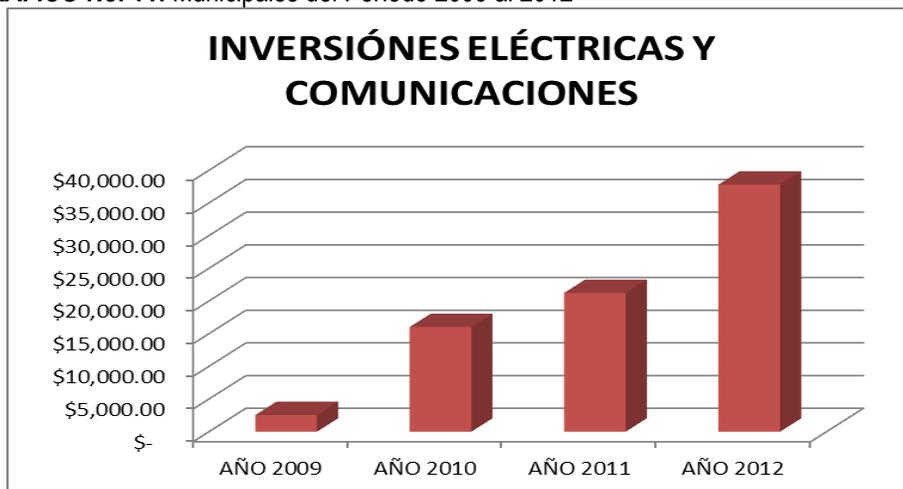
Fuente: Elaboración propia.

En el 2010 la cuenta “De Educación y Recreación” disminuyó un 38.35% en relación al año anterior, pero en el 2011 se incrementó en 205.25%, luego en el 2012 se tiene otra disminución del 44.19%, esto incluye la aplicación de los costos en proyectos de construcción de lugares de recreación, tales como construcción y embellecimiento de parques, canchas deportivas u otros proyectos de igual naturaleza. Además la aplicación de los costos en proyectos y programas educacionales, tales como: programas como: programas de desarrollo para construir una cultura de paz para la niñez y juventud e infraestructura para los centros educativos.

**GRÁFICO No. 10:** Inversión en Educación y Recreación Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia

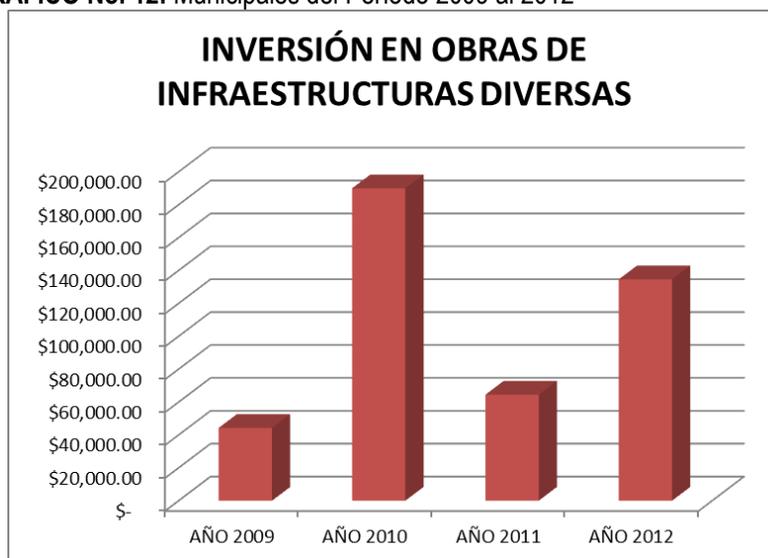
La cuenta de “Eléctricas y Comunicaciones” tuvo en el 2010 un aumento del 528.16% con respecto al año anterior, en el 2011 se aumentó en un 32.54% y en el 2012 se incrementó con un 78.06%. Incluye la aplicación de los costos en proyectos de instalaciones eléctricas y comunicaciones, destinadas como bienes de uso del Municipio, tales como líneas de transmisión, redes de distribución de energía eléctrica y su correspondiente ampliación y mejoramiento.

**GRÁFICO No. 11:** Municipales del Período 2009 al 2012

Fuente: Elaboración propia.

“Obras de Infraestructura Diversas” es una cuenta que constituye la aplicación de los costos en proyectos no considerados en cuentas indicadas anteriormente. En el 2010, se tuvo un 329.27% de aumento para esta cuenta en comparación con el año 2009, luego en el 2011 experimentó una disminución del 66.07% y en el 2012 aumentó un 108.89% respecto a 2011.

**GRÁFICO No. 12:** Municipales del Período 2009 al 2012



Fuente: Elaboración propia

En la Municipalidad, el FODES es dividido de la siguiente manera: El 25% es utilizado para el funcionamiento administrativo y el 75% para realizar inversión social y obras.

Para desempeñar las funciones, la Municipalidad agrupa en cinco cuentas toda la inversión que realiza, las cuales son: Viales, De Salud y Saneamiento Ambiental, De Educación y Recreación, Eléctricas y Comunicaciones y Obras de Infraestructuras Diversas.

En el período 2009 – 2012 estas cuentas han presentado el comportamiento siguiente: En el 2009 la Municipalidad le dio prioridad a la realización de obras en el rubro de “Viales” que asciende a un monto de \$207, 627.61, por otro lado, en la cuenta que menos invirtieron fue “Eléctricas y Comunicaciones” con un total de \$2,550. En el 2010, “Obras y Estructuras Diversas” fue la cuenta con el mayor monto con \$189,911.23, asimismo la cuenta “Viales” con \$168,308.82, por el contrario la cuenta de menos monto es

la de “Educación y Recreación” con \$24,992.98. Para el 2011, se invirtió más en “De Salud y Saneamiento Ambiental” con \$175,106.36 y “Viales” con la cantidad de \$107,601.33, la cuenta con menos inversión es “Eléctricas y Comunicaciones” con \$21,230.41. Para finalizar con el año 2012, la cuenta “Viales” toma protagonismo con \$156,249.20 por otro lado, la cuenta de menos inversión fue “De Educación y Recreación” con \$42,574.86.

La cuenta en la que más se invierte es en la cuenta de “Viales” debido a que son los proyectos que conllevan más costos tanto en su planeación, ejecución y evaluación y se invierte menos en “Eléctricas y Comunicaciones” la cual ha demostrado un comportamiento incremental, sin embargo se han realizados pocos proyectos en este rubro.

#### CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES

En el 2010 la cuenta de “Cuentas por pagar de años anteriores” reflejó un aumento del 456.63%, luego en el 2011 experimentó un leve aumento de 44.05%. En el 2012 se mantiene. Esta cuenta está constituida por las cuentas que han quedado pendientes para pagar.

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.1. CONCLUSIONES**

En la Municipalidad de Santo Domingo se observan asuntos concernientes a los componentes de Control Interno y se concluye lo siguiente:

##### **3.1.1. AMBIENTE DE CONTROL**

La misión, la visión, el organigrama y los valores que se practican en la Municipalidad no se encuentran plasmados en ningún lugar visible tanto para los usuarios como para los empleados.

Los empleados de la Municipalidad no tienen conocimiento de todos los Manuales que se utilizan en la Municipalidad debido a que sólo mencionan algunos como son: el Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos y el Manual de Procedimientos en cambio desconocen el Manual de Desempeño y

el Manual de Bienvenida. En relación con lo anterior no se les ha brindado a todos los empleados el Descriptor de Cargos el cual les sirve de guía a para desempeñar sus actividades.

Los Manuales que se utilizan en la Municipalidad, el Concejo Municipal no les ha dado la respectiva revisión y actualización ya que debe de ser cada año y la última fecha que se realizó es el año 2009; asimismo las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad cada dos años se revisan y actualizan lo cual se realizó en el año 2007.

La Municipalidad no cuenta con el respectivo Plan de Capacitación en donde se programe a los empleados para que reciban las debidas capacitaciones, por esta razón no todo el personal ha sido enviado a recibir capacitaciones relacionadas al cargo que desempeña.

### **3.1.2. VALORACIÓN DE RIESGOS**

No se identificaron mayores riesgos que sean relevantes para la consecución de los objetivos, pues la Municipalidad cuenta con una adecuada infraestructura, aunque se pudo observar la carencia de señalización adecuada, salidas de emergencia y carteles en lugares visibles, asimismo se observó la inexistencia de un botiquín que esté disponible en caso de emergencia dentro de la Alcaldía, tampoco hay cintas antiderrapante en los bordes del piso.

En el caso que existan condiciones externas y las variables incontrolables, como por ejemplo desastres naturales, eso es competencia de la Municipalidad conjuntamente con la Unidad de Protección Civil. Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en el desarrollo de las operaciones diarias.

### **3.1.3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se diagnosticó que las actividades operativas en la Municipalidad se han realizado de manera normal, con un mínimo grado de control por parte del Concejo Municipal. Sin embargo existen muchas actividades en las cuales es necesario ejercer un control preciso, como: La documentación de soporte incompleta de los proyectos que se realizan, la Municipalidad ejecutó proyectos por administración y no se implementó

Control sobre la entrada y salida de materiales utilizados, existen proyectos ejecutados por modalidad de Libre Gestión o Administración sin respectiva Carpeta Técnica.

#### **3.1.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La Alcaldesa y el Concejo Municipal mantienen una comunicación de manera informal con su personal administrativo para dar a conocer toda la información concerniente a proyectos y demás obras de inversión social.

Falta de un sistema de comunicación e información que esté plasmado en un documento formal y que esté bien definido con sus respectivas políticas, instrucciones, medios, y sobre todo que sea correctamente divulgado en todas las áreas de la Municipalidad.

Los usuarios, es decir los ciudadanos no se informan o comunican a través de Cabildos Abiertos los detalles de la gestión pasada, presente y futura, esto fue conocido gracias a un informe de auditoría de Corte de Cuentas de la República.

#### **3.1.5. MONITOREO**

Las evaluaciones de desempeño que se realizan al personal de la Municipalidad no se han llevado a cabo en los períodos establecidos. No se realizan reuniones periódicas con el personal.

Los proyectos son mejor monitoreados cuando se trabaja en equipo, es decir que no sólo se supervisan las obras por un profesional sino que también cuando los beneficiados velan por ella.

#### **3.1.6. CONTROL PRESUPUESTARIO**

En la Municipalidad solo obtiene sus recursos financieros de tres fuentes la cuales son: Ingresos Propios, Fondo General y Prestamos Internos. Además no gestionan la obtención de recursos por medio de las fuentes de financiamiento restantes: Prestamos Externos y Donaciones.

## **3.2. RECOMENDACIONES**

En la Municipalidad de Santo Domingo se ha realizado un diagnóstico sobre asuntos concernientes a los componentes del Control Interno, por lo que se puede recomendar lo siguiente:

### **3.2.1. AMBIENTE DE CONTROL**

La Municipalidad debe establecer por escrito la misión, visión, el organigrama y los valores que se practican y plasmarlos en lugares visibles para los empleados, en su calidad de empleados públicos y la ciudadanía en general que visita las instalaciones de la Municipalidad, de esta manera se sientan identificados y las practiquen en sus labores diarias.

El Concejo Municipal debe de revisar y actualizar los Manuales Administrativos y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad debido a que se encuentran sin su respectiva revisión y actualización.

La Municipalidad dar a conocer a todos sus empleados el Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos, el Manual de Procedimientos, Manual de Desempeño y el Manual de Bienvenida que son utilizados, de esta manera se sientan más identificados con la Institución y con los cargos que estos desempeñan.

La Municipalidad debe crear un Plan de Capacitaciones para sus empleados, en donde se les programe capacitaciones que estén acorde a los cargos que desempeñan y de esta manera puedan adaptarse a los distintos cambios que se están dando tanto a nivel tecnológico, lo relacionado con nuevos conocimientos y la creación, actualización o modificaciones en Leyes, Reglamentos, Normas entre otros.

### **3.2.2. VALORACIÓN DE RIESGOS**

La Municipalidad debe contar con la señalización adecuada, salidas de emergencia y carteles en lugares visibles, asimismo se recomienda la existencia de un botiquín que esté disponible en caso de

emergencia dentro de las instalaciones de la Alcaldía, como también colocar cintas antiderrapante en los bordes del piso para evitar accidentes.

### **3.2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

La Municipalidad debe completar la documentación de soporte de los proyectos ejecutados en la misma, puesto que se han ejecutado proyectos y no se han registrado los controles internos de entrada y salida de los materiales utilizados en las obras. Asimismo los proyectos con expedientes inconclusos deben de completarse. Todo esto ayuda a asegurar que esas acciones sean identificadas como necesarias para llevar a cabo los objetivos de la Municipalidad y reflejar transparencia en el uso de los mismos.

### **3.2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La Municipalidad debe implementar un sistema de información y comunicación que esté plasmado en un documento formal, que esté bien definido con sus respectivas políticas, instrucciones, medios y sobre todo que se divulgue correctamente en todas las áreas para que el flujo de información y la comunicación sea veraz y oportuna en la toma de decisiones, con el fin de evitar conflictos internos y externos. Las herramientas administrativas como Manuales utilizados, deben resaltar su importancia y su divulgación deben ser más específicas para cada área de la Municipalidad. Es necesario tener instructivos de cómo realizar informes para evitar la ambigüedad de la información transmitida, además la Municipalidad debe facilitar al empleado la redacción de los mismos.

Para la tranquilidad y la confianza de la población, en calidad de clientes o usuarios, La Municipalidad deben comunicar e informar a través de Cabildos Abiertos los detalles de la Gestión Municipal pasada, presente y futura.

### **3.2.5. MONITOREO**

La Municipalidad debe planificar la supervisión en cada una de sus áreas de la Municipalidad, con el fin de verificar el desarrollo de todas las actividades y que la prestación de servicios sea digna para la población. Consecuentemente para lograr esa eficiencia es necesario mantener un ritmo estable de supervisión del trabajo.

La Municipalidad debe programar reuniones periódicas y las evaluaciones de desempeño con el personal administrativos con el fin de estar preparados para la llegada de la Corte de Cuentas de la República y así minimizar las observaciones negativas.

Los empleados deben auto-controlar sus actividades, para estar preparados en caso de supervisiones eventuales y sin previo aviso.

La Municipalidad debe designar a un encargado de monitoreo (que sea un Líder Comunal) para cada obra, donde se tenga una bitácora especificando cada detalle de la obra y sus avances, hasta la inauguración de la misma.

### **3.2.6. CONTROL PRESUPUESTARIO**

El Concejo Municipal debe gestionar la obtención de recursos como de Prestamos Externos y Donaciones, a través de Organismos de Cooperación externa tales como: BMI, Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), Agencia Internacional de Cooperación del Japón (JICA), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), entre otros.

## **CAPITULO III: MODELO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORIENTADO A RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE PARA EL PERÍODO 2012-2015**

En el Capítulo III, el Modelo que se presenta está basado en los componentes del Control Interno, para ello se presentan las diferentes Herramientas Administrativas que corresponden a cada componente. En el componente de Ambiente de Control, se especifican el manual de organización, manual de descripción de cargos y manual de procedimientos. En Valoración de Riesgos se tiene la Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo la cual se basa en la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. En las Actividades de Control se presentan los procedimientos de controles sobre los expedientes de proyecto, en el Componente de Información y Comunicación se establecen las políticas de comunicación en los diferentes niveles de la Municipalidad así como también los lineamientos que se deben seguir en la realización de los informes de las diferentes unidades. En Monitoreo se propone el manual de desempeño y a su vez, la programación de tales evaluaciones y los indicadores financieros para la evaluación municipal.

### **A. OBJETIVOS DEL MODELO**

#### **1. GENERAL**

Dotar un Modelo de Sistema de Control Interno que contribuya a medir, controlar y evaluar resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente para el Período 2012-2015.

#### **2. ESPECÍFICOS**

1. Diseñar las respectivas actualizaciones del Manual De Organización, Manual de Descripción de Cargos y Manual de Procedimientos para la satisfacer las necesidades presentes en la Municipalidad.

2. Elaborar una Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo que contribuya a minimizar los accidentes y enfermedades profesionales en la Municipalidad.
3. Determinar los procedimientos de los expedientes de proyectos para mejorar los registros de la Municipalidad.
4. Establecer Lineamientos o actualizar los existentes para elaborar sistemáticamente informes y políticas que contribuyan a la adecuada información y comunicación dentro de la Municipalidad.
5. Elaborar la respectiva actualización del Manual y la Programación de Evaluación del Desempeño, además presentar para la evaluación Municipal Indicadores Financieros.

## **B. IMPORTANCIA DEL MODELO**

Este Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados contribuirá a solucionar los problemas que se identificaron en la investigación de campo que se llevó a cabo en la Municipalidad de Santo Domingo. Su importancia reside en el enfoque integral que se da en los componentes del Control Interno, los cuales son Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y para finalizar el componente del Monitoreo, cada ambiente conlleva manuales, guías, procedimientos, indicadores y políticas específicas para hacer efectivo un Control Interno íntegro de acuerdo a las necesidades actuales de la Municipalidad. Todos los documentos que aquí se presentan servirán de guía a las Jefaturas de las unidades de la Municipalidad; así como también al personal bajo su cargo en la orientación de las funciones que le corresponden realizar a cada sección, contribuyendo de esta manera al buen desempeño del personal.

Contar con un Sistema de Control Interno contribuye a la seguridad de las actividades que se realizan en la Municipalidad, fijando y evaluando los procedimientos administrativos que ayudan cumplir con los objetivos. Detecta las irregularidades y errores y propone la solución factible evaluando todos los niveles

de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas para que así el Concejo Municipal pueda dar cuenta veraz del desempeño general de la Municipalidad.

Cabe mencionar que el Modelo de Sistema de Control Interno es importante puesto que, con sus herramientas administrativas contribuye al cumplimiento de las nuevas leyes que se han aprobado recientemente, y por medio de la implementación las herramientas antes mencionadas, la Municipalidad tiene la certeza de que sus actividades están seguramente apegadas a las leyes generales respectivas.

## **C. COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **3. AMBIENTE DE CONTROL**

#### **1.1. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO**  
**DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**  
EL SALVADOR C.A.



# **Manual de Organización**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## **1.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

### **INTRODUCCIÓN**

El Manual de Organización comprende las funciones por unidades de trabajo en la Municipalidad, funciones que ayudan a cumplir con los objetivos de la Institución. Esta herramienta contribuye al establecimiento de una adecuada organización que permite un mejor ordenamiento administrativo del personal.

El Manual de Organización es considerado como uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilita el aprendizaje de la organización y proporciona la orientación precisa que requiere la acción humana, con esto se pretende que el personal de la Municipalidad tenga un apoyo para realizar sus actividades correspondientes en las diferentes unidades y que puedan contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficiente.

En el presente manual se presentan los objetivos del mismo, su importancia, las instrucciones para su uso, así como los lineamientos para su revisión y actualización, la estructura organizativa de la Municipalidad el catálogo y descriptor de Unidades.

### **OBJETIVOS**

- Describir con claridad todas las actividades de la Municipalidad de Santo Domingo y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.
- Brindar a los empleados de la Municipalidad un panorama general de su cargo y como desarrollar sus actividades dentro de la Municipalidad para lograr sus objetivos.
- Establecer los objetivos, funciones y actividades en forma detallada dentro de la Municipalidad.
- Evitar la repetición de tareas administrativas, con el fin de ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución de las actividades a desarrollar.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **IMPORTANCIA**

Una adecuada organización en una forma ordenada y sistemática permite la realización de actividades con calidad y servicios de forma escalonada, teniendo una estructura bien distribuida en la Municipalidad. Estas circunstancias hacen imprescindible el uso del Manual de Organización que apoye al orden, y que brinde soporte los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficiente. También se debe tener bien definido el organigrama, ya que es el instrumento idóneo para plasmar y transferir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización. Debe ser lo más simple posible, para representar la estructura en forma clara y comprensible. La importancia radica en el hecho el Manual de Organización se convierte en una herramienta administrativa que auxilia tanto a las autoridades superiores como a los empleados a realizar de forma eficiente sus obligaciones, a la vez es posible detectar en qué momento un cargo está saturado de funciones, o ya no se requiere, o se debe modificar, o debe reestructurar un puesto en una Unidad para adecuarla a las nuevas condiciones de la Municipalidad.

### **INSTRUCCIONES PARA SU USO**

- Hacer del conocimiento del personal de la Municipalidad la existencia del Manual de Organización.
- Los empleados deben conocer como están estructuradas las unidades de la Municipalidad, colocando la estructura orgánica en un lugar visible para que identifique el nivel jerárquico que ocupa en ésta.
- Al momento de ingresar un nuevo trabajador a la empresa se le entrega un Manual de Organización; Normas y procedimientos de áreas de trabajo; para que tenga conocimiento de las funciones que debe realizar.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

En general los procesos administrativos experimentan variaciones como resultado de variables como la ampliación de competencias, la reorganización interna, la incorporación de nueva tecnología y la identificación de nuevas demandas de la población por lo que la Municipalidad de Santo Domingo establece como pautas para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro Municipalidad.
- El proceso de revisión y actualización lo realizará el Concejo Municipal, tomando en cuenta las sugerencias del personal de Jefaturas y el resto de personal.
- Las adecuaciones a este Manual serán aprobadas por el Concejo Municipal para su respectiva validación y legalización.
- Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal involucrado en el Manual.

La Base Legal para el Manual de Organización se encuentra en las NTCl de la Municipalidad:

*Art. 11.- El Concejo Municipal contará con el Manual de Organización y Funciones y Descripción de Puestos, que servirá para identificar al empleado con el puesto que desempeñará, teniendo como aspectos fundamentales: Nombre del Puesto, dependencia jerárquica, unidades bajo su cargo, requisitos del puesto, entre los que se pueden mencionar: Título o estudios requeridos, experiencias, habilidades y destrezas.*



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **MISIÓN**

Somos un Gobierno Municipal que genera las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales que son ágiles, adecuados y de calidad, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio, para una administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población de Santo Domingo

### **VISIÓN**

Consolidar un Gobierno Municipal que convierta a Santo Domingo en un Municipio competitivo y comprometido con el desarrollo local, que brinde soluciones viables a problemas sociales y económicos, y sea una ciudad equitativa, segura, saludable y en paz, garantizando así el desarrollo humano a las generaciones presentes y futuras en un período de corto, mediano y largo plazo.

### **VALORES INSTITUCIONALES**

- Honestidad
- Transparencia
- Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Excelencia en el Servicio Municipal
- Creatividad



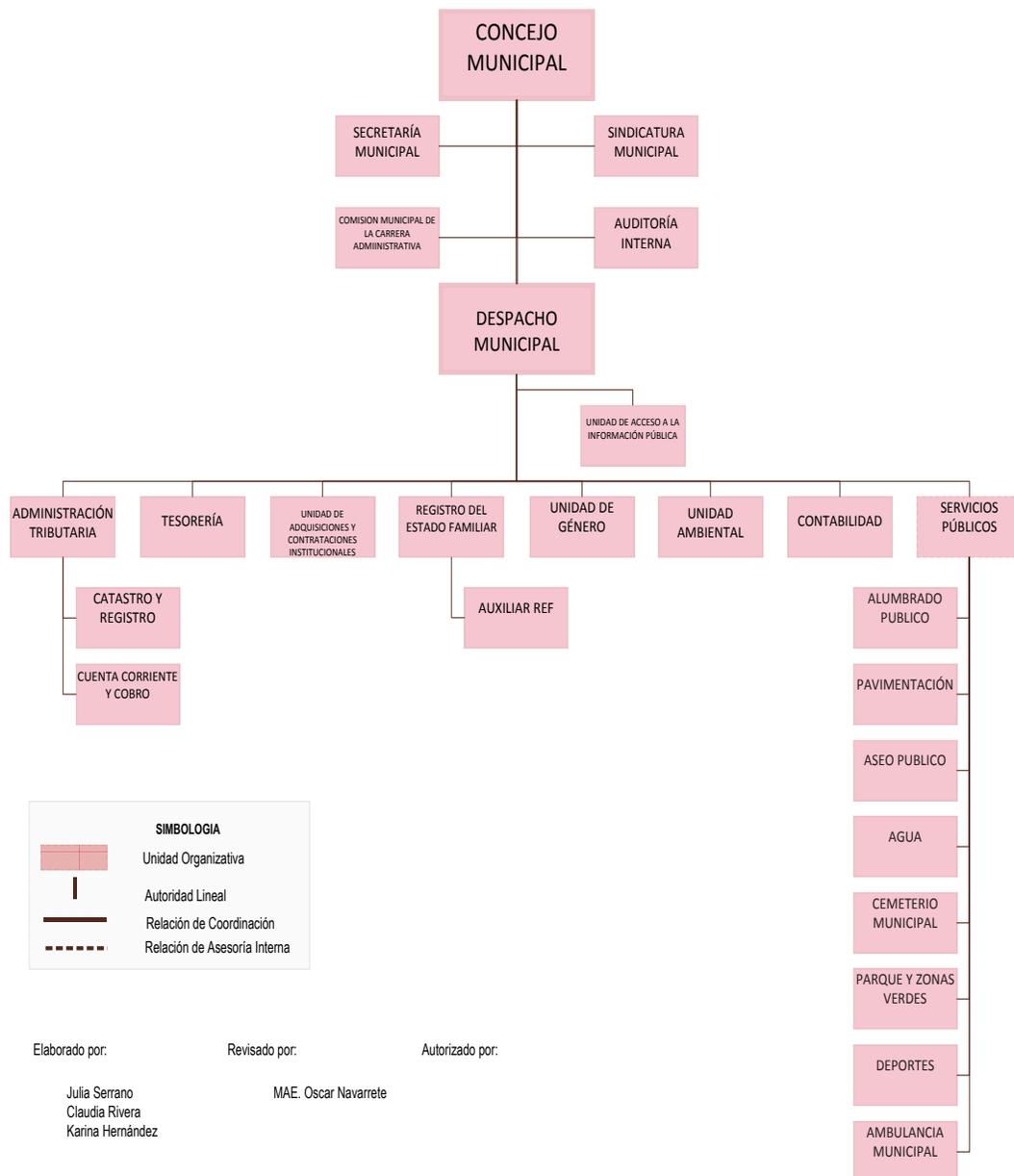
# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE

#### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MUNICIPAL 2012-2015





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## CATÁLOGO DE UNIDADES

CÓDIGO		NOMBRE DE LA UNIDAD	CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL FUNCIONARIAL
ORDEN JERÁRQUICO	UNIDAD		SECCIÓN		
01	0101	Concejo Municipal	010100	Concejal	Dirección
	0102	Sindicatura Municipal	010200	Síndico Municipal	Dirección
	0103	Secretaría Municipal	010300	Secretario/a Municipal	Técnico
	0104	Auditoría Interna	010400	Auditor/a Interno/a	Técnico
	0105	Comisión de la Carrera Administrativa	010500	Coordinador/a	Soporte Administrativo
02	0201	Despacho	020100	Alcalde/sa	Dirección
			020101	Ordenanza	Operativo
			020102	Motoristas	Operativo
	0202	Unidad de Acceso a la Información Pública	020200	Oficial de Información	Técnico
	0203	Administración Tributaria Catastro y Registro Cuenta Corriente y Cobros	020300	Jefe/a	Dirección
			020301	Encargado/a	Técnico
			020302	Encargado/a	Técnico
	0204	Tesorería	020400	Tesorero/a	Dirección
	0205	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	020500	Jefe/a UACI	Dirección
	0206	Registro del Estado Familiar	020600	Jefe/a	Dirección
			020601	Auxiliar	Soporte Administrativo
	0207	Unidad Ambiental	020700	Jefe/a	Técnico
	0208	Unidad de Género	020800	Jefe/a	Técnico
	0209	Contabilidad	020900	Contador/a	Técnico
	0210	Servicios Municipales Alumbrado Público Pavimentación Aseo Público Agua Potable Cementerio Municipal Parque y Zonas Verdes Deportes Ambulancia Municipal	021000	Jefe/a	Técnico
			021001	Encargado/a	Operativo
			021002	Encargado/a	Operativo
			021003	Encargado/a	Operativo
			021004	Encargado/a	Operativo
			021005	Encargado/a	Operativo
021006			Encargado/a	Operativo	
021007			Instructores	Operativo	
021008			Motorista	Operativo	



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **DESCRIPTORES DE UNIDADES (VER ANEXO No. 13)**

1. CONCEJO MUNICIPAL
2. SINDICATURA MUNICIPAL
3. SECRETARÍA MUNICIPAL
4. AUDITORÍA INTERNA
5. COMISIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA
6. DESPACHO MUNICIPAL
7. UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
8. ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
9. TESORERÍA
10. UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONALES
11. REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR
12. UNIDAD AMBIENTAL
13. UNIDAD DE GÉNERO
14. CONTABILIDAD
15. SERVICIOS PÚBLICOS

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**



# **Manual de Descripción de Cargos**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## **1.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

### **INTRODUCCIÓN**

El Manual de Descripción de Cargos, constituye una de las herramientas administrativas básicas que permite definir las responsabilidades de cada uno de los cargos que integran la organización Municipal, sus relaciones jerárquicas y requisitos para el desempeño del cargo, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

### **OBJETIVOS**

- Identificar el perfil de cada uno de los cargos de las distintas unidades organizacionales, indicando principalmente las tareas que les corresponden y las exigencias que requiere la persona para que pueda desempeñarlas con la mayor eficiencia.
- Orientar e informar al personal de antiguo y nuevo ingreso sobre el desarrollo de las tareas en sus funciones asignadas.
- Facilitar y apoyar la formulación de políticas y la toma de decisiones para el desarrollo organizacional de la Municipalidad, centradas en la importancia del recurso humano y la acertada contratación del mismo.

### **IMPORTANCIA**

El Manual de Descripción de Cargos es una herramienta administrativa que facilita la comprensión de su organización tanto para el personal de jefatura como el personal subalterno, así como promover el ordenamiento y mejoramiento interno de la Municipalidad por medio de la identificación de las tareas inherentes a cada cargo y las exigencias o requisitos mínimos que debe cumplir el recurso humano para el adecuado desempeño de los mismos dentro de la estructura orgánica de la Municipalidad.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **INSTRUCCIONES PARA SU USO**

- El presente manual debe de ser conocido e interpretado por el Concejo Municipal y las diferentes Jefaturas de la Municipalidad de Santo Domingo.
- Se debe dar a conocer al personal la existencia de este manual.
- El contenido debe ser respetado por las personas que hagan uso de él.

### **REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

En general los procesos administrativos experimentan variaciones como resultado de variables como la ampliación de competencias, la reorganización interna, la incorporación de nueva tecnología y la identificación de nuevas demandas de la población por lo que la Municipalidad de Santo Domingo establece como pautas para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro Municipalidad.
- El proceso de revisión y actualización lo realizará el Concejo Municipal, tomando en cuenta las sugerencias del personal de Jefaturas y el resto de personal.
- Las adecuaciones a este Manual serán aprobadas por el Concejo Municipal para su respectiva validación y legalización.
- Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal involucrado en el Manual.

La Base Legal para la actualización y revisión del presente Manual se encuentra en:

Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Art. 81. *Las Municipalidades y las demás Entidades Municipales están en la obligación de elaborar y aprobar manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel y de requisitos necesarios para su desempeño...*



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **DESCRIPTORES DE CARGOS (VER ANEXO No. 13)**

1. CONCEJAL
2. SÍNDICO MUNICIPAL
3. SECRETARIO/A MUNICIPAL
4. AUDITOR/A INTERNO/A
5. COORDINADOR/A DE LA COMISIÓN DE LA CARRERA MUNICIPAL (CCA)
6. ALCALDE/SA MUNICIPAL
7. ORDENANZA
8. MOTORISTAS
9. OFICIAL DE INFORMACIÓN
10. JEFE/A DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
11. ENCARGADO /A DE CATASTRO Y REGISTRO
12. ENCARGADO /A CUENTA CORRIENTE Y COBROS
13. TESORERO /A
14. JEFE/A DE UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONALES
15. JEFE/A DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR
16. AUXILIAR REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR
17. JEFE/A DE LA UNIDAD AMBIENTAL
18. JEFE/A DE LA UNIDAD DE GÉNERO
19. CONTADOR /A
20. JEFE/A DE SERVICIOS PÚBLICOS
21. ENCARGADO /A DE ALUMBRADO
22. ENCARGADO /A DE PAVIMENTACIÓN
23. ENCARGADO /A DE ASEO PÚBLICO
24. ENCARGADO /A DE AGUA
25. ENCARGADO /A DE CEMENTERIO
26. ENCARGADO /A PARQUES Y ZONAS VERDES
27. ENCARGADO /A DE DEPORTE
28. ENCARGADO /A DE AMBULANCIA MUNICIPAL

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO**  
**DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**  
EL SALVADOR C.A.



# **Manual de Procedimientos**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## **1.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de Procedimientos tiene como objetivo proporcionar a la Municipalidad de Santo Domingo una herramienta que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial donde se detalla de forma clara, los pasos a seguir para desarrollar las actividades de manera oportuna y eficiente.

Este Manual describe los procedimientos de los siguientes servicios que se brindan en la Municipalidad: Inscripción de Recién Nacidos, Certificación de Partida de Nacimiento, Inscripción y Certificación de Partida de Matrimonio, Inscripción y Certificación de Partida de Divorcio, Inscripción y Certificación de Partida de Defunción, Permiso de Inhumanación (Entierro), Juicio de Identidad, Compra de Semovientes, Venta de Puesto en Cementerio con Título a Perpetuidad, Inscripción de Negocio y Pago de Impuestos Municipales.

### **OBJETIVOS**

- Facilitar al personal el desarrollo de sus actividades explicando de manera detallada los pasos a seguir.
- Establecer formalmente los pasos que deben seguirse para la realización de las actividades.
- Delimitar claramente las tareas a realizar en cada puesto.
- Lograr uniformidad en la ejecución de actividades.
- Simplificar los procedimientos, eliminando pasos innecesarios en la ejecución de cada uno de ellos.
- Aumentar la eficiencia del personal, indicándoles lo que deben de hacer y como deben de hacerlo.
- Colaborar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



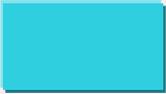
## **IMPORTANCIA**

El Manual de Procedimientos ayudará a conocer al personal de la Municipalidad, el flujo de trabajo y una secuencia lógica de las actividades a desempeñar, de esta manera se evita la demora y se aprovecha al máximo el tiempo y recursos con que se cuenta.

## **INSTRUCCIONES PARA SU USO**

- El presente manual debe de ser conocido e interpretado por el Concejo Municipal y las diferentes Jefaturas de la Municipalidad de Santo Domingo.
- Se debe dar a conocer al personal involucrado en los procedimientos la existencia de este manual.
- El contenido debe ser respetado por las personas que hagan uso de él.
- Las actividades se deberán ejecutar con un orden cronológico, sin perder su secuencia.
- Para tener una mayor comprensión de cada uno de los procedimientos, debe complementar la lectura, con su respectivo diagrama de flujo.

Para entender los diagramas de flujo debe leer la simbología de la Norma ANSI que se detalla a continuación:

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Terminal:</b> El inicio o final de un procedimiento, también será utilizado para indicar la unidad administrativa o persona que recibe el flujo de información.
	<b>Operación:</b> Este símbolo indica la realización de una actividad u operación, correspondiente al un procedimiento. También indica las acciones que realiza cada una de las personas que intervienen durante el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier tipo de documento, hoja de información y notas que se elaboren o surjan durante el procedimiento.
	<b>Archivo:</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**Decisión:** Indica que se debe de tomar una decisión entre dos o más opciones.



**Conector:** Representa la conexión o enlace entre una parte del diagrama de flujo otra siguiente o lejana a esta.



**Conector de página:** Representa la conexión entre una hoja y otra donde continúa el diagrama de flujo.



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

### **REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

En general los procesos administrativos experimentan variaciones como resultado de variables como la ampliación de competencias, la reorganización interna, la incorporación de nueva tecnología y la identificación de nuevas demandas de la población por lo que la Municipalidad de Santo Domingo establece como pautas para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro Municipalidad.
- El proceso de revisión y actualización lo realizará el Concejo Municipal, tomando en cuenta las sugerencias del personal de Jefaturas y el resto de personal.
- Las adecuaciones a este Manual serán aprobadas por el Concejo Municipal para su respectiva validación y legalización.
- Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal involucrado en el Manual.

La Base Legal para el Manual de Procedimientos se encuentra en las NTCl: Art. 35.- *El Concejo Municipal y jefaturas; deberán documentar, mantener actualizados y divulgar las políticas y procedimientos de control que garanticen razonablemente el cumplimiento del Sistema de Control Interno.*



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **PROCEDIMIENTOS (VER ANEXO No. 14)**

1. INSCRIPCIÓN DE RECIÉN NACIDOS
2. CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE NACIMIENTO
3. INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE MATRIMONIO
4. INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE DIVORCIO
5. INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE DEFUNCIÓN
6. PERMISO DE INHUMANACIÓN (ENTIERRO)
7. JUICIO DE IDENTIDAD
8. COMPRA DE SEMOVIENTES
9. VENTA DE PUESTO EN CEMENTERIO CON TÍTULO A PERPETUIDAD
10. INSCRIPCIÓN DE NEGOCIO
11. PAGO DE IMPUESTOS MUNICIPALES

2012



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.



**Guía para la  
Prevención de Riesgos  
en el Lugar de Trabajo**



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## 2. VALORACIÓN DE RIESGOS

### 2.1. GUÍA PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN EL LUGAR DE TRABAJO

#### 2.1.1. DISPOSICIONES GENERALES

##### *i. GENERALIDADES*

- La presente Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo se realiza a partir de la Adaptación de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo y permitirá a las jefaturas de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo establecer los requisitos básicos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en las áreas de la institución, dichos requisitos ayudarán a disminuir, controlar y prevenir los accidentes y enfermedades laborales.
- La Guía ayudará a la Alcaldía Municipal de Santo Domingo en el cumplimiento de los requisitos legales y normativos relativos a la Ley de General Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. Ofreciendo a la vez las directrices para evaluar y poner en práctica estrategias relacionadas con la prevención de riesgos laborales, ya que permitirá introducir mejoras continuas en el desempeño laboral, con el fin de obtener y lograr un ambiente seguro en el área de trabajo, dónde el personal administrativo y operativo de la Alcaldía, desarrollen sus actividades de manera segura y tranquila.
- Ésta Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo tiene como disposiciones generales las siguientes:
  - a) Se revisará cada año para realizar en él actualizaciones necesarias.
  - b) Todo el personal debe ser instruido acerca de la existencia, situación y significado de la señalización de seguridad empleada en la Alcaldía Municipal de Santo Domingo.
  - c) Deberá contar con la aprobación del Concejo Municipal, Alcalde/sa y los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- d) Establecimiento de enlaces con Instituciones Gubernamentales de Salud para coordinar capacitación sobre prevención de enfermedades.
- e) Revisiones mensuales por parte del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional de las condiciones en que los empleados realizan sus labores, para sancionar o incentivar las diferentes situaciones y así poder dar cumplimiento a la normativa establecida en el programa.

### ii. **COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

La Ley de General Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, en su Art. 13 menciona que: “los empleadores tendrán la obligación de crear Comités de Seguridad y Salud Ocupacional. Los miembros de los comités deberán poseer formación e instrucción en materia de prevención de riesgos laborales.”

Dentro del comité será necesaria la existencia de delegados de Prevención, los cuales serán trabajadores o trabajadoras que ya laboren en la empresa, y serán nombrados por el empleador, el número de delegados estarán en proporción al número de trabajadores. Para la Alcaldía Municipal de Santo Domingo se requiere de un delegado, ya que es el que corresponde a dicha institución que cuenten con un número de empleados entre 15 y 49 empleados.

### OBJETIVOS PRINCIPALES DEL COMITÉ

- Facilitar en la Municipalidad los conocimientos referentes a seguridad y salud ocupacional que puedan beneficiar la realización de las actividades diarias de los empleados por medio de la prevención y disminución de riesgos laborales.
- Velar por el cumplimiento del Programa de Prevención de Riesgos de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Garantizar a los empleados de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo condiciones óptimas de trabajo que cumplan con los requisitos mínimos de higiene y seguridad.

### FUNCIONES PRINCIPALES DEL COMITÉ

- Puesta en práctica y evaluación del Programa de Prevención de Riesgos Ocupacionales.
- Investigar objetivamente las causas que motivaron los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, proponiendo las medidas de seguridad necesarias para evitar su repetición.
- Instruir a los trabajadores y trabajadoras sobre los riesgos propios de la actividad laboral, observando las acciones inseguras y recomendando métodos para superarlas.
- Promover iniciativas sobre procedimientos para la efectiva prevención de riesgos, pudiendo colaborar con la corrección de las deficiencias existentes.

### RESPONSABILIDADES DE LAS JEFATURAS

- Dar cumplimiento a la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.
- Propiciar las condiciones para llevar a cabo la implementación de la Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo.
- Cumplir y hacer cumplir las observaciones y recomendaciones realizadas de forma escrita por el Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Adquirir el equipo necesario que debe poseer la Municipalidad para cualquier caso de emergencia (botiquín, extintores, señalización y equipo de protección en general).
- Comunicar a la Dirección General de Prevención social, la existencia del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, dentro de los ocho días hábiles a su creación.

### RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS

- Acatar las disposiciones establecidas en el Programa de Prevención de Riesgos Ocupacionales.
- Obedecer a la simbología que estará presente en las diferentes áreas de trabajo.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Asistir a las capacitaciones en las que sean convocados.
- Cuidar y usar adecuadamente el equipo de protección personal y la maquinaria o instrumentos que se les proporciona para realizar su trabajo.
- Informar al jefe inmediato sobre condiciones de riesgo detectadas.

### 2.1.2. SEGURIDAD ESTRUCTURAL

Todo patrono debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, (Art. 314 Código de Trabajo); así mismo todo trabajador está obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene y con las recomendaciones técnicas en lo que se refiere a: al uso y conservación del equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo y al uso de mantenimiento de las protecciones de maquinaria.

### REGLAS GENERALES DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO

ÁMBITO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS	REGLAS A APLICAR
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES</b></p> 	<p>Para la iluminación de las áreas de trabajo deberá utilizarse tanto luz natural (para aprovechar la luz natural deberá instalarse ventanas que se puedan abrir fácilmente) como luz artificial cuando la luz natural no sea suficiente, ya que esta varía dependiendo la estación, la hora del día o la distancia de la ventana con el lugar donde se trabaja.</p> <p>Todas las áreas deberán disponer de ventilación suficiente. Los locales que se encuentren cerrados deberán contar con un sistema de ventilación y extracción adecuada, y si fuera posible deberá instalarse un sistema de ventilación artificial que asegure la renovación de aire</p> <p>Las instalaciones deben adecuarse de manera que el ruido externo no interfiera en las labores, además los trabajadores deberán evitar hacer ruidos innecesarios, levantar la voz o cualquier ruido que interrumpa las labores de los demás.</p>



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Utilizar mecanismos que permitan la reducción de tiempo de exposición de los trabajadores con sustancias tales como: humo, polvo, gases, vapores, aerosoles o cualquier tipo de contaminante que pueda ser inhalado y por consecuencia afectar su salud.

### ORDEN Y ASEO



No está permitido el apilamiento de materiales en los pasillos y en las salidas de los lugares de trabajo, estos deberán tener libre acceso. Así mismo, el piso de los lugares de trabajo debe mantenerse en buenas condiciones de orden y limpieza.

Los desechos recolectados en tanto no se transporten a su destino final, deberán depositarse en recipientes adecuados y seguros según su naturaleza, los cuales deberán estar colocados en lugares aislados del área de trabajo, debidamente identificados.

Debe realizarse una limpieza constante de pisos, muebles estantes, archivos, maquinaria y equipo para prevenir acumulación de polvo, grasa y otros agentes contaminantes. Cuando durante la jornada de trabajo sea necesario el aseo frecuente de los lugares de trabajo, este se hará empleando mecanismos que disminuyan la dispersión de partículas en la atmósfera respirables de los locales.

### SERVICIOS SANITARIOS



Las instalaciones de Municipalidad deberán estar provistas de servicios sanitarios para hombres y mujeres, los cuales deberán ser independientes y separados, en la proporción del número de empleados.

La Municipalidad debe contar al menos con un lavamanos y uno más por cada 15 trabajadores, debe contar al menos con un urinario y uno más por cada 50 hombres; además, deberá instalarse por lo menos un baño de regadera con suficiente agua.

Los servicios sanitarios deben estar equipados con recipientes de desechos con tapadera, papel higiénico, papel toalla y jabón líquido.

Se observarán en las instalaciones de los servicios sanitarios, las medidas higiénicas relativas a impermeabilización de muros y pisos, al buen acondicionamiento de su iluminación y ventilación, así como al aprovisionamiento del agua y drenaje.

### SERVICIO DE AGUA



La Municipalidad, deberá estar dotada por el agua potable suficiente para la bebida y el aseo personal y el servicio de agua debe de ser permanente.

En los centros de trabajo deberán instalarse bebederos higiénicos. Se prohíbe colocar los bebederos de agua en los cuartos destinados a los servicios higiénicos, y queda terminantemente prohibido el uso común de vasos u otros utensilios para la bebida del agua.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## INSTALACIONES FÍSICAS



El espacio existente entre cada puesto de trabajo deberá ser suficiente a fin de permitir que se desarrollen las actividades productivas de cada trabajador, sin poner en riesgos ni interferir en las actividades del otro.

Las paredes y techos de las instalaciones de trabajo deben pintarse de preferencia de colores claros y mates, procurando que contrasten con los colores de las máquinas y muebles, y en todo caso que no disminuyan la iluminación.

## MEDIDAS DE PREVISIÓN



Contar con planes, equipos, accesorios y personal entrenando para la prevención y mitigación de caso de emergencias ante desastres naturales, casos fortuitos o situaciones causadas por el ser humano.

Entrenar de manera teórica y práctica, en forma inductora y permanente a los trabajadores, sobre sus competencias técnicas y riesgos específicos de su puesto de trabajo, así como los riesgos ocupacionales generales de la institución, que le puedan afectar.

Contar con un sistema de señalización de seguridad que sea visible y de comprensión general. Así mismo deberán tener las facilidades para la evacuación de las personas caso de emergencia, tales como salidas alternas en proporción al número de trabajadores y trabajadoras, pasillos suficientemente amplios y libres de obstáculos, áreas bien señalizadas entre otras.

Es obligación contar con el equipo y medios adecuados para la prevención y extinción de incendios, así como también, con las facilidades para la evaluación de las instalaciones en caso de incendios

## MOBILIARIO, EQUIPO Y ERGONOMÍA



Los empleadores tiene la obligación de proporcionar a los trabajadores las condiciones ergonómicas que correspondan a cada puesto de trabajo, tomando en consideración la naturaleza de las labores, a fin que estas se realicen de tal forma que ninguna tarea les exija la adopción de posturas forzadas que puedan afectar la salud.

La maquinaria y equipo utilizado en la institución deberá recibir mantenimiento constante para prevenir los riesgos de mal funcionamiento y contarán con un programa de revisión y limpiezas periódicas, y nunca se utilizarán sino están funcionando correctamente



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 2.1.3. SEÑALIZACION DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO

Según la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo en su Art. 36 establece que todo lugar de trabajo debe contar con un sistema de señalización de seguridad que sea visible y de comprensión general.

La adecuada señalización en todas las áreas de la Alcaldía, busca reforzar las acciones de promoción, normalización y capacitación de prevención y disminución de riesgos enfocadas en beneficiar a los empleados y brindan además información permanente a los usuarios que visitan las instalaciones, en el tema de prevención de riesgos.

Para la señalización de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo se utilizará una combinación de formas geométricas, un color y un símbolo o pictograma, con un significado determinado en relación con la información que se requiere comunicar de forma imple y rápida.

### SEÑALIZACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO.

INDICACIONES	APLICACIÓN	SÍMBOLO
<b>SÍMBOLOS DE PROHIBICIÓN</b>		
<b>Prohibido fumar</b>	Prohíbe a las personas fumar en dicha área.	
<b>SÍMBOLO DE INFORMACIÓN</b>		
<b>Ubicación de extintor</b>	Indica el lugar de existencia de extintores en el área para usar en caso de incendio.	
<b>Baños</b>	Muestra la ubicación y existencia de baños para damas y caballeros.	



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**Sala de reuniones** Indica la ubicación de la sala de reuniones.



**Sala de espera** Zona de espera para los usuarios de la Alcaldía.



## SÍMBOLO DE PELIGRO

**Piso resbaladizo** Advertencia de piso mojado o resbaladizo.



**Precaución, riesgo de choque eléctrico** Ubicarse en áreas donde se encuentran las cajas térmicas o de alto voltajes.



## SÍMBOLOS DE SALVAMENTO O SEGURIDAD

**Ubicación de botiquín de primeros auxilios** Señalizar el lugar donde se encuentra el botiquín de los primeros auxilios.



**Indicación de salidas de emergencia** Indica la dirección o sentido requerido de la ruta de evacuación.



**Ubicación de salida de emergencia** Señalizar la salida de emergencia y rutas de evacuación indicando con la flecha direccional el sentido requerido.

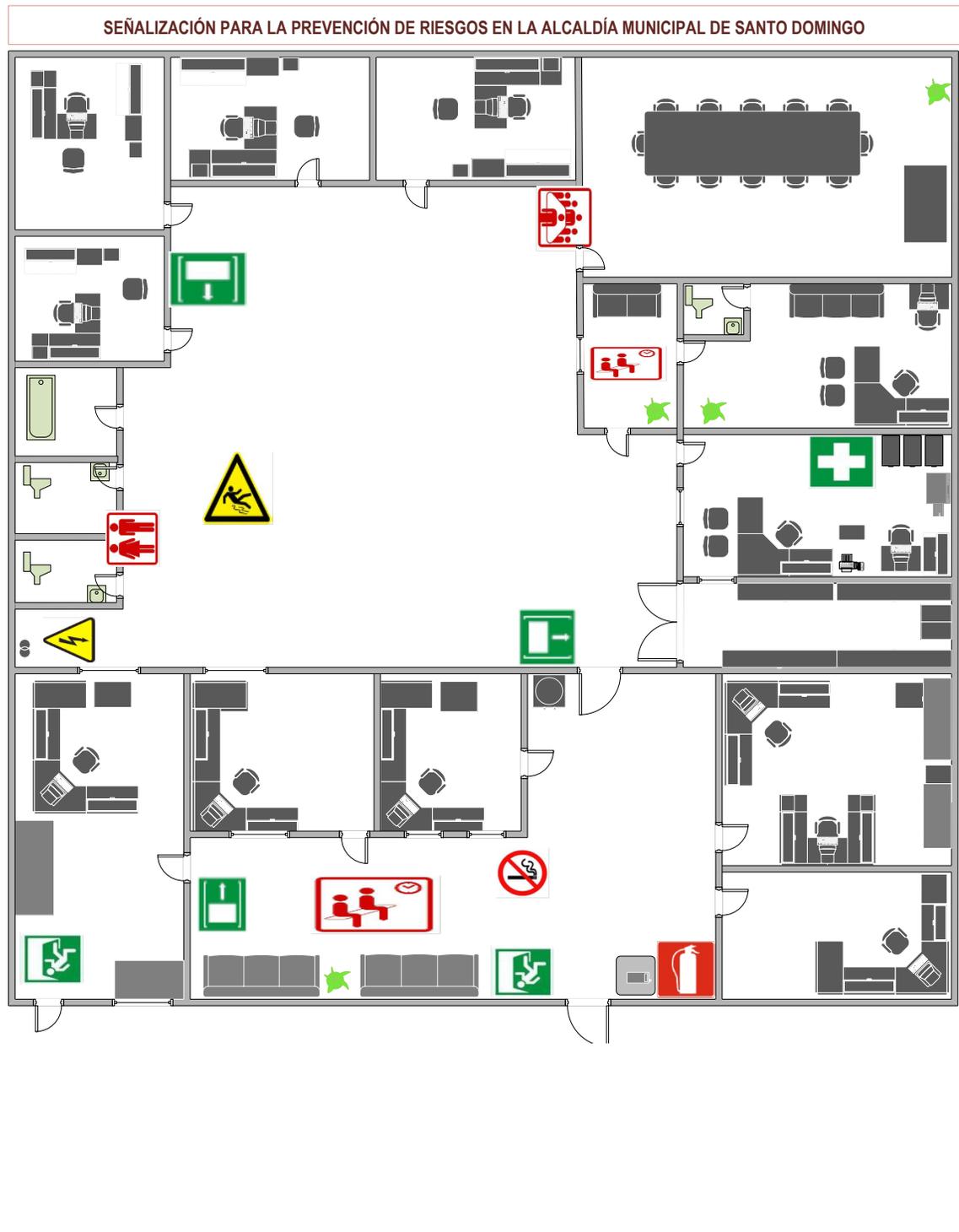




# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**FIGURA No. 5:** Señalización para la prevención de riesgos en la Alcaldía Municipal de Santo Domingo





## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 2.1.4. MATERIAL DE PRIMEROS AUXILIOS

Según la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo en su Art. 8 señala que se debe contar con los siguientes elementos básicos: “Establecimiento del programa de exámenes médicos y atención de primeros auxilios en el Lugar de Trabajo”.

En la Ley no se especifica en qué ubicación y bajo custodia de quién debe de estar el Botiquín de Primeros Auxilios, pero se considera de suma importancia que esté guardado en un lugar de fácil acceso con el fin de tenerlo todo preparado con antelación, pues esto ayudará a afrontar cualquier urgencia médica sin perder tiempo; la Secretaría Municipal es una buena ubicación para el Botiquín, debido a que es un lugar al que se recurre con facilidad y de conocimiento básico de los empleados en la Municipalidad.

#### Contenido del Botiquín de Primeros Auxilios en la Municipalidad de Santo Domingo

- |   |   |
|---|---|
| • Manual de primeros auxilios                       | • Alcohol   |
| • Gasa estéril                                      | • Termómetro  |
| • Esparadrapo (cinta adhesiva)                      | • Guantes de plástico                                     |
| • Vendas adhesivas de distintos tamaños             | • Linterna con pilas de repuesto                          |
| • Vendas elásticas                                  | • Mascarillas   |
| • Toallitas antisépticas                            | • Lista de teléfonos de emergencia                        |
| • Jabón   | • Sábana (guardada cerca del botiquín)                    |
| • Pomada Antibiótica                                | • Analgésicos   |
| • Solución antiséptica (como peróxido de hidrógeno) | • Antidiarreicos  |
| • Acetaminofén e ibuprofeno                         | • Antigripales  |
| • Pinzas  | • Pomada para Quemaduras                                  |
| • Tijeras   | • Vendas e hisopos  |
| • Bolsas de frío instantáneo desechables            | • Tensiómetro   |
| • Loción de calamina                                | • Glucómetro  |
| • Suero   | • Tabla para inmovilizar un miembro fractura o quebradora |
| • Jeringas Insulina                                 |   |



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**



**Procedimiento Guardar  
Documentación en Expediente  
de Proyecto**



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 3. ACTIVIDADES DE CONTROL

#### 3.1. PROCEDIMIENTO: GUARDAR DOCUMENTACIÓN EN EXPEDIENTE DE PROYECTO

El objetivo del Procedimiento Guardar Documentación en el Expediente de Proyecto es proporcionar al Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales una sucesión cronológica y secuencial de los pasos a seguir para que Almacene la documentación necesaria relacionada a los proyectos que se realizan en la Municipalidad, de esta manera se evita la demora y se aprovecha al máximo el tiempo y recursos con que se cuenta.

Para tener una mayor comprensión del procedimiento, se debe complementar la lectura, con su respectivo diagrama de flujo. El diagrama de flujo se debe de tener conocimiento de la simbología de la Norma ANSI que fue descrita en el Manual de Procedimientos.

#### PROCEDIMIENTO GUARDAR DOCUMENTACIÓN EN EL EXPEDIENTE DE PROYECTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Concejo Municipal	Reúne el Concejo para analizar y priorizar proyectos.
2	Concejo Municipal	Revisa Plan Participativo de Inversión Municipal, Presupuesto o Solicitudes presentadas por la población.
3	Concejo Municipal	Prioriza proyectos que se han seleccionado para realizar.
4	Concejo Municipal	Emite Acuerdo de Priorización de proyectos y Orden de Inicio del Proyecto.
5	Concejo Municipal	Emite Acuerdo para contratar al Realizador de la Carpeta Técnica.
6	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdos certificados de Priorización de proyectos, de Orden de Inicio y de Contrato al Realizador de la Carpeta Técnica.
7	Jefe de UACI	Recibe Acuerdos certificados.
8	Jefe de UACI	Archiva Acuerdos en el Expediente del Proyecto.
9	Jefe de UACI	Contrata al Realizador de la Carpeta Técnica.
10	Realizador de Carpeta Técnica	Elabora la Carpeta Técnica del Proyecto.
11	Realizador de Carpeta Técnica	Entrega Carpeta Técnica del Proyecto.
12	Jefe de UACI	Recibe la Carpeta Técnica del Proyecto.
13	Jefe de UACI	Solicita el pago correspondiente para el Realizador Carpeta Técnica.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



14	Tesorero	Realiza el pago al Realizador Carpeta Técnica.
15	Realizador de Carpeta Técnica	Recibe el pago correspondiente.
16	Jefe de UACI	Presenta la Carpeta Técnica del Proyecto.
17	Concejo Municipal	Recibe Carpeta Técnica del Proyecto.
18	Concejo Municipal	Emite Acuerdo de la Aprobación de la Carpeta Técnica del Proyecto.
19	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdo certificado de Aprobación de la Carpeta Técnica.
20	Jefe de UACI	Recibe Acuerdo certificado.
21	Jefe de UACI	Archiva Acuerdo en el Expediente del Proyecto.
22	Concejo Municipal	Deciden en relación al monto de la obra la forma de contratación (Licitación o Concurso Público, por Invitación, Libre Gestión o Contratación Directa).
23	Concejo Municipal	Emite Acuerdo para enviar a publicar el Concurso al Diario Oficial.
24	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdo certificado para enviar a publicar el Concurso al Diario Oficial.
25	Jefe de UACI	Recibe Acuerdo Certificado para enviar a publicar el Concurso al Diario Oficial de la Obra.
26	Jefe de UACI	Archiva Acuerdo en el Expediente del Proyecto.
27	Jefe de UACI	Prepara las Bases de Licitación y las presenta al Concejo.
28	Concejo Municipal	Recibe las Bases de Licitación y Emite Acuerdo de Aprobación de Bases y Acuerdo de Nombramiento de Comisión Evaluadora de Oferentes.
29	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdos certificados.
30	Jefe de UACI	Recibe Acuerdos certificados.
31	Jefe de UACI	Archiva Acuerdos en el Expediente del Proyecto.
32	Jefe de UACI	Comunica a Tesorería para que venda las Bases de Licitación.
33	Tesorería	Vende las Bases de Licitación.
34	Concursantes	Reciben las Bases de Licitación.
35	Concursantes	Entregan las Ofertas junto con Garantía de Buena Obra.
36	Jefe de UACI	Recibe las Ofertas con su respectiva Garantía de Buena Obra y se reúne en la Comisión.
37	Comisión Evaluadora de Oferentes	Reciben las Ofertas y realizan comparaciones de Ofertas y Cotizaciones.
38	Comisión Evaluadora de Oferentes	Evalúan y eligen la oferta más favorable.
39	Comisión Evaluadora de Oferentes	Entregan la Oferta seleccionada.
40	Concejo Municipal	Recibe y analiza la Oferta seleccionada.
41	Concejo Municipal	Emite Acuerdo para Contratar al Ejecutor de la Obra e Iniciarla.
42	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdo certificado para Contratar al Ejecutor de la Obra e Iniciarla.
43	Jefe de UACI	Recibe Acuerdo Certificado para Contratar al Ejecutor de la



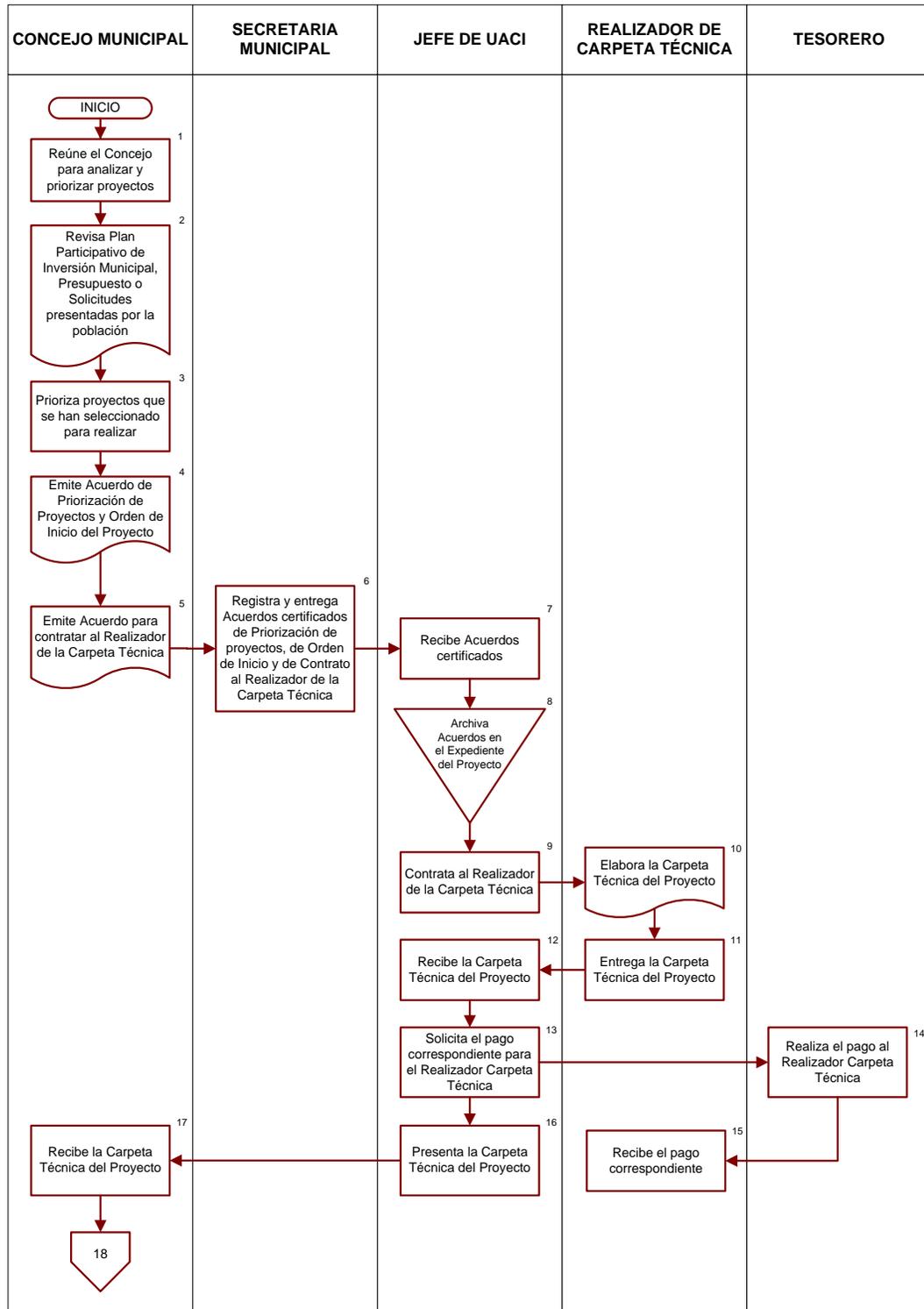
## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



		Obra e Iniciarla.
44	Jefe de UACI	Archiva Acuerdo en el Expediente del Proyecto.
45	Jefe de UACI	Archiva todas las Ofertas con su respectiva Garantía de Buena Obra en el Expediente de Proyecto.
46	Jefe de UACI	Elabora y firma el Contrato para el Ejecutor de la Obra.
47	Ejecutor de la Obra	Revisa, firma y entrega el Contrato.
48	Jefe de UACI	Archiva el Contrato del Ejecutor de la Obra en el Expediente del Proyecto
49	Jefe de UACI	Solita la Garantía de Inversión de Anticipo y Cumplimiento de Contrato.
50	Ejecutor de la Obra	Entrega la Garantía de Inversión de Anticipo y Cumplimiento de Contrato.
51	Jefe de UACI	Recibe y archiva Garantías en el Expediente del Proyecto.
52	Concejo Municipal	Emite Acuerdo para Contratar al Supervisor de la Obra.
53	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdo certificado para Contratar al Supervisor de la Obra.
54	Jefe de UACI	Recibe Acuerdo certificado para Contratar al Supervisor de la Obra.
55	Jefe de UACI	Archiva Acuerdo en el Expediente del Proyecto.
56	Jefe de UACI	Elabora y firma el Contrato para el Supervisor de la Obra.
57	Supervisor de la Obra	Revisa, firma y entrega el Contrato.
58	Jefe de UACI	Archiva el Contrato del Supervisor de la Obra en el Expediente del Proyecto.
59	Concejo Municipal	Emite Acuerdos para los Desembolsos de la Obra, pago del Supervisor y para Órdenes de Cambio.
60	Secretaria Municipal	Registra y entrega Acuerdos certificado de los Desembolsos de la Obra, pago del Supervisor y de Órdenes de Cambio.
61	Jefe de UACI	Recibe Acuerdo Certificado los Desembolsos de la Obra, pago del Supervisor y de Órdenes de Cambio.
62	Jefe de UACI	Archiva Acuerdos en el Expediente del Proyecto.
63	Jefe de UACI	Solicita Avances de la Obra.
64	Supervisor	Entrega Bitácoras e Informes de Avance de la Obra.
65	Jefe de UACI	Recibe Bitácoras e Informes de Avance de la Obra.
66	Jefe de UACI	Archiva Bitácoras de Avance en el Expediente del Proyecto.
67	Jefe de UACI	Solicita al Tesorero que entregue cheques, recibos de pago y desembolsos por la obra.
68	Tesorero	Entrega cheques, recibos de pago y desembolsos por la obra a las personas que corresponde y envía copias de los documentos a UACI.
69	Jefe de UACI	Recibe las copias de cheques, recibos de pago y desembolsos por la obra.
70	Jefe de UACI	Archiva las copias en el Expediente del Proyecto.
71	Jefe de UACI	Elabora y firma Acta de Recepción Final de la Obra.
72	Ejecutor de la Obra	Recibe, firma y entrega Acta de Recepción Final de la Obra.
73	Jefe de UACI	Archiva Acta de Recepción Final en el Expediente del Proyecto.

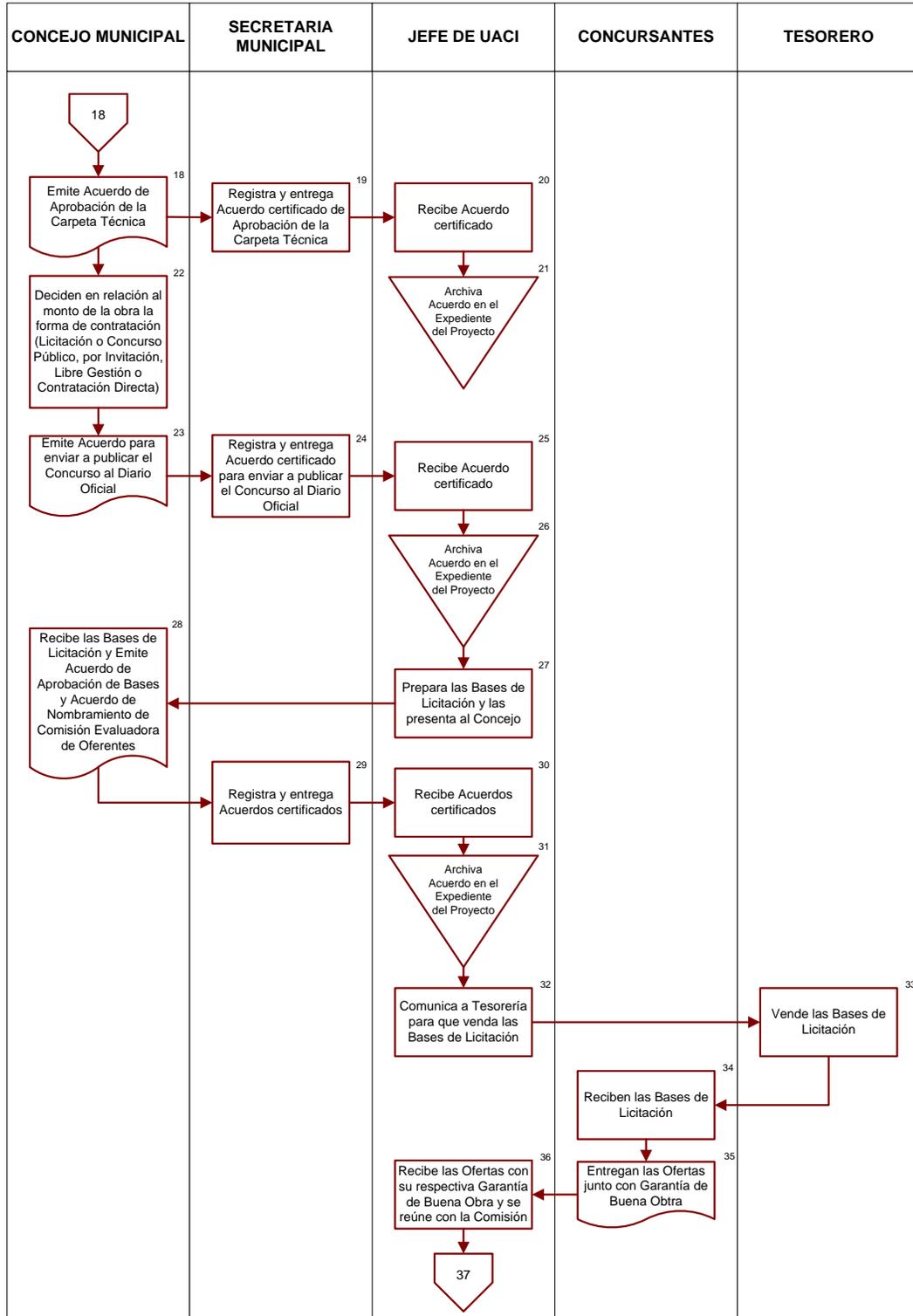


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



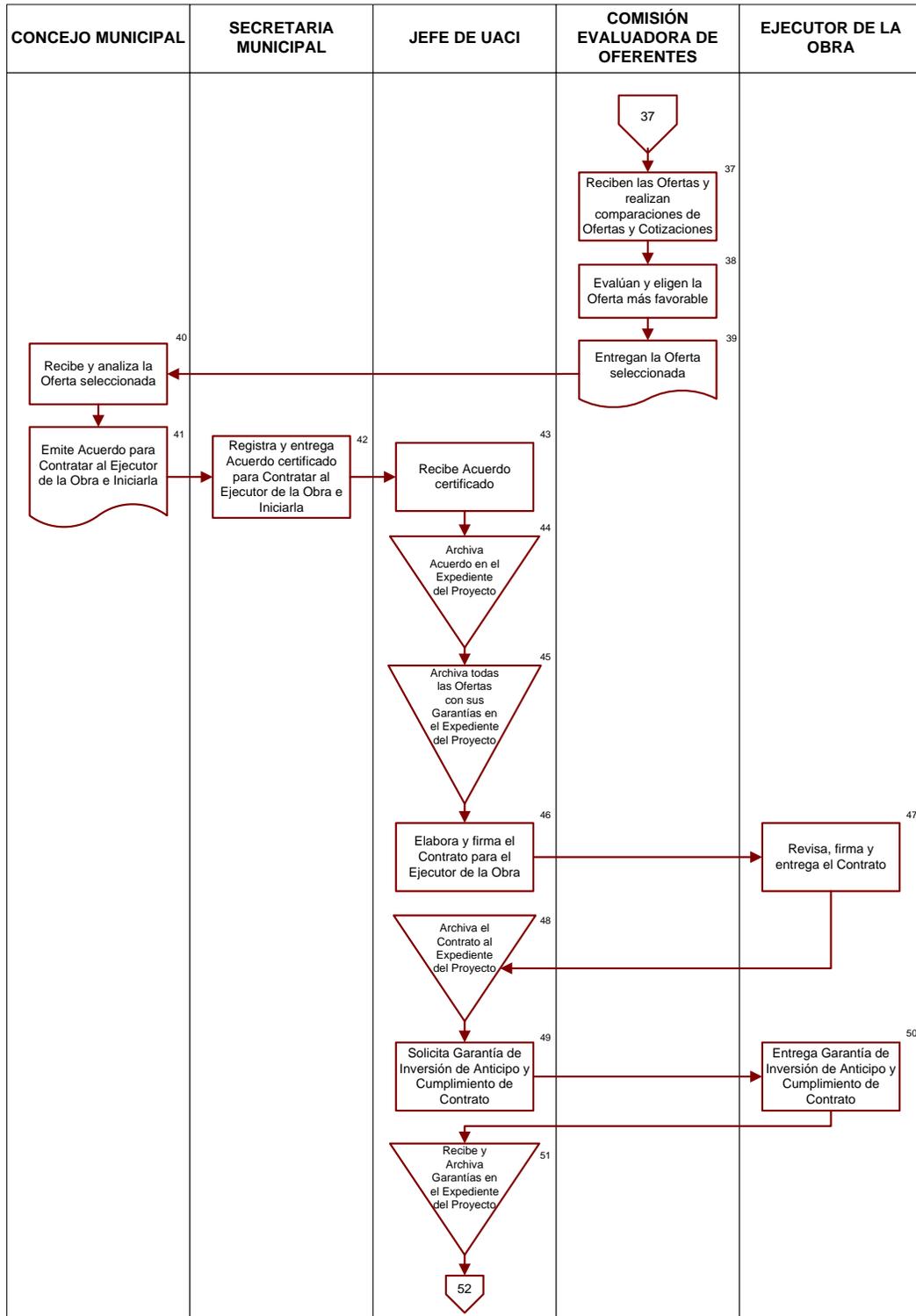


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



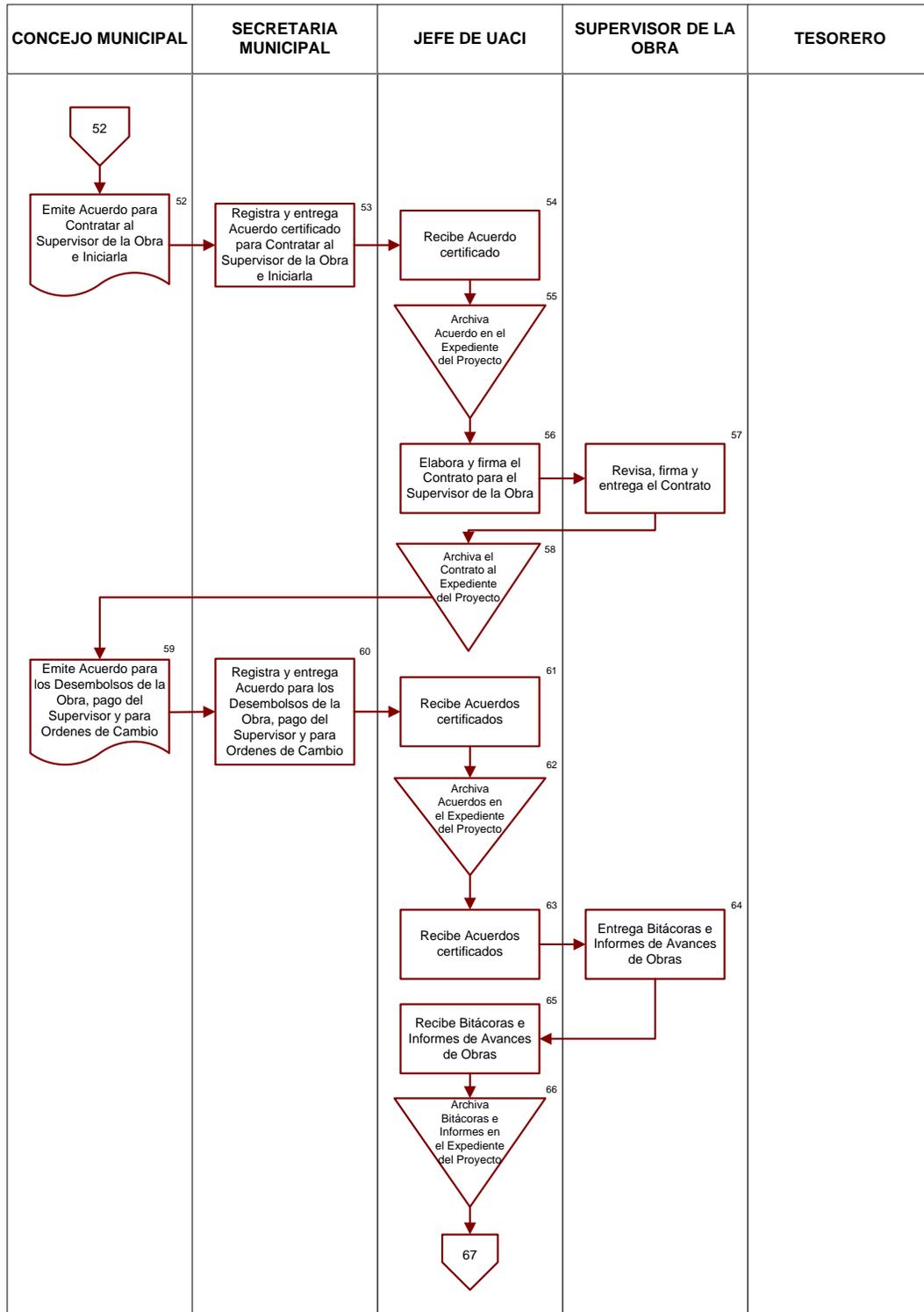


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



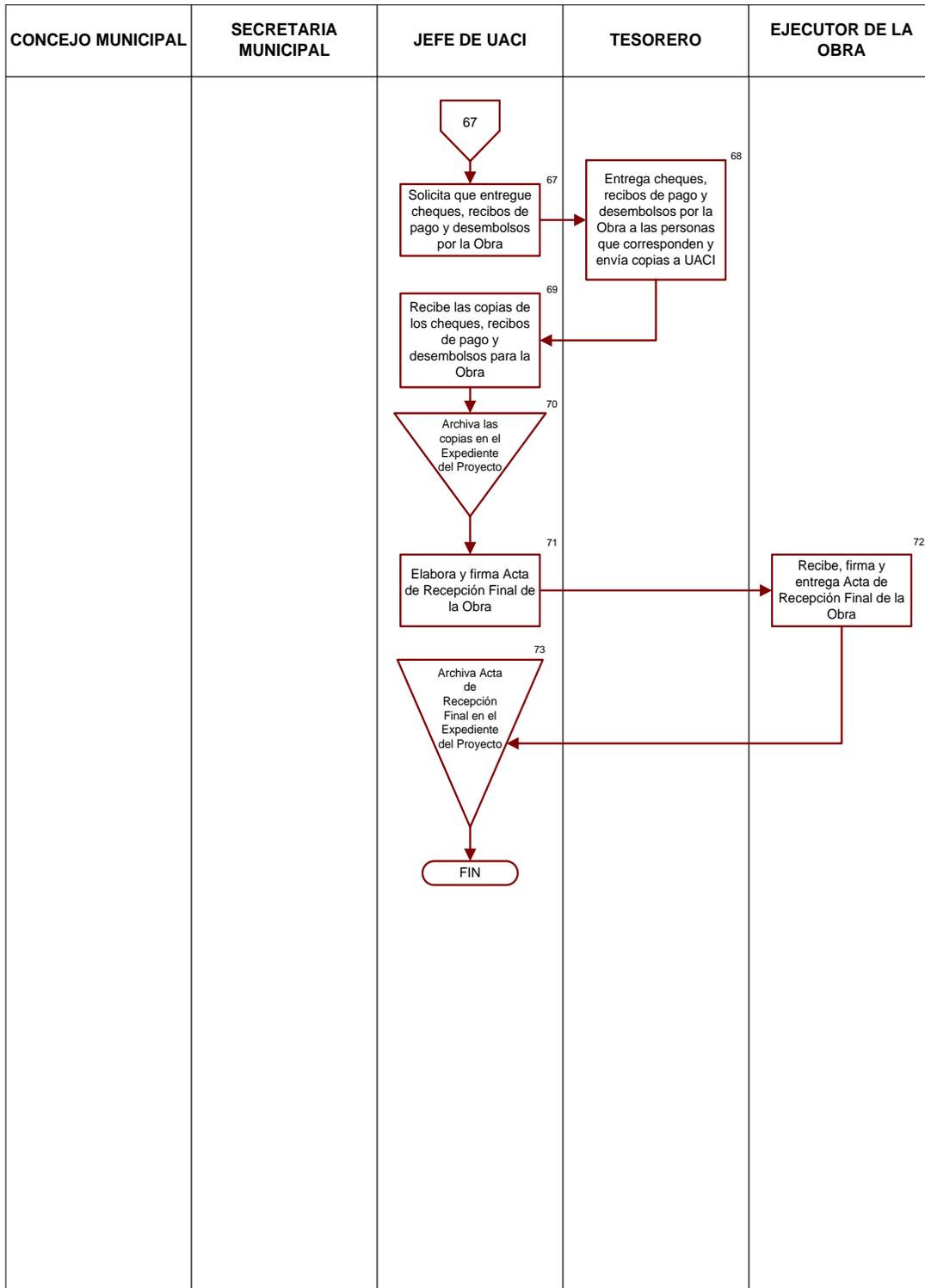


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO**  
**DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**  
EL SALVADOR C.A.



**Políticas de Comunicación y  
Lineamientos para Presentar  
Informes**



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

#### 4.1. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y LINEAMIENTOS PARA PRESENTAR INFORMES

##### 4.1.1. *POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN*

La comunicación es un componente indispensable que aporta de manera significativa al desempeño de las actividades de los empleados debido a que el Concejo Municipal es el encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

El Concejo Municipal tiene la facultad de aprobar las políticas que contribuyan a la convivencia de los empleados dentro de la Alcaldía apegadas a la realidad local, y también autoriza los planes, políticas y manuales que sean necesarios para dar cumplimiento al Reglamento de Normas de Técnicas de Control Interno Específicas

##### *i. OBJETIVO PRINCIPAL*

Establecer lineamientos sobre las guías de acción que garanticen de forma razonable, la confiabilidad de los procesos de comunicación con respecto al Control Interno en la Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente.

##### *ii. MECÁNICAS DE DIVULGACIÓN*

El Concejo Municipal divulgará los planes, políticas y manuales que sean necesarios para dar cumplimiento al Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas vigentes de la Municipalidad a todo el personal en forma oportuna y eficiente a fin de que sean observados y garantizar así el cumplimiento de las Normas de Control Interno en lo que respecta a la Comunicación.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



El mecanismo a utilizar será el de transmitir las políticas de comunicación en forma escrita, ya sea por notas o memorándums con el propósito que se cumplan. Las jefaturas de las Unidades son los responsables de que en su área se documenten sus principales actividades y procesos, ya que tienen la autoridad para organizar, controlar, ejecutar y asegurar el cumplimiento de las aplicaciones. Es obligación del responsable de cada proceso, el asegurar que éste y la documentación asociada, se revise y se mantenga actualizada para garantizar la correcta ejecución del proceso que le ha sido asignado.

### iii. **POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO**

ÁMBITO DE APLICACIÓN	POLÍTICAS
<b>Uso del Internet</b>	<p>La información consultada en Internet durante el horario de trabajo, deberá ser estrictamente para efectos institucionales.</p> <p>Las consultas de información en Internet de carácter personal, no son permitidas.</p> <p>No se deberá realizar descargas de archivos de música, videos y/o películas, ya que estos saturan fácilmente el ancho de banda de Internet, lo cual va en detrimento del resto de los usuarios que acceden al recurso, y pueden representar una violación al derecho de autor.</p> <p>No se deberá descargar programas de Internet, o cualquier otra información que no esté directamente relacionada a las funciones del puesto, sin el debido conocimiento y autorización.</p> <p>El uso de herramientas de mensajería en línea (MSN Messenger, Yahoo Messenger, Skype, Gmail Talk, Facebook, Twitter, entre otros) no es permitido.</p>
<b>Mecanismos de Información Oficial</b>	<p>Contribuir con el ornato y restablecimiento de espacios como periódicos murales en donde se coloquen avisos informativos que propicien a la comunicación.</p> <p>Asistir a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias con los jefes inmediatos o reuniones generales en las cuales se dan a conocer los lineamientos para desarrollar las actividades o para distintos fines.</p> <p>Se publican los documentos organizacionales aprobados para que los empelados dispongan de todos aquellos que les son necesarios para el desempeño de sus funciones, los cuales podrán consultar, imprimir o copiar.</p> <p>Es responsabilidad de cada empleado de la Municipalidad informarse del contenido de los documentos.</p>
<b>Uso de teléfonos fijos y Móviles.</b>	<p>En el uso de las líneas de telefonía fija, se deberá utilizar para comunicaciones de carácter institucional y no particular.</p> <p>A los Miembros del Concejo y a la Secretaria Municipal, se les dotará de un teléfono móvil, éstos deberán hacer uso correcto y adecuado del mismo, a fin de no dañar</p>



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



por descuido u omisión; asimismo, se deberá de tratar de ahorrar en el consumo del tiempo y cantidad de comunicación asignada.

El exceso por consumo de minutos asignados en el teléfono móvil será financiado por los Miembros del Concejo y a la Secretaria Municipal.

### **Impresión de Documentos**

No se debe de realizar impresiones innecesarias de documentos preliminares. Si es un documento para revisión, se recomienda hacer la mayor cantidad de modificaciones en pantalla; si es para distribución, se deberá enviar por correo electrónico o medios alternos.

Los documentos que se requieran imprimir a color, se deberán imprimir las versiones preliminares en negro, con calidad borrador, y solamente la versión final se imprimirá a colores.

### **Características de la Información**

Todo empleado deberá verificar que los datos que procesa han sido verificados, autorizados, clasificados, recolectados, preparados, transmitidos y tomados en cuenta por completo.

Los reportes y/o consultas de salida de información serán revisados por el jefe inmediato de la Unidad para verificar su razonabilidad y para su distribución o acceso oportuno para los otros empleados de las Unidades con las cuales tiene relación.

Toda información de la Municipalidad, deberá ser proporcionada en la forma y plazos requeridos o acordados, y deberá estar accesible mediante los diferentes medios.

Toda la documentación que soporta y demuestra las operaciones de la institución, será archivada de forma independiente y siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización. Dicha documentación se guardará por un espacio de cinco años posteriores a cada ejercicio fiscal, excepto que las disposiciones legales prevean un plazo mayor.

### **4.1.2. LINEAMIENTOS PARA PRESENTAR INFORMES**

#### ***i. CARACTERÍSTICAS DEL INFORME***

- Oportunidad: En el momento adecuado
- Integridad: Hechos importantes en su totalidad
- Competencia: Resultados objetos de auditoría
- Relevancia: Asuntos trascendentes o con suficiente materialidad
- Objetividad: Imparcialidad
- Convicción: Conclusiones compartidas
- Claridad: Redacción entendible



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Utilidad: Con aportes valiosos

### *ii. ESPECIFICACIONES MÍNIMAS REQUERIDAS*

Todo documento, registro o formulario, ya sea llevado de forma manual o automatizado, debe cumplir ciertas características para se considere diseñado de acuerdo con las necesidades institucionales. El diseño responde a la utilidad que preste en el procedimiento en que sea utilizado.

Las características mínimas requeridas son las siguientes:

- Sencillez en su diseño.
- Diseñado para un procedimiento específico.
- El orden en el cual se solicita la información, debe ser realizado en la misma secuencia en la cual se generan los datos.
- Un mismo servidor no debe validar dos documentos o registros que por razones de control interno, sean incompatibles.
- Las copias deben ser hechas y distribuidas únicamente para aquellas áreas que manejan la información que contienen los mismos.
- Los documentos, registros o formularios deben contener espacios adecuados para las aprobaciones y/o autorizaciones.
- Los documentos y registros deben estar codificados bajo algún esquema, de tal forma que se pueda lograr una identificación o asociación del formato a una función o área específica.

### *iii. ESTRUCTURA DEL INFORME*

- Objetivos
- Alcance y Limitaciones
- Contenido del Informe
- Observaciones (condición, criterio, causa, efecto)
- Conclusión



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### ➤ Anexos

#### *iv. PARTES DE UN FORMULARIO*

Los formularios utilizados comprenden lo siguiente:

- El Encabezado: Debe ubicarse en la parte posterior y contener al menos: el título, número pre impreso y fecha de elaboración del formulario.
- El Cuerpo Principal: Debe contener la información principal y relevante para procesar el formato.
- El Área de Observaciones: Debe contener cualquier información que se considere necesaria para la elaboración y aclaración de cualquier duda referente a la información contenida en el formulario.
- Las Autorizaciones: Debe contener los campos reservados para que las personas involucradas evidencien su aprobación acerca del procesamiento de información.

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**



# **Manual de Evaluación de Desempeño**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## 5. MONITOREO

### 5.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

#### 5.1.1. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

##### **INTRODUCCIÓN**

El presente Manual tiene la finalidad de brindar a los responsables del proceso de evaluación de desempeño los elementos necesarios que le permitan llevar a cabo el monitoreo a los empleados de la Municipalidad de Santo Domingo, que contribuirá a la mejora del desempeño de los trabajadores.

El Manual esta dirigido para evaluar a los siguientes niveles funcionariales: Dirección, Técnico, Soporte Administrativo y Operativo, a través del Método Valuación por Puntos la cual nos permitirá evaluar mediante varios factores y grados la manera en que los empleados están desarrollando su trabajo.

##### **OBJETIVOS**

- Organizar y regular el otorgamiento de estímulos y ascensos a los/las empleados/as.
- Conocer el rendimiento y potencial de los empleados, sirviendo como base para capacitar y entrenar al personal.
- Corregir deficiencias en el trabajo, tanto institucional como individualmente en cada uno de los trabajadores, logrando un mejor desempeño en la organización.
- Utilizar los resultados para motivar a mejorar y mantener el desempeño, recibiendo el apoyo de parte de los jefes para superar las deficiencias.
- Informar de manera periódica el desempeño de los empleados.
- Contribuir a formular el Plan de Capacitación a partir de los resultados obtenidos.

##### **IMPORTANCIA**

El Manual de Evaluación de Desempeño es importante porque sirva para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la Municipalidad. También



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



ayuda para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus cargos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos. Además permite la toma de decisiones para el ascenso o de la ubicación de los empleados de acuerdo a sus conocimientos.

### ***INSTRUCCIONES PARA SU USO***

- El presente manual debe de ser conocido e interpretado por el Concejo Municipal y las diferentes Jefaturas de la Municipalidad de Santo Domingo.
- El contenido debe ser respetado por las personas que hagan uso de él.
- Se incluirá en el Expediente de Personal los resultados de la evaluación anual y las parciales únicamente servirán como herramientas de apoyo para la valoración final.
- El evaluador debe evitar sostener a priori una opinión personal anterior a la evaluación, basada en estereotipos, ya que el resultado puede ser gravemente distorsionado.
- El evaluador debe ser serio en los compromisos de evaluación, puntal en las citas, respetuoso con los horarios de las personas evaluadas así como evitar una excesiva familiaridad con las mismas.

### ***REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN***

En general los procesos administrativos experimentan variaciones como resultado de variables como la ampliación de competencias, la reorganización interna, la incorporación de nueva tecnología y la identificación de nuevas demandas de la población por lo que la Municipalidad de Santo Domingo establece como pautas para la revisión y actualización las siguientes disposiciones:

- La revisión del manual se llevará a cabo anualmente para la verificación de cambios dentro Municipalidad.
- El proceso de revisión y actualización lo realizará el Concejo Municipal, tomando en cuenta las sugerencias del personal de Jefaturas y el resto de personal.
- Las adecuaciones a este Manual serán aprobadas por el Concejo Municipal para su respectiva validación y legalización.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Las adecuaciones aprobadas serán socializadas con el personal involucrado en el Manual.

La Base Legal para la actualización y revisión del presente Manual se encuentra en:

Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Art. 46. *Los manuales de evaluación de desempeño laboral, deberán mantenerse debidamente actualizados y adecuados a las características del puesto de trabajo, circunstancias de desempeño del cargo y objetivos perseguidos por la municipalidad o entidad municipal.*

### **APLICACIÓN DEL MANUAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

El presente manual es de aplicación a los niveles de Dirección, Técnico, Soporte Administrativo y Operativo de la Municipalidad de Santo Domingo.

### **CICLO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO**

El período de evaluación comprende un año de labores, proceso que se desarrollara entre los seis meses últimos del año teniendo en consideración la planificación de los procesos de capacitación y los procesos presupuestarios de la Municipalidad.

### **MÉTODO DE VALUACIÓN POR PUNTOS**

Este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores y grados de evaluación previamente definidos. Cada factor se define con un resumen sencillo y objetivo. Es de fácil y rápida aplicación y comprensión, se requiere poca capacitación

### **DESCRIPCIÓN DE FACTORES Y GRADOS DE EVALUACIÓN**

Los factores son diversos y se han seleccionado tomando en consideración la necesidad y naturaleza de los diferentes cargos a evaluar. Esos Factores se desglosan cada uno de ellos en cinco grados: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular y Deficiente. Los factores y grados aparecen descritos en cada instrumento de evaluación, que son los requeridos para describir los diferentes comportamientos



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



esperados, fundamentados en parámetros verificables y con base a registros. De tal forma que permitan a los jefes evaluar en forma objetiva a los empleados.

El Formulario de Puntaje para la Evaluación del Desempeño contiene el peso porcentual de cada factor, que es el grado de importancia que Institucionalmente tiene cada uno de los factores. De tal manera que la suma de ellos sea igual a 10 PUNTOS. Estos pesos en puntos son la base para el cálculo y distribución de los puntajes correspondientes a los cinco grados que contempla cada factor, los cuales se obtienen mediante progresión aritmética.

### FACTORES UTILIZADOS:

NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL TÉCNICO	NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO	NIVEL OPERATIVO
Planeamiento y Organización	Capacidad Analítica e Investigativa	Discreción	Disciplina
Toma de Decisiones	Disposición al Trabajo	Disciplina	Disposición al Trabajo
Responsabilidad	Eficiencia o Productividad	Disposición al Trabajo	Atención al Público
Liderazgo	Disposición a la Capacitación y Autocapacitación	Eficiencia y Productividad	Calidad de Trabajo
Comunicación	Competencia Profesional	Conocimiento del Trabajo	Disposición a la Capacitación y Autocapacitación
Relaciones Interpersonales	Calidad del Trabajo	Responsabilidad	Responsabilidad
Disposición al Trabajo	Iniciativa y Creatividad	Iniciativa y Criterio	Uso de Recursos Asignados
Disposición a la Capacitación y Autocapacitación	Planeamiento	Relaciones de Trabajo	Colaboración
Iniciativa y Creatividad	Comunicación	Disposición a la Capacitación y Autocapacitación	Iniciativa y Criterio
Eficacia y Eficiencia	Relaciones de Trabajo	Diligencia	Relaciones Interpersonales y de Trabajo



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### ESCALA DE EVALUACIÓN POR ÁREA DE DESEMPEÑO

GRADOS	DEFINICIÓN	PUNTOS	CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO
A	<b>Desempeño muy por debajo del esperado.</b> Su rendimiento en el trabajo es claramente deficiente. Presenta muchos y frecuentes conflictos en relaciones sociales y de autoridad. Hay indicios claros de indisciplina, irresponsabilidad y deslealtad. No cumple con el mínimo de exigencia en su cargo y comúnmente desafía las normas y reglamentos de la Alcaldía. Muestra desinterés en el cumplimiento de sus actividades.	1-2	DEFICIENTE
B	<b>Desempeño ligeramente por debajo del esperado.</b> Su rendimiento en el trabajo esta por debajo del promedio. Presenta algunos conflictos en relaciones sociales y de autoridad. Algunas veces muestra indicios de indisciplina, irresponsabilidad o deslealtad. Cumple solo con el mínimo de exigencia en su cargo y usualmente desafía las normas y reglamentos de la Alcaldía.	3-4	REGULAR
C	<b>Desempeño conforme con el mínimo esperado.</b> Su rendimiento es igual al promedio, algunas veces es eficaz, otras no. Sus relaciones interpersonales en el trabajo son normalmente satisfactorias, muestra cualidades personales y principios iguales al promedio de empleados. Actúa con lealtad, disciplina y responsabilidad en relación a las exigencias rutinarias de su cargo y las normas de la Alcaldía.	5-6	BUENO
D	<b>Desempeño por encima del esperado.</b> Es siempre eficaz y eficiente. Sus relaciones interpersonales en el trabajo son muy satisfactorias. Muestra cualidades personales y principios que lo distinguen de la mayoría de empleados. Actúa con mucha lealtad, disciplina y responsabilidad respecto a las exigencias de su cargo y las normas de la Alcaldía.	7-8	MUY BUENO
E	<b>Desempeño Excepcional.</b> Empleado con rendimiento sumamente eficiente y eficaz por su alta calidad de trabajo Se relaciona perfectamente con el personal de cualquier nivel jerárquico. Su comportamiento se rige por admirables principios, valores personales y por un gran respeto de las normas y reglamentos establecidos por la Alcaldía	9-10	EXCELENTE

#### Descripción de Ponderaciones de Autoevaluación, Co-evaluación y Evaluación hecho por Jefe

##### Inmediato

La forma de evaluar el desempeño del personal administrativo es la siguiente:



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Los Jefes inmediatos evalúan el desempeño de los niveles de jefes, personal de soporte administrativo, técnico y operativo con los formularios de evaluación diseñados en este Manual. Esta evaluación tiene una ponderación del 45%.
- Los evaluados realizarán su propia Autoevaluación, utilizando el mismo instrumento dado que contiene los mismos factores. Esta evaluación debe ser una reflexión profunda y consciente de su propio desempeño, a fin de generar información veraz y útil, que sirvan como base para futuras acciones de personal. Esta evaluación tiene una ponderación del 20%.
- Los compañeros de trabajo del mismo nivel jerárquico realizaran una Co-evaluación, utilizando el mismo instrumento de evaluación de la autoevaluación y de la evaluación del jefe inmediato dado que contiene los mismos factores. Esta evaluación debe ser consiente del desempeño de su compañero para generar información útil que sirva para la toma de decisiones. Esta evaluación tiene una ponderación del 35%
- La suma de ambos porcentajes, constituirá el 100% de la evaluación final para cada evaluado.

La evaluación se llevará a cabo por medio de 3 formularios que corresponderá a los niveles funcionariales de Dirección, Técnico, Soporte Administrativo y Operativo y a las áreas del desempeño claves para la medición del rendimiento y cumplimiento de responsabilidades por parte del empleado/a.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### **FORMULARIOS PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO (VER ANEXO 15)**

1. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DIRECTIVO
2. FORMULARIO DE PUNTAJE PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DIRECTIVO
3. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL TÉCNICO
4. FORMULARIO DE PUNTAJE PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL TÉCNICO
5. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO
6. FORMULARIO DE PUNTAJE PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SOPORTE ADMINISTRATIVO
7. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE OPERATIVO
8. FORMULARIO DE PUNTAJE PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SOPORTE OPERATIVO
9. FORMULARIO DE CALIFICACIÓN GLOBAL
10. FORMULARIO DE CONCENTRACIÓN DE NOTAS DE TODO EL PERSONAL EVALUADO

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**



**Programación de la  
Evaluación de Desempeño**



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.2. PROGRAMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

#### 5.2.1. INTRODUCCIÓN

La presente Programación tiene como finalidad organizar y determinar la secuencia de las actividades de Evaluación del Desempeño que se le realizará a los empleados de la Municipalidad de Santo Domingo, para que se lleve a cabo en el tiempo establecido y siguiendo los lineamientos necesarios para obtener los mejores resultados.

Esta Programación contiene los criterios de evaluación de desempeño los cuales deben ser tomados en cuenta por los involucrados en el proceso, también describe lo que debe de realizar el Personal Encargado de la Evaluación de Desempeño y por último se encuentra la Programación de Actividades.

#### 5.2.2. OBJETIVOS

- Programar las actividades relacionadas a la evaluación de desempeño.
- Brindar a los responsables del proceso de evaluación de desempeño en la Municipalidad de Santo Domingo los elementos necesarios para que lleven a cabo la evaluación.
- Determinar el tiempo de iniciación y terminación de actividades.
- Mantener en orden el proceso de Evaluación de Desempeño.
- Contribuir a que la evaluación de desempeño se desarrolle en los plazos establecidos.

#### 5.2.3. CRITERIOS DE PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

##### **PERÍODO PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

En la Municipalidad se realizará la Evaluación de Desempeño una vez al año por tal motivo el período comprende de julio a septiembre así pueden utilizarse los resultados de la evaluación para las respectivas decisiones que se deben tomar.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## APLICACIÓN DEL MANUAL DESEMPEÑO

La Evaluación del Desempeño se aplicará a los niveles de Dirección, Técnico, Soporte Administrativo y Operativo de la Municipalidad de Santo Domingo como se detalla a continuación:

NIVEL	CARGOS
<b>DIRECCIÓN</b>	Jefe/a de la UACI
	Jefe/a Registro del Estado Familiar
	Tesorero/a Municipal
	Jefe/a de Administración Tributaria
	Jefe/a de Servicios Públicos
<b>TÉCNICO</b>	Secretario/a Municipal
	Encargado/a de Cuentas Corriente y Cobro
	Encargado/a de Catastro y Registro
	Encargado/a de la Unidad de Género
	Contador/a
	Jefe/a de la Unidad Ambiental
	Oficial de Información
Auditor/a Interno/a	
<b>OPERATIVO</b>	Encargado/a de Parques y Zonas Verdes
	Encargado/a del Alumbrado Público
	Encargado/a de Pavimentación
	Encargado/a de Cementerio Municipal
	Encargado/a de Agua Potable
	Encargado/a de Aseo Público
	Ordenanza
	Motorista
	Instructores de Deportes
	Encargado de Ambulancia Municipal
<b>SOORTE ADMINISTRATIVO</b>	Auxiliar del Registro del Estado Familiar

### MÉTODO DE VALUACIÓN POR PUNTOS

Este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores y grados de evaluación previamente definidos. Cada factor se define con un resumen sencillo y objetivo. Es de fácil y rápida aplicación y comprensión, se requiere poca capacitación.

### ERRORES QUE SE DEBEN EVITAR AL EVALUAR EL DESEMPEÑO



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- **Error del Criterio:** Se da cuando los evaluadores le asignan mayor ponderación e importancia a un estándar o expectativa, dependiendo de la propia percepción de la persona que están evaluando. Se debe tener criterios uniformes y justos previamente establecidos.
- **Error del Prejuicio:** Se da cuando el que va a evaluar toma en cuenta sus propios conceptos, opiniones, creencias acerca de la persona por evaluar, pero que carece de fundamento.
- **El Efecto del Halo:** Se da cuando se pone una calificación alta o baja a los empleados, basándose en una de sus características personales, es decir, en algo que a él le gusta o le disgusta.
- **Sobre Énfasis en un Comportamiento Reciente:** Se da cuando el jefe evalúa del empleado la actitud positiva o negativa que se ha generado en el momento o días antes de realizar la evaluación, sin tomar en cuenta todo el período al cual corresponde la evaluación.
- **Evaluación bonancible, rígida y de tendencia central**
  - **BONANCIBLE:** Cuando la evaluación se hace de una manera proteccionista, paternalista y accesible, por lo tanto, toda la evaluación ve positiva.
  - **RIGIDA:** Cuando el evaluador no ve nada positivo en los empleados y cree que solo él hace bien las cosas.
  - **TENDENCIA CENTRAL:** Cuando el evaluador adopta una posición de término medio a la hora de calificar, con el propósito de no complicarse ni meterse en problemas

### **COMUNICACIÓN**

- Cada jefe debe informar directamente a los empleados y demás trabajadores bajo su cargo, sobre los resultados de la evaluación que se les practique en un determinado período.
- A todas las personas involucradas en la ejecución del proceso de evaluación del desempeño se les brindará la capacitación necesaria sobre todos los temas esenciales y demás aspectos de la evaluación.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- La evaluación del desempeño será el parámetro para la toma de decisiones en lo que respecta a incrementos salariales, traslados de cargos, capacitaciones del personal evaluado y promociones en general.
- Los empleados de la Municipalidad estarán sujetos a constantes evaluaciones de su desempeño.
- En el Expediente de cada empleado se llevará un registro de cada persona sobre su resultado individual de la evaluación del desempeño.
- La evaluación del desempeño se llevara a cabo de conformidad con lo que expresa el Manual de Evaluación del Desempeño.

### **5.2.4. PERSONAL ENCARGADO DE REALIZAR LA EVALUACIÓN**

El Concejo Municipal designará al personal encargado de realizar la Evaluación de Desempeño en la Institución con el fin de ser lo más objetivo posible.

El Personal Encargado de Realizar la Evaluación debe de comprender la información que contiene el Manual de Evaluación de Desempeño así como saber utilizar los formularios para realizar la evaluación en los diferentes niveles de la Municipalidad.

Debe de preparar el Personal Encargado los formularios a utilizar en los diferentes niveles a evaluar y se explica al personal de manera oral o escrita la forma de llenar Formularios de Evaluación y qué propósito tiene cada factor y cada grado presentado.

Después el Personal recibe los formularios de evaluación contestados dentro de la fecha estipulada guardando las medidas de seguridad y confidencialidad correspondientes.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.2.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Para realizar la Evaluación de Desempeño en la Municipalidad de Santo Domingo se deben de seguir las actividades para desarrollar el proceso de Evaluación con éxito.

#### PROGRAMACION DE ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO

N°	ACTIVIDADES	Julio				Agosto				Septiembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Secretaría Municipal elabora la Programación Anual de Evaluación del Desempeño													
2	El Concejo Municipal designará al personal encargado de realizar la Evaluación de Desempeño													
3	El Encargado de Realizar la Evaluación debe de comprender la información que contiene el Manual de Evaluación de													
4	Encargado de Realizar la Evaluación de Desempeño prepara los formularios correspondientes a cada Nivel													
5	Encargado de la Evaluación concientiza al personal y a las jefaturas acerca de los Factores y el Metodo de Evaluación													
6	Secretaria Municipal prepara, imprime y distribuye el Cronograma a cada jefatura, para la Evaluación del Desempeño													
7	Concejo Municipal comunica las fechas de evaluación par cada nivel funcional, para obtener la colaboración de todos													
8	Se realiza la Evaluación del Personal en el Nivel de Dirección													
9	Se realiza la la Evaluación del Personal en el Nivel Técnico													
10	Se realiza la Evaluación del Personal en el Nivel de Soporte Administrativo													
11	Se realiza la Evaluación del Personal en el Nivel Operativo													
12	El Encargado de Realizar la Evaluación debe de recibir los formularios contestados y guardar la confidencialidad debida													
13	El Encargado de Realizar la Evaluación tabula, analiza, interpreta las evaluaciones realizadas													
14	El Encargado de Realizar la Evaluación debe de informa al Concejo Municipal sobre los resultados obtenidos													
15	El Concejo Municipal comunica a todos los empleados los resultados de las evaluaciones													
16	Secretaria Municipal debe de agregar el resultado de la Evaluación del Desempeño de cada persona a su respectivo expediente													
17	Concejo Municipal decide sobre las acciones de personal respectivas para cada persona, con base a los resultados de la Evaluación del Desempeño													
18	Concejo Municipal debe revisar el Manual de Evaluación de Desempeño cada año para garantizar el buen funcionamiento del mismo													

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**



**Indicadores  
Financieros para la  
Evaluación Municipal**



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.3. INDICADORES FINANCIEROS PARA LA EVALUACIÓN MUNICIPAL

Los indicadores financieros contribuirán a que el Concejo Municipal y las diversas Unidades que se encargan de tomar decisiones puedan analizar los resultados de la Gestión Municipal de manera que le sirvan de guía para la el análisis, evaluación y mejorar los resultados.

#### 5.3.1. INDICADOR AHORRO CORRIENTE

Mide la capacidad que tiene la Municipalidad solventar sus gastos corrientes. Si el valor resultante es positivo es un superávit y si es negativo es un déficit. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Ahorro Corriente} = \text{Ingresos Corrientes} - \text{Gastos Corrientes}$$

Año 2009	Año 2012
Ahorro Corriente = \$188,584.12 – \$199,911.00 = \$ – 11,326.88	Ahorro Corriente = \$256,651.51 – \$278,573.92 = \$ – 21,922.41

#### 5.3.2. INDICADOR EQUILIBRIO FINANCIERO

Determina la relación de los ingresos totales y los gastos totales, y tiene por objeto determinar si estos últimos están cubiertos por el total de ingresos percibidos por la Municipalidad, o si no cuantificar el grado del desequilibrio que existe. Si se obtiene un valor menor a la unidad, existiría un desequilibrio financiero, cuya magnitud dependería del grado en que el indicador se aleje de la unidad.

$$\text{Equilibrio Financiero} = \frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Gastos Totales}}$$

Año 2009	Año 2012
Equilibrio Financiero = $\frac{\$613,133.24}{613,503.34}$ = 0.99	Equilibrio Financiero = $\frac{\$1,239,541.38}{843,806.54}$ = 1.47



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.3.3. INDICADOR AUTONOMÍA FINANCIERA

Este indicador relaciona los ingresos corrientes con los ingresos totales para conocer la medida en que la Municipalidad depende de sus ingresos, o de fuentes externas. Por lo tanto, si el valor resultante es igual o superior a 0.50, indica que los ingresos totales se encuentran constituidos por ingresos provenientes de fuentes propias de la Municipalidad.

$$\textit{Autonomía Financiera} = \frac{\textit{Ingresos Corrientes}}{\textit{Ingresos Totales}}$$

Año 2009	Año 2012
Autonomía Financiera	Autonomía Financiera
$= \frac{\$188,584.12}{\$613,133.24}$	$= \frac{\$256,651.51}{\$1,239,541.38}$
= 0.30	= 0.21

### 5.3.4. INDICADOR SOLVENCIA FINANCIERA

Relaciona los ingresos corrientes con los gastos corrientes para cuantificar la proporción en que los gastos corrientes son cubiertos con los ingresos corrientes. Un indicador menor que 1 muestra una situación deficiente, es decir, el Municipio no alcanza a financiar sus gastos operativos con sus recursos propios; igual o mayor de 1 la situación es sostenible.

$$\textit{Solvencia Financiera} = \frac{\textit{Ingresos Corrientes}}{\textit{Gastos Corrientes}}$$

Año 2009	Año 2012
Solvencia Financiera	Solvencia Financiera
$= \frac{\$188,584.12}{\$199,911.00}$	$= \frac{\$256,651.51}{\$278,573.92}$
= 0.94	= 0.92



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.3.5. INDICADOR PARTICIPACIÓN DE INGRESOS POR TASAS

Permite medir la participación que tienen las tasas Municipales dentro de los ingresos percibidos. Por lo tanto, si el valor resultante es igual o superior a 0.50, indica que los ingresos corrientes se encuentran constituidos por los ingresos provenientes de tasas Municipales.

$$\textit{Participación de Ingresos por Tasas} = \frac{\textit{Ingresos por Tasas}}{\textit{Ingresos Corrientes}}$$

Año 2009	Año 2012
Participación de Ingresos por Tasas	Participación de Ingresos por Tasas
$\frac{\$36,702.00}{\$188,584.12}$	$\frac{\$52,259.06}{\$256,651.51}$
= 0.19	= 0.20

### 5.3.6. INDICADOR PARTICIPACIÓN DE INGRESOS POR IMPUESTOS

Determina la participación que tienen los impuestos Municipales dentro de los ingresos percibidos. En donde si el valor resultante es igual o superior a 0.50, indica que los ingresos corrientes se encuentran constituidos por los ingresos provenientes de impuestos Municipales.

$$\textit{Participación de Ingresos por Impuestos} = \frac{\textit{Ingresos por Impuestos}}{\textit{Ingresos Corrientes}}$$

Año 2009	Año 2012
Participación de Ingresos por Impuestos	Participación de Ingresos por Impuestos
$\frac{\$13,284.00}{\$188,584.12}$	$\frac{\$18,309.58}{\$256,651.51}$
= 0.07	= 0.07



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.3.7. INDICADOR PARTICIPACIÓN DE LOS GASTOS CORRIENTES

Este indicador mide la participación que tienen los gastos corrientes dentro de los gastos totales devengados. Si el valor resultante es igual o superior a 0.50, indica que los gastos totales se encuentran constituidos por los gastos corrientes devengados.

$$\text{Participación de Gastos Corrientes} = \frac{\text{Gastos Corrientes}}{\text{Gastos Totales}}$$

Año 2009	Año 2012
Participación de Gastos Corrientes	Participación de Gastos Corrientes
$\frac{\$199,911.00}{\$613,503.34}$	$\frac{\$278,573.92}{\$843,806.54}$
= 0.33	= 0.33

### 5.3.8. INDICADOR EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS

Este índice permite relacionar las obras realizadas frente a los ingresos de capital. Mientras mayor sea el valor es mejor debido a que indica que se ha utilizado los ingresos de capital en ejecutar obras en beneficio de la población.

$$\text{Eficiencia en Ejecución de Obras} = \frac{\text{Gastos de Inversión en Infraestructura}}{\text{Ingresos de Capital}}$$

Año 2009	Año 2012
Eficiencia en Ejecución de Obras	Eficiencia en Ejecución de Obras
$\frac{\$385,475.73}{\$424,549.12}$	$\frac{\$459,960.09}{\$982,889.87}$
= 0.91	= 0.47



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



### 5.3.9. INDICADOR EFICACIA INGRESOS CORRIENTES PERCIBIDOS

Este indicador permite establecer la brecha existente entre el monto presupuestado de ingresos corrientes y lo realmente recaudado. Un resultado entre más se acerque a 100% indica mejor eficacia en el presupuesto de ingresos corrientes.

$$\textit{Eficacia Ingresos Propios Percibidos} = \frac{\textit{Ingresos Corrientes Percibidos}}{\textit{Ingresos Corrientes Presupuestados}} \times 100$$

### 5.3.10. INDICADOR EFICACIA GASTOS CORRIENTES DEVENGADOS

Permite establecer la brecha existente entre el monto presupuestado de gastos corrientes para financiar los gastos operativos y lo realmente devengado por la Municipalidad. Entre más se acerque a 100% indica mejor eficacia en el presupuestos de gastos corrientes.

$$\textit{Eficacia Gastos Corrientes Devengados} = \frac{\textit{Gastos Corrientes Devengados}}{\textit{Gastos Corrientes Presupuestados}} \times 100$$

### 5.3.11. INDICADOR INVERSIÓN EJECUTADA

El indicador establecer la brecha existente entre el monto presupuestado para la inversión y lo realmente ejecutado. Entre más se acerque el resultado a 100% muestra mejor eficacia en el presupuesto de gastos de inversión.

$$\textit{Eficacia Inversión Ejecutada} = \frac{\textit{Gastos de Inversión en Infraestructura}}{\textit{Gastos Inversión Presupuestados}} \times 100$$

## **D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO**

Con el Plan de Implementación del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo se pretende orientar la puesta en marcha de los diferentes manuales, guías, procedimientos y políticas propuestas, su implementación dependerá de las autoridades de la Alcaldía Municipal de Santo Domingo. Este plan contiene los siguientes aspectos: los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del control interno administrativo, los recursos para orientar el logro de los objetivos, además las actividades administrativas necesarias, el cronograma respectivo y para finalizar el presupuesto para implementar el Modelo.

### **1. OBJETIVOS**

Proveer de los lineamientos adecuados para la implementación del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados a la Municipalidad de Santo Domingo por medio de:

- La determinación de los recursos que son necesarios para llevar a cabo el Modelo en la Municipalidad.
- La descripción de las actividades a desarrollar para poner en marcha todas las herramientas que contribuyen al funcionamiento del Modelo de Sistema de Control Interno en la Municipalidad
- La presentación del cronograma que provee a las actividades de implementación con un tiempo específico para realizarse, así también un presupuesto completo con los egresos requeridos para el Modelo.

## **2. RECURSOS**

### **2.1. RECURSO HUMANO**

Lo conforman: La Alcaldesa, Concejo Municipal, los jefes de las unidades y demás personal que conforman la Estructura Organizativa en la Alcaldía, para ello es necesario capacitar a dicho personal sobre el uso del Modelo que se propone.

### **2.2. RECURSOS MATERIALES**

Se consideran los implementos que se necesitan para la reproducción del documento del Modelo Sistema de Control Interno Orientado a Resultados, igual que papelería de oficina para elaborar informes y los instrumentos necesarios para su comunicación.

### **2.3. RECURSO FINANCIERO**

Todos aquellos recursos destinados a cubrir los costos de reproducción del documento y los implementos detallados en los manuales, guías, procedimientos y políticas, dejando un porcentaje específico de recursos para gastos imprevistos que se presenten en el desarrollo del mismo. Se detallan en el presupuesto que refleja la utilización de recursos financieros para poner en marcha dicho Modelo.

## **3. ACTIVIDADES**

- Presentar el Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, sujeto a aprobación por parte del Concejo Municipal.
- El Concejo Municipal es el encargado de aprobar el documento del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo.
- Reproducir los documentos que confirman el Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados.

- Una vez se cuente con la debida aprobación y autorización, se procede a distribuir las herramientas técnicas administrativas en las diferentes unidades de Municipalidad de Santo Domingo.
- Capacitar en lo referente al puesto de trabajo a ejecutar para que conozca el alcance de sus funciones y responsabilidades, así como también los procedimientos a desarrollar, las políticas a seguir, utilización e interpretación de los indicadores financieros y demás especificaciones que en el Modelo figuran.
- El informe sobre el funcionamiento del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados deberá ser revisado por el Concejo Municipal, para verificar si las metas de los niveles administrativos y operativos satisfacen el objetivo del mismo.

#### 4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA IMPLEMENTAR EL MODELO

Cronograma de Actividades para Implementar el Modelo

ACTIVIDADES	TIEMPO												
	MES 1				MES 2				MES 3				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentar el Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados en la Municipalidad de Santo Domingo, sujeto a aprobación por parte del Concejo Municipal													
Aprobación del Concejo Municipal para el documento del Modelo de Sistema de Control Interno													
Reproducir los documentos que conforman el Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados													
Distribuir las herramientas técnicas administrativas en las diferentes unidades de Municipalidad de Santo Domingo.													
Capacitar en lo referente al puesto de trabajo y especificaciones que en el Modelo figuran.													
El informe sobre el funcionamiento del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados deberá ser revisado por el Concejo Municipal												Revisiones consecutivas	

Fuente: Elaboración propia

## 5. PRESUPUESTO DEL MODELO

RUBROS DE GASTOS	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Resmas de Papel Bond	5	\$4.00	\$20.00
Cartuchos para Impresiones	2	\$10.00	\$20.00
Tóner de Fotocopiadora	2	\$40.00	\$80.00
Señalización mencionada en la Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo	10	\$3.00	\$30.00
Botiquín mencionado en la Guía para la Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo	1	\$55.00	\$55.00
Honorarios por Capacitaciones del Modelo de Sistema de Control Interno Orientado a Resultados	4 horas por semana Durante 3 semanas	\$20.00	\$1,200.00
<b>Total</b>			<b>\$1,405</b>

Fuente: Elaboración propia

### DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO

Las Resmas de papel bond se han presupuestado de acuerdo con el total de páginas que son 175 aproximadamente en total de todos los documentos que en el modelo figuran. Se requerirán 5 copias de cada documento para las autorizaciones y aprobaciones correspondientes, se toma en cuenta el caso de imprevistos y de las correcciones posibles por parte del Concejo Municipal.

El Botiquín mencionado tiene la descripción siguiente:

#### Insumos para Botiquín

INSUMOS	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Manual de primeros auxilios	1	\$1.00	\$1.00
Esparadrado (cinta adhesiva)	1 paquete	\$1.50	\$1.50
Vendas adhesivas de distintos tamaños	1 paquete	\$1.50	\$1.50
Vendas elásticas	1 paquete	\$1.50	\$1.50
Toallitas antisépticas	1 paquete	\$1.50	\$1.50
Jabón	1 bote	\$2.00	\$2.00
Pomada Antibiótica	2 cajas	\$0.35	\$0.70
Solución antiséptica (como peróxido de hidrógeno)	1 bote	\$1.50	\$1.50
Acetaminofén e ibuprofeno	2 tiras	\$0.75	\$1.50
Pinzas	2	\$ 1.00	\$2.00
Tijeras	2	\$1.00	\$2.00
Bolsas de frío instantáneo desechables	1	\$2.00	\$2.00

<b>Loción de calamina</b>	1 bote (75 ml)	\$2.00	\$2.00
<b>Suero</b>	1 paquete en sobres	\$2.00	\$2.00
<b>Jeringas Insulina</b>	2	\$0.25	\$0.50
<b>Alcohol</b>	1 bote (75 ml)	\$1.75	\$1.75
<b>Termómetro</b>	1	\$1.00	\$1.00
<b>Guantes de plástico</b>	1 paquete	\$3.00	\$3.00
<b>Linterna con pilas de repuesto</b>	2	\$2.50	\$5.00
<b>Mascarillas</b>	1 paquete	\$4.00	\$4.00
<b>Lista de teléfonos de emergencia</b>	1	\$0.25	\$0.25
<b>Analgésicos</b>	1 paquete	\$1.50	\$1.50
<b>Antidiarreicos</b>	1 paquete	\$1.50	\$1.50
<b>Antigripales</b>	1 paquete	\$1.50	\$1.50
<b>Pomada para Quemaduras</b>	2 tubos	\$2.00	\$4.00
<b>Hisopos</b>	1 paquete	\$0.75	\$0.75
<b>Tabla para inmovilizar un miembro fractura o quebradura</b>	1	\$3.00	\$3.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$50.45</b>

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

- Bernal Torres, César Augusto. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. (2ª ed.). México: Pearson Educación.
- Checkland Peter. (1993). *Pensamiento de Sistemas*. (3ª ed.). México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.). Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- E. Kirk, Donald. (2004). *Optimal Control Theory*. (9ª ed.). New Jersey: Editorial Prentice-Hall.
- Franklin F., Enrique Benjamín. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio*. (2ª ed.). México: Pearson Educación.
- Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2009). *Organización de Empresas*. (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Gan Federico, Triguiné Jaume. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión de Desarrollo de las Personas en las Organizaciones*. (1ª ed.). España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gil Adriana, Junca Jhon, Mendez Miguel, Meneses Edwin. (2010). *Evaluación del Desempeño*. Colombia: Escuela Superior de Administración Pública.
- Estupiñan Gaitán, Rodrigo. (2006). *Administración o gestión de riesgos E.R.M y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández, Carlos y Batista, Pilar. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Koontz, Harold. Weihrich, Heinz. (1998). *Administración una Perspectiva Global*. (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Lardé y Larín, Jorge. (2000). *El Salvador: Historia de sus Pueblos, Villas y Ciudades*. (2ª ed.). El Salvador: Editorial Dirección de Publicaciones e Impresos.
- Mantilla, Samuel. Cante, Sandra. (2005). *Auditoría de Control Interno*. (1ª ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla B., Samuel Alberto. (2005). *Control Interno Informe COSO*. (4ª ed). Bogotá, D.C.: Ecoe Ediciones.
- Mao, James C.I. (1986). *Análisis Financiero*. (4ª ed.). New York: Macmillan Company.
- Osorio Sánchez, Israel. (1977). *Auditoría I*. (1ª ed.). México: Ediciones Contables y Administrativas S.A.
- Pérez-Carballo, Juan F. (2008). *Control de la Gestión Empresarial*. (7ª ed). España: Editorial ESIC.
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, (2003) *Administración de Recursos Humanos*. (8ª ed.). México: Pearson Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª ed). México: Editorial Pearson.

- Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002.) *Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos*. (3<sup>a</sup> ed). México : Thomson Learning.
- Rubio Sánchez, Manuel. (1979). *Alcaldes Mayores*. (1<sup>a</sup> ed). El Salvador: Dirección de Publicaciones del Ministerio de Educación.
- Santillana González, Juan Ramón. (2003). *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*. (3<sup>a</sup> ed). México: Editorial Pearson.
- Serrano, Alexis. (2007). *Administración de personas*. (1<sup>a</sup> ed.). El Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Shien, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Editorial Jossey-Bass.
- Tanenbaum, Andrew S. (2003). *Sistemas Operativos Modernos*. (2<sup>a</sup> ed). México: Editorial Prentice-Hall.
- Valencia Rodríguez, Joaquín. (2003). *Introducción a la Administración con enfoque de sistemas*. (4<sup>a</sup> ed). México: Editorial Thomson.

## **LEYES**

- Constitución de la República, D.C. N° 38 Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en D.O. N° 234, Tomo N° 281, Fecha 16 de diciembre de 1983
- Código Municipal, D.L. N° 274 Fecha 31 de enero de 1986, D.O. N° 23, Tomo N° 290, Fecha 05 de febrero de 1986
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, D.L. N° 516 Fecha 23 de noviembre de 1995, publicado en D.O. N° 7, Tomo N° 330, Fecha 11 de enero de 1996
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, D.L. N° 868 Fecha 05 de abril de 2000, publicado en D.O. N° 88, Tomo N° 347, Fecha 15 de mayo de 2000
- Ley General Tributaria Municipal, D.L. N° 86 Fecha 17 de octubre de 1991, publicado en D.O. N° 242, Tomo N° 313, Fecha 21 de diciembre de 1991
- Ley de la Corte de Cuentas de la República, D.L. N° 438 Fecha 31 de agosto de 1995, publicado en D.O. N° 176, Tomo N° 328, Fecha 25 de septiembre de 1995
- Ley de Ética Gubernamental, D.L. N° 873 Fecha 13 de octubre de 2011, publicado en D.O. N° 229, Tomo N° 393, Fecha 07 de diciembre de 2011
- Ley de Acceso a la Información Pública, D.L. N° 534 Fecha 02 de diciembre de 2010, publicado en D.O. N° 70, Tomo N° 391, Fecha 08 de abril de 2011
- Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, D.L. N° 254 Fecha 21 de enero de 2010, publicado en D.O. N° 82, Tomo N° 387, Fecha 05 de mayo de 2010
- Normas Técnicas de Control Interno, D.E. N° 4 Fecha 14 de septiembre de 2004, publicado en D.O. N° 180, Tomo N° 364, Fecha 29 de septiembre de 2004

Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Santo Domingo Departamento de San Vicente, D.E. N° 93 Fecha 16 de julio de 2007, publicado en D.O. N° 187, Tomo N° 377, Fecha 9 de octubre de 2007

Plan Participativo De Inversión Municipal 2010-2013 Municipalidad de Santo Domingo, Departamento de San Vicente.

Manual Descripción De Cargos Y Categorías Municipalidad de Santo Domingo, SV-2009

## TESIS

Majano Martínez, Narda de la Paz et al. (2003). Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo Para el Cumplimiento de Planes de la Alcaldía Municipal de Pasaquina, Departamento de La Unión Período 2003-2005. Tesis de grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, El Salvador.

Figueroa Hernández, Esmeralda Carolina et al. (2004). *Diseño de Control Interno Administrativo para los Servicios Públicos de la Alcaldía Municipal de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad*. Tesis de grado de Licenciatura en de Administración de Empresas. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, El Salvador.

Melgar Portillo, Meylin Celina et al. (2004). *Diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo para la Alcaldía Municipal de Uluazapa, Departamento de San Miguel*. Tesis de grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, El Salvador.

## SITIOS WEB

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2012). *Almanaque 262. El desarrollo humano en los Municipios de El Salvador*. Recuperado el 15 de mayo de 2012, de <http://www.pnud.org.sv/2007/dh/content/view/19/95/>

Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL). (2012). *Imágenes Satelitales de los Municipios de El Salvador*. Recuperado 17 de mayo de 2012, de <http://www.fisd.l.gob.sv/component/weblinks/86.html?start=200>

Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC). (2012). *Censo de Población y Vivienda 2007 (Población)*. Recuperado 25 de mayo de 2012, de [http://www.digestyc.gob.sv/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=38&Itemid=202](http://www.digestyc.gob.sv/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=38&Itemid=202)

## GLOSARIO

**Actividades de Control:** Son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas

**Administración Pública:** Acción del poder público al aplicar las leyes y cuidar de los intereses público

**Alcalde:** Presidente del ayuntamiento de un pueblo o termino municipal.

**Alcaldía:** Local, edificio donde el alcalde ejerce sus funciones, sede del ayuntamiento.

**Ambiente de Control:** Es el fundamento de todos los demás componentes (valoración de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo), proporcionando disciplina y estructura.

**Barrio:** Cada una las partes en que se dividen las ciudades y pueblos grandes.

**BMI:** Banco Multisectorial de Inversiones, se constituye en la principal herramienta del gobierno para fomentar el desarrollo económico de los diferentes sectores productivos.

**Código de Ética:** Preferencias y juicios de valor trasladados a estándares de conducta, reflejan la integridad de los administradores y demás personal y su compromiso con los valores éticos.

**Competencias:** Aptitud, idoneidad

**Concejo Municipal:** Individuos de una corporación municipal.

**Condición topográfica:** Conjunto de particularidades que presenta un terreno en su configuración superficial

**Control Interno:** Es definido de forma amplia como un proceso, efectuado por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos.

**Control:** Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa

**Coordenada geográfica:** Parámetros angulares que determinan la posición de un punto sobre la superficie geométrica de la tierra.

**Corte de Cuentas de la República:** Es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional a la hacienda pública en general

**Departamento:** Cada una de las partes en que se divide un territorio cualquiera, un edificio, un vehículo, una caja, etc.

**Diario Oficial:** Es el medio de comunicación escrito que un Estado, o una organización internacional o regional, utiliza para publicar sus normas jurídicas, tales como constituciones, tratados, leyes, decretos y reglamentos, y otros actos de naturaleza pública.

**Ejecución:** Permite nombrar a la acción y efecto de ejecutar. Este verbo tiene varios significados: poner por obra algo o desempeñar algo.

**Endeudamiento Público:** Se entiende al conjunto de deudas que mantiene el Estado frente a los particulares u otro país. Constituye una forma de obtener recursos financieros por el estado o cualquier poder público.

**Estado:** Es un concepto político que se refiere a una forma de organización social, económica, política soberana y coercitiva, formada por un conjunto de instituciones involuntarias, que tiene el poder de regular la vida nacional en un territorio determinado.

**Expediente:** Conjunto de todos los papeles correspondientes a una asunto o negocio.

**Fiestas patronales:** Es un conjunto de solemnidades con que una población –pueden ser barrios, en caso de las grandes ciudades– celebra anualmente la fecha de su santo patrón.

**Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL):** Es una institución del Estado, cuyo objetivo principal es: Desarrollar estrategias de reducción de pobreza bajo una perspectiva de desarrollo local, vulnerabilidad y brecha.

**Fondo para el Desarrollo Económico y Social (FODES):** Un aporte anual del Estado igual a siete por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual.

**Herramientas Administrativas:** Un auxilio o una serie de técnicas modernas que les permite a los gerentes tomar decisiones cruciales y oportunas ante algún tipo de disparidad o desequilibrio en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales que constituyen la naturaleza y esencia de la empresa.

**Información y comunicación:** Los procesos para que la administración activa pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización.

**Informe:** Conjunto de datos acerca de una persona o asuntos determinados.

**Informes de Auditorias:** Explicación de las partes de un dictamen sin salvedad o dictamen limpio, Esta opinión se utiliza cuando no existen limitaciones significativas que afecten la realización de la auditoría, y cuando la evidencia obtenida en la auditoría no revela deficiencias significativas en los estados financieros o circunstancias poco usuales que afecten el informe del auditor independiente.

**Ingresos Municipales:** Cantidad de dinero que se percibe con regularidad, en la municipalidad a consecuencia de cobro de tasas e impuestos municipales.

**Intendencia:** Órgano superior del gobierno de los departamentos

**Inversión:** Empleo de capital en la producción general de bienes o en el aumento de la reserva de bienes productivos.

**Jornalero:** Persona que trabaja a jornal

**Líderes comunales:** Son aquellas personas que pertenecen a una comunidad que saben compartir lo que tienen y están dispuestos a colaborar con los demás. Estas características producen en el resto de componentes de su comunidad confianza y seguimiento de sus indicaciones.

**Manual:** Libro en que se recoge y resume lo fundamental de una asignatura o ciencia.

**Manual de Evaluación de Desempeño:** Es un instrumento que permite a la administración evaluar el desempeño de los servidores municipales.

**Manual de Descripción de Cargos:** Se presenta información sobre el organigrama requisitos mínimos que deberán cumplirse para efecto de ocupar los Cargos en esta compañía.

**Manual de Organización:** Manual donde se presenta la ubicación organizacional, coordinación, descripción genérica y específica de la unidad, para establecer el orden organizativo de la institución.

**Manual de Procedimientos:** El documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

**Monitoreo:** Proceso continuo de monitoreo, bajo la responsabilidad de la máxima autoridad y niveles gerenciales de cada entidad

**Norma:** Regla sobre la manera como se debe hacer o está establecido que se haga una determinada cosa.

**Normas Técnicas De Control Interno (NTCI):** Constituyen el marco básico que establece la corte de Cuentas de la República, aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores

**Objetivo:** Son las finalidades que se pretenden alcanzar con las acciones.

**Organigrama:** Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea

**Organización:** Identifica y determina las actividades necesarias para lograr los objetivos, delega la autoridad en los diferentes niveles jerárquicos, armonizando y fijando responsabilidades a los recursos humanos que integran la organización, para el mejor logro de sus fines.

**Personal:** Los recursos humanos o el capital humano que opera en la Institución.

**Plan:** Exposición ordenada y sistemática de los objetivos económicos que se plantea un gobierno y de los medios para alcanzarlos.

**Planeación:** Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

**Plan de Capacitación:** Es una estrategia indispensable para alcanzar los objetivos de la formación ocupacional, ya que habilita a los trabajadores para realizar elecciones acertadas en pro de su educación.

**Política:** Es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación.

**Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo:** Medidas de seguridad que se toman en aquellas áreas del centro de trabajo, edificadas o no, en la que las personas deben permanecer o deben acceder debido a su trabajo.

**Procedimiento:** Fases secuenciales que describen detalladamente cómo se lleva a cabo una actividad determinada.

**Procedimiento de control:** Herramientas que tienen los auditores para evaluar la correcta aplicación de los programas de auditoría que existen dentro de la empresa.

**Programación:** Establecer metas en el tiempo

**Proyecto por Administración:** Proyecto en donde se toma en cuenta principalmente el tiempo, capital, materiales, recursos humanos y tecnología, y así poder llegar al objetivo del proyecto.

**Proyecto:** Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura o de ingeniería, plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

**Recurso:** Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa.

**Recurso Financiero:** Son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez.

**Recurso Humano:** Constituyen el elemento más importante en las organizaciones, motivo por el cual deben hacerse estudios y evaluaciones especiales con la finalidad de colocar a cada persona en el puesto ideal.

**Recurso Material:** Son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

**Recurso Tecnológico:** Es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito.

**Registro:** Conjunto de uno o más campos que forma un grupo de datos similares relacionados entre sí.

**Reglamento Interno:** Norma emanada del poder ejecutivo, cuya finalidad es desarrollar los precepto de una Ley.

**Resultado:** Efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación.

**Riesgo:** Contingencia o posibilidad de que suceda un daño, desgracia o contratiempo.

**Síndico:** Persona elegida por una comunidad o corporación para cuidar de sus intereses.

**Sistema:** Es un conjunto de partes relacionadas e interdependientes dispuestas de tal manera que producen un todo unificado.

**Sistema de Control Interno:** El conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad, jefaturas y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

**Supervisión:** Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros.

**Teoría de Sistemas:** Es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades llamadas sistemas.

**Unidades funcionales:** Los diversos centros o unidades funcionales en que se divide la organización administrativa de cada ente público y a cada uno de los cuales se adscribe como titular una determinada persona física o pluralidad de personas físicas.

**Valores:** Característica moral importante y deseable para la persona que influye sobre su comportamiento.

**Valoración de Riesgo:** Es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar como se deben administrar los riesgos.

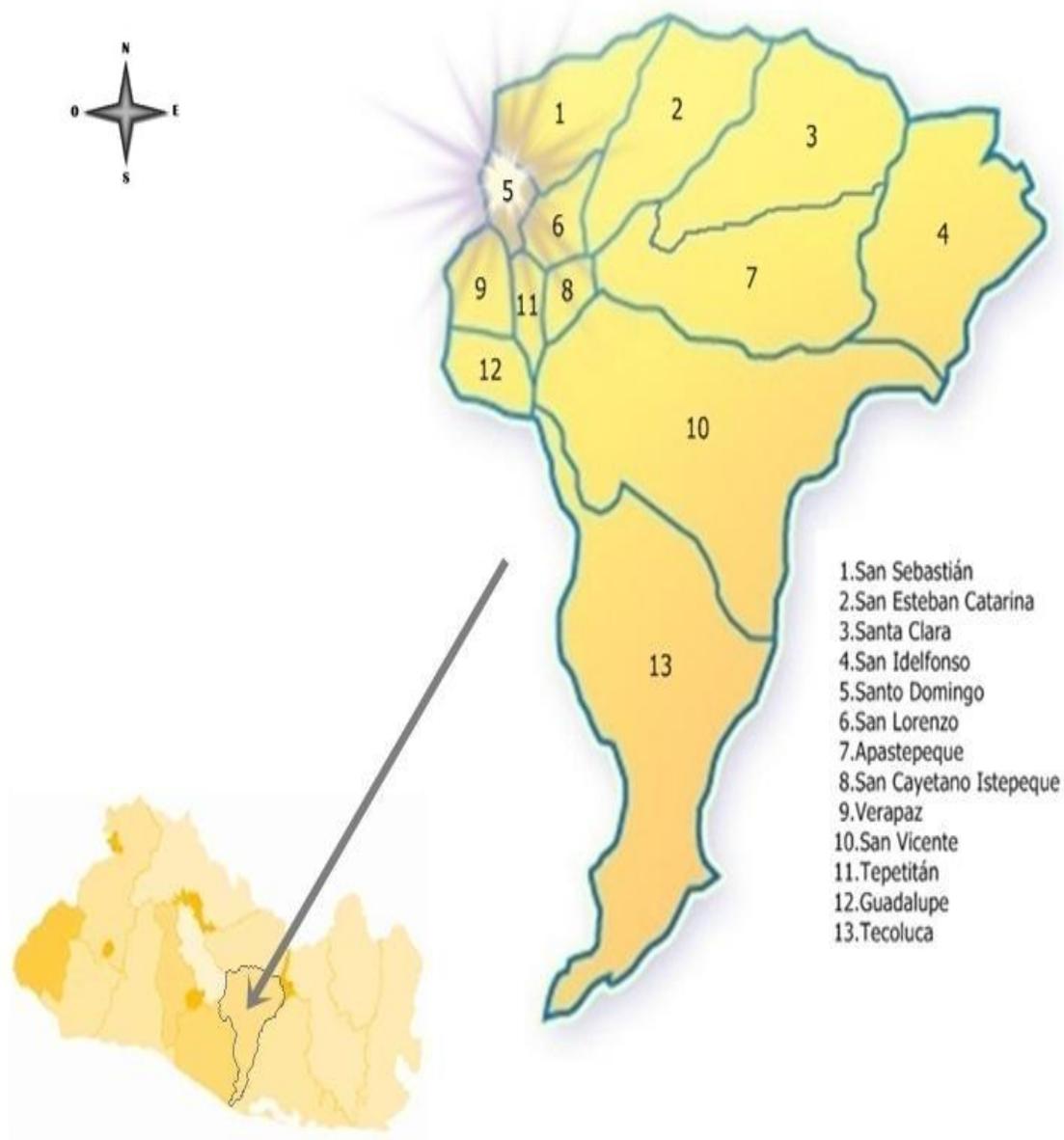
# ANEXOS

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: EN CENTRO AMERICA, EL SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO.....	i
ANEXO 2: VISTA SATELITAL DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO .....	ii
ANEXO 3: ESTADO DEL DESARROLLO HUMANO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, SAN VICENTE AÑO 2009.....	iii
ANEXO 4: CLASIFICACION POR MUNICIPIO SEGÚN EL INDICE DE DESARROLLO HUMANO DEL PROGRAMA NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO.....	iv
ANEXO 5: ASPECTOS FINANCIEROS DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, SAN VICENTE.....	v
ANEXO 6: GUÍA DE ENTREVISTA ALCALDESA .....	viii
ANEXO 7: ENCUESTA DE OPINIÓN PARA MIEMBROS DEL CONCEJO MUNICIPAL.....	xi
ANEXO 8: ENCUESTA DE OPINIÓN PARA EL PERSONLA ADMINISTRATIVO .....	xiv
ANEXO 9: TABULACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA CONTESTADA POR LA ALCALDESA MUNICIPAL.....	xviii
ANEXO 10: TABULACIÓN DE CUESTIONARIO CONTESTADO POR LOS MIEMBROS DEL CONCEJO MUNICIPAL.....	xxiii

ANEXO 11: TABULACIÓN DE CUESTIONARIO CONTESTADO POR EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD.....	xxx
ANEXO 12: 1.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN .....	xli
ANEXO 13: 1.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS .....	lvii
ANEXO 14: 1.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	ci
ANEXO 15: 5.1.1. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	cxxviii

**ANEXO 1: EN CENTRO AMERICA, EL SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO**



Fuente: Elaboración propia

**ANEXO 2: VISTA SATELITAL DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO**

FUENTE: [http://maps.google.com/sv/maps?hl=es19&bav=on.2.or.r\\_gc.r\\_pw.r\\_qf.cf.osb&biw=1366&bih=643&q=mapa+santo+domingo+san+vicente+e+salvador&um=1&ie=UTF&hq=&hnear=0x8f635750be5c958b:0x45f5c8d76bbcdbf2,Santo+Domingo&gl=sv&sa=X&ei=4Jz9T5nlN5KG8QTS8ozwBq&ved=0CAUQ8gEwAA](http://maps.google.com/sv/maps?hl=es19&bav=on.2.or.r_gc.r_pw.r_qf.cf.osb&biw=1366&bih=643&q=mapa+santo+domingo+san+vicente+e+salvador&um=1&ie=UTF&hq=&hnear=0x8f635750be5c958b:0x45f5c8d76bbcdbf2,Santo+Domingo&gl=sv&sa=X&ei=4Jz9T5nlN5KG8QTS8ozwBq&ved=0CAUQ8gEwAA)

### ANEXO 3: ESTADO DEL DESARROLLO HUMANO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, SAN VICENTE AÑO 2009<sup>72</sup>

208

SAN VICENTE

#### 1005 SANTO DOMINGO



Indicadores	Total
Índice de desarrollo humano*	0.708
Porcentaje de escolares de primer grado con retardo en talla** [ODM]	19.7

\*Estimaciones propias con base en datos de Censo de Población (2007).  
 \*\*El Censo de talla en escuelas de primer grado (2007).

#### Fecha de fundación

1871 (villa) y 1998 (ciudad).

#### Patrono

Santo Domingo de Guzmán.

#### Fiestas patronales

Del 27 de julio al 4 de agosto.

#### Población

6,445 habitantes.

#### Extensión

16.41 km<sup>2</sup>

#### Caseríos y cantones

4 cantones, 13 caseríos.

#### Alcaldesa

Dora del Carmen García.

#### Teléfono de alcaldía

2343-2002

#### Atractivo turístico cultural

Ríos El Playón y Machacal.

#### Geografía

600 msnm. Limita al norte con San Sebastián; al oeste con San Rafael Cedros, El Carmen y San Cristóbal (departamento de Cuscatlán); al sur con Verapaz y Tepetitán; y al este con San Lorenzo.

Indicadores socio-económicos	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Número de personas	6,445	2,221	4,224	2,992	3,453
Número de hogares <sup>1</sup>	1,543	521	1,022	931	612
Escolaridad promedio (en años)	5.6	6.6	5.1	5.4	5.8
Tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años)	83.0	85.4	81.7	84.2	82.2
Tasa bruta de escolaridad parvularia [ODM]	43.0	48.6	41.2	42.5	43.6
Tasa bruta de escolaridad primaria [ODM]	95.8	103.5	92.0	93.8	97.9
Tasa bruta de escolaridad media [ODM]	41.2	54.4	32.1	40.4	41.9
Porcentaje de personas receptoras de remesas	13.7	15.8	12.6	10.8	12.8
Porcentaje de hogares con déficit habitacional	37.2	26.5	42.7	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a agua (dentro de casa) [ODM]	60.9	74.9	53.7	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a alumbrado	85.9	89.8	84.0	na	na
Porcentaje de hogares con acceso de servicio de recolección de basura	35.0	76.0	14.1	na	na
Porcentaje de hogares con saneamiento por alcantarillado [ODM]	37.8	69.9	21.5	na	na
Porcentaje de hogares que utilizan leña para cocinar	34.9	21.9	41.7	na	na
Porcentaje de hogares en viviendas sin título de propiedad	22.4	32.8	17.1	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de Internet [ODM]	1.1	2.5	0.3	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de teléfono [ODM]	30.2	49.2	20.6	na	na

<sup>1</sup>Los datos por sexo se refieren al número de hogares según sexo del jefe del hogar. [ODM]: Indicador relacionado con los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

<sup>72</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO). (2011). *Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador*, San Salvador: Autor.

**ANEXO 4: CLASIFICACION POR MUNICIPIO SEGÚN EL INDICE DE DESARROLLO HUMANO DEL PROGRAMA NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO.**

“El Desarrollo Humano y su medición es un elemento fundamental para el diseño de políticas públicas de un país, región o Municipio, ya que entre otros aspectos permite identificar, analizar y evaluar los avances o retrocesos en las condiciones de vida de sus habitantes, diagnosticar sus problemas y así contribuir al diseño, priorización y focalización de políticas, programas y acciones a implementar para el bienestar de la población.”<sup>73</sup>

El Programa de Naciones Unidas hace visible el desarrollo del país a través del Municipio. El Almanaque 262 contiene los indicadores del desarrollo humano en los Municipios de El Salvador 2009, y ofrece información relevante a nivel municipal con el propósito de que sea una herramienta útil para el conocimiento y caracterización de cada uno de los Municipios del país y sus departamentos, pero sobre todo para la toma de decisiones que permita formular políticas públicas a nivel nacional y local.

TABLA DE COMPARACIÓN DE VARIABLES DE LOS MUNICIPIOS ALEDAÑOS A SANTO DOMINGO

Limites Territoriales	Municipios	Clasificación IDH	Población Total	Extensión Territorial
Norte	San Sebastián	69	14,411	61.83 Km <sup>2</sup>
Oeste	San Rafael Cedros	22	17,069	29.23 Km <sup>2</sup>
Oeste	San Cristóbal	153	8,316	18.22 Km <sup>2</sup>
Oeste	El Carmen	105	13,345	6.10 Km <sup>2</sup>
Sur	Verapaz	123	6,257	21,31 Km <sup>2</sup>
Este	Tepetitán	104	3,631	12.81 Km <sup>2</sup>
Este	San Lorenzo	118	9,194	48.33 Km <sup>2</sup>
	<i>Santo Domingo</i>	76	6,445	16.41 Km <sup>2</sup>

Fuente: Elaboración Propia, Almanaque 262 del PNUD.

<sup>73</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO). (2011). *Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador*, San Salvador: Autor.

## ANEXO 5: ASPECTOS FINANCIEROS DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTO DOMINGO, SAN VICENTE

### INGRESOS

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
CONSOLIDADO DE INGRESOS MUNICIPALES DEL PERÍODO 2009 AL 2012

CLASIFICACIÓN DE INGRESOS	1 PERÍODO DE GOBIERNO			2 PERÍODO DE GOBIERNO	
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>		\$ 188,584.12	\$ 205,613.52	\$ 209,361.69	
IMPUESTOS	\$ 13,281.00	\$ 17,609.00	\$ 18,656.16	\$ 18,309.58	
TASAS Y DERECHOS	\$ 37,394.00	\$ 46,073.00	\$ 41,341.25	\$ 55,004.38	
TASAS	\$ 36,702.00	\$ 45,066.00	\$ 39,713.76	\$ 52,259.06	
DERECHOS	\$ 692.00	\$ 1,007.00	\$ 1,627.49	\$ 2,745.32	
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$ 1,587.00	\$ 308.00	\$ 1,148.62	\$ 70.17	
INGRESOS FINANCIEROS OTRO	\$ 3,818.00	\$ 9,138.00	\$ 8,665.68	\$ 8,084.90	
MULTAS E INTERESES POR MORA	\$ 2,279.00	\$ 7,989.00	\$ 1,476.45	\$ 2,366.89	
OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	\$ 1,539.00	\$ 1,149.00	\$ 7,189.23	\$ 5,718.01	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	\$ 132,504.12	\$ 132,485.52	\$ 139,549.98	\$ 175,182.48	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES SECTOR PÚBLICO	\$ 132,504.12	\$ 132,485.52	\$ 139,549.98	\$ 175,182.48	
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>		\$ 424,549.12	\$ 561,778.78	\$ 569,720.80	
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	\$ 397,512.24	\$ 397,456.68	\$ 418,649.94	\$ 525,547.32	
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	\$ 397,512.24	\$ 397,456.68	\$ 418,649.94	\$ 525,547.32	
SALDOS DE AÑOS ANTERIORES	\$ 27,036.88	\$ 164,322.10	\$ 151,070.86	\$ 457,342.55	
SALDOS INICIALES DE CAJA Y BANCO	\$ 27,036.88	\$ 164,322.10	\$ 151,070.86	\$ 457,342.55	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 613,133.24</b>	<b>\$ 767,392.30</b>	<b>\$ 779,082.49</b>	<b>\$ 1239,541.38</b>	



## EGRESOS

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
CONSOLIDADO DE EGRESOS MUNICIPALES DEL PERÍODO 2009 AL 2012

ESPECÍFICO	1 PERÍODO DE GOBIERNO			2 PERÍODO DE GOBIERNO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
<b>REMUNERACIONES</b>	\$ 115,799.00	\$ 134,867.56	\$ 143,638.76	\$ 159,512.99
REMUNERACIONES PERMANENTES	\$ 103,608.00	\$ 121,368.00	\$ 127,527.79	\$ 141,164.29
CONTRIBUCIONES PATRONALES A ISSS	\$ 4,457.00 \$ 8,470.00	\$ 4,957.43 \$ 9,999.56	\$ 5,440.92 \$ 10,610.97	\$ 7,140.70 \$ 13,348.70
CONTRIBUCIONES PATRONALES A AFP	\$ 4,013.00	\$ 5,042.13	\$ 5,170.05	\$ 6,208.00
GASTOS DE REPRESENTACION	\$ -	\$ -	\$ 2,000.00	\$ 2,500.00
INDEMNIZACIONES	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
REMUNERACIONES DIVERSAS	\$ 3,721.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,000.00
<b>ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS</b>	\$ 71,627.00	\$ 76,532.37	\$ 72,176.64	\$ 104,200.93
BIENES DE USO Y CONSUMO	\$ 18,634.00	\$ 19,019.83	\$ 18,500.00	\$ 27,550.00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 18,593.00	\$ 26,560.54	\$ 26,523.90	\$ 34,810.00
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	\$ 31,800.00	\$ 26,721.00	\$ 24,852.74	\$ 31,440.93
PASAJES Y VIÁTICOS	\$ 2,600.00	\$ 4,231.00	\$ 2,300.00	\$ 2,500.00
CONSULTORES, ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,900.00
<b>GASTOS FINANCIEROS Y OTROS</b>	\$ 5,600.00	\$ 5,430.00	\$ 4,275.00	\$ 3,650.00
SEGUROS, COMISIONES Y GASTOS BANCARIOS	\$ 2,600.00	\$ 1,590.00	\$ 1,075.00	\$ 1,650.00
OTROS GASTOS NO CLASIFICADOS	\$ 3,000.00	\$ 3,840.00	\$ 3,200.00	\$ 2,000.00
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	\$ 6,885.00	\$ 7,500.00	\$ 7,340.00	\$ 11,210.00
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	\$ 4,100.00	\$ 5,300.00	\$ 5,640.00	\$ 8,210.00
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO	\$ 2,785.00	\$ 2,200.00	\$ 1,700.00	\$ 3,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 199,911.00</b>	<b>\$ 224,329.93</b>	<b>\$ 227,430.40</b>	<b>\$ 278,573.92</b>



## INVERSIÓN FODES

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
CONSOLIDADO DEL FONDO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PERÍODO 2009 AL 2012

ESPECÍFICO	PERÍODO 1 DE GOBIERNO			PERÍODO 2 DE GOBIERNO
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
REMUNERACIONES EVENTUALES	\$ -	\$ 21,882.11	\$ 13,461.75	\$ 9,995.16
SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	\$ 6,363.01	\$ 7,460.94	\$ 9,157.57	\$ 18,000.00
COMPRAS	\$ -	\$ -	\$ 49,350.00	\$ 40,000.00
MOBILIARIOS	\$ -	\$ -	\$ 650.00	\$ -
EQUIPO INFORMÁTICO	\$ -	\$ -	\$ 4,700.00	\$ -
TERRENOS	\$ -	\$ -	\$ 44,000.00	\$ 40,000.00
ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN	\$ 20,403.60	\$ 20,282.33	\$ 24,018.23	\$ 26,277.37
INFRAESTRUCTURA	\$ 385,475.73	\$ 485,800.96	\$ 444,664.54	\$ 459,960.09
VIALES	\$ 207,627.61	\$ 168,308.82	\$ 107,601.33	\$ 156,249.20
DE SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	\$ 90,517.47	\$ 86,569.87	\$ 175,106.36	\$ 88,736.92
DE EDUCACIÓN Y RECREACIÓN	\$ 40,540.30	\$ 24,992.98	\$ 76,291.47	\$ 42,574.86
ELÉCTRICAS Y COMUNICACIONES	\$ 2,550.00	\$ 16,018.06	\$ 21,230.41	\$ 37,802.86
OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS DIVERSAS	\$ 44,240.35	\$ 189,911.23	\$ 64,434.97	\$ 134,596.25
CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	\$ 1,350.00	\$ 7,636.03	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 413,592.34</b>	<b>\$ 543,062.37</b>	<b>\$ 551,652.09</b>	<b>\$ 565,232.62</b>



## ANEXO 6: GUÍA DE ENTREVISTA ALCALDESA



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**GUÍA DE ENTREVISTA A LA ALCALDESA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**

Esperamos que tenga un buen día. Somos estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando un trabajo académico y de investigación titulado: “Modelo De Sistema De Control Interno Orientado A Resultados En La Municipalidad De Santo Domingo, Departamento De San Vicente Para El Período 2012-2015”.

Le solicitamos su valiosa colaboración para que pueda contestar las preguntas de la entrevista en donde la información que usted nos proporcione será de mucha importancia para la institución y de uso muy discreto y confidencial por lo que le pedimos su mayor sinceridad y honestidad.

1. ¿Cuándo fue la última revisión de los siguientes documentos?

DOCUMENTOS	FECHAS
Manual de Organización	
Manual de Descripción de Cargos	
Manual de Procedimientos	
Manual de Evaluación de Desempeño	
Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad	

2. Para llenar plazas vacantes o contratar personal eventual ¿Con que criterios se contrata?  
 ¿De qué manera se realiza? \_\_\_\_\_
3. ¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado en sus expedientes laborales?  
 Si       No
4. ¿Considera que la Municipalidad necesita más personal?  
 Si       No ¿Por qué? \_\_\_\_\_
5. ¿Considera que las capacitaciones que se le brindan a los empleados es el adecuado?  
 Si       No ¿Por qué? \_\_\_\_\_
6. ¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?  
 Si       No  
 Si responde que “Si”, menciónelos: \_\_\_\_\_
7. ¿Existe algún proyecto para remodelar o mejorar las instalaciones de la Institución?  
 \_\_\_\_\_
8. ¿Cree que los empleados que laboran en la Municipalidad cumplen eficientemente con sus obligaciones?  
 Si       No  
 Si considera que “No”, explique: \_\_\_\_\_
9. ¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad?  
 Si       No  
 Si su respuesta es “Si”, Menciónelas: \_\_\_\_\_
10. ¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones institucionales en la Municipalidad?

- Mensualmente    Trimestralmente    Semestralmente    Anualmente
11. ¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?  
 Si    No
12. ¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?  
 Si    No
13. ¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento?  
\_\_\_\_\_
14. ¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población?  
\_\_\_\_\_
15. Del presupuesto de la Municipalidad, ¿Qué porcentaje está destinado para el Funcionamiento Administrativo?  
\_\_\_\_\_
16. ¿Qué porcentaje del presupuesto está destinado para realizar Inversión orientada a satisfacer necesidades de la población?  
\_\_\_\_\_
17. ¿En qué tipo de obras o actividades la Municipalidad invierte más?  
\_\_\_\_\_
18. En el tiempo que ha sido Alcaldesa mencione ¿Cuáles son los proyectos más importantes e impactantes que han ejecutado?  
\_\_\_\_\_
19. ¿En cuánto asciende la inversión en estos proyectos?  
\_\_\_\_\_
20. ¿Cuáles son las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos?  
\_\_\_\_\_
21. Sobre modernización administrativa, para mejorar los servicios que la comuna ofrece a sus habitantes: ¿Qué proyectos ha pensado realizar en lo que resta de su gestión?  
\_\_\_\_\_
22. ¿Qué acciones concretas se están realizando en el presente año?  
\_\_\_\_\_
23. ¿Usted ha pensado en hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad?  
 Si    No   ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
24. ¿Qué gestiones usted está realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento?  
\_\_\_\_\_
25. A nivel del área urbana de Santo domingo, ¿Qué proyectos importantes ha pensado realizar?  
\_\_\_\_\_

TIPOS	PROYECTOS
Agua Potable	
Alumbrado	
Pavimentación	
Otros	

26. ¿Cuáles de estos proyectos se están ejecutando?  
\_\_\_\_\_

27. ¿Cuáles están en licitación?

28. ¿Cuáles quedarán pendientes para la futura gestión?

29. A nivel del Municipio, ¿Qué proyectos importantes ha pensado realizar?

TIPOS	PROYECTOS
Agua Potable	
Educación	
Salud	
Red Vial	
Eléctricas	
Otros	

30. ¿Qué acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán?

A nivel financiero y administrativo: \_\_\_\_\_

A nivel físico y de avance de obra del proyecto: \_\_\_\_\_

31. ¿Hay alguna sugerencia o comentario que desee hacer con respecto a esta entrevista?

---

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO 7: ENCUESTA DE OPINIÓN PARA MIEMBROS DEL CONCEJO MUNICIPAL.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENCUESTA DE OPINIÓN AL CONCEJO MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**

Esperamos que tenga un buen día. Somos estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando un trabajo académico y de investigación titulado: “Modelo De Sistema De Control Interno Orientado A Resultados En La Municipalidad De Santo Domingo, Departamento De San Vicente Para El Período 2012-2015”.

Por este medio solicitamos su valiosa colaboración al contestar el presente cuestionario, la información que usted nos proporcione será de mucha importancia para la institución y de uso muy discreto y confidencial por lo que le pedimos su mayor sinceridad y honestidad.

**INDICACIONES:** Al contestar puede hacer uso de lápiz o lapicero de cualquier color.

**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

- Género:  Femenino  Masculino
- Edad:
  - 18 - 25 Años  26 - 35 Años  36 - 45 Años  46 - 55 Años  56 – A Más Años
- Tiempo de trabajar en La Municipalidad:
  - 1-3 Años  4-6 Años  7-9 Años  10-12 Años  13-15 Años
  - 16-18 años  19-21 años  22-24 años  25-a más
- ¿Hasta que grado ha estudiado?
  - Hasta 3° Grado  Hasta 6° Grado  Hasta 9° Grado
  - Hasta Bachillerato  Hasta la Universidad

Otros Estudios:

Cursos o Diplomas, detalle el nombre, la fecha y actualizaciones recibidas:

**II. DATOS SOBRE LA MUNICIPALIDAD Y CONTROL INTERNO:**

1. ¿Cuándo fue la última revisión de los siguientes documentos?

DOCUMENTOS	FECHAS
Manual de Organización	
Manual Descripción de Cargos	
Manual de Procedimientos	
Manual de Evaluación de Desempeño	
Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad	

2. ¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado en sus expedientes laborales?
- Si  No
3. ¿Existe alta rotación del personal?
- Si  No
4. ¿Considera que la Municipalidad necesita más personal?
- Si  No, ¿Por qué? \_\_\_\_\_
5. ¿Considera que las capacitaciones que se le brindan a los empleados es el adecuado?
- Si  No, ¿Por qué? \_\_\_\_\_
6. ¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?

- Si       No  
Si responde que "Si", menciónelos: \_\_\_\_\_
7. ¿Existe algún proyecto para remodelar o mejorar las instalaciones de la Institución?  
\_\_\_\_\_
8. Al desempeñar su trabajo, ¿Ha tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad?  
 Si       No  
Menciónela: \_\_\_\_\_
9. ¿Cree que los empleados que laboran en la Municipalidad cumplen eficientemente con sus obligaciones?  
 Si       No  
Si considera que "No", explique: \_\_\_\_\_
10. ¿Cuenta la Municipalidad con Reglamento Interno de trabajo?  
 Si       No  
Si su respuesta es "Si" ¿Con qué frecuencia es revisado y modificado?  
\_\_\_\_\_
11. ¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad?  
 Si       No  
Si su respuesta es "Si", Menciónelas: \_\_\_\_\_
12. ¿A quien se recurre cuando surge un conflicto interno?  
\_\_\_\_\_
13. ¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones Institucionales en la Municipalidad?  
 Mensualmente     Trimestralmente     Semestralmente     Anualmente
14. ¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?  
 Si       No
15. ¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?  
 Si       No
16. ¿Que tipo de auditoria efectúa la Corte de Cuentas?  
 Administrativa     Operacional     Financiera     Todas las Anteriores
17. ¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento?  
\_\_\_\_\_
18. ¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población?  
\_\_\_\_\_
19. Del presupuesto de la Municipalidad, ¿Qué porcentaje está destinado para el Funcionamiento Administrativo?  
\_\_\_\_\_
20. ¿Qué porcentaje del presupuesto está destinado para realizar Inversión orientada a satisfacer necesidades de la población?  
\_\_\_\_\_
21. ¿En qué tipo de obras o actividades la Municipalidad invierte más?  
\_\_\_\_\_
22. Del año 2009 a la fecha ¿Cuáles son los proyectos más importantes e impactantes que se han ejecutado por la Municipalidad?  
\_\_\_\_\_
23. ¿En cuánto asciende la inversión en estos proyectos?  
\_\_\_\_\_

24. ¿Cuáles son las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos?
25. Para mejorar los servicios que la comuna ofrece a sus habitantes: ¿Qué proyectos se ha pensado realizar en lo que resta de la gestión municipal?
26. ¿Qué acciones concretas se están realizando en el presente año?
27. ¿Se ha pensado hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad?
28. ¿Qué gestiones se están realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento?
29. A nivel del área urbana de Santo domingo, ¿Qué proyectos importantes se ha pensado realizar?

TIPOS	PROYECTOS
Agua Potable	
Alumbrado	
Pavimentación	
Otros	

30. ¿Cuáles de estos proyectos se están ejecutando?
31. ¿Cuáles están en licitación?
32. ¿Cuáles quedarán pendientes para la futura gestión?
33. A nivel del Municipio, ¿Qué proyectos importantes se ha pensado realizar?

TIPOS	PROYECTOS
Agua Potable	
Educación	
Salud	
Red Vial	
Eléctricas	
Otros	

34. ¿Qué acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán?  
A nivel financiero y administrativo:
- A nivel físico y de avance de obra del proyecto:
35. ¿Hay alguna sugerencia o comentario que desee hacer con respecto a esta entrevista?

¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!

**ANEXO 8: ENCUESTA DE OPINIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENCUESTA DE OPINIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**

Esperamos que tenga un buen día. Somos estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando un trabajo académico y de investigación titulado: “Modelo De Sistema De Control Interno Orientado A Resultados En La Municipalidad De Santo Domingo, Departamento De San Vicente Para El Período 2012-2015”.

Por este medio solicitamos su valiosa colaboración al contestar el presente cuestionario, la información que usted nos proporcione será de mucha importancia para la institución y de uso muy discreto y confidencial por lo que le pedimos su mayor sinceridad y honestidad.

INDICACIONES: Al contestar puede hacer uso de lápiz o lapicero de cualquier color.

**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Género:  Femenino  Masculino

Edad:  18 - 25 Años  26 - 35 Años  36 - 45 Años  46 - 55 Años  56 - A Más Años

Nombre de la Unidad en que labora:

Cargo que desempeña:

Tiempo de trabajar en La Municipalidad:

1-3 Años  4-6 Años  7-9 Años  10-12 Años  13-15 Años

16-18 años  19-21 años  22-24 años  25-a más

¿Hasta que grado ha estudiado?

Hasta 3° Grado

Hasta 6° Grado

Hasta 9° Grado

Hasta Bachillerato

Hasta la Universidad

Otros Estudios:

Cursos o Diplomas, detalle el nombre, la fecha y actualizaciones recibidas:

**II. DATOS SOBRE LA MUNICIPALIDAD Y CONTROL INTERNO:**

1. Identifique cuál es la Misión correcta de la Municipalidad:

Literal “a”  Literal “b”

a) “El Gobierno Local de Santo Domingo es una institución que administra recursos financieros y materiales, apegados al irrestricto marco legal vigente y presta servicios buenos, con eficiencia y eficacia, de forma acertada y transparente a la población de nuestro Municipio; promueve el bienestar socioeconómico de sus habitantes facilitando el empleo a través del impulso al turismo, la diversificación, el fortalecimiento de la agricultura y otras áreas de desarrollo humano, constituyéndose en una institución comprometida en la institucionalización de espacios y mecanismos que fortalezcan el proceso participativo de sus habitantes”

b) *“El Gobierno Local de Santo Domingo es una institución que administra recursos financieros y humanos, apegados al irrestricto marco legal vigente y presta servicios de calidad, con eficiencia y eficacia, de forma oportuna y transparente a la población de nuestro Municipio; promueve el bienestar socioeconómico de sus habitantes facilitando la generación de empleo a través del impulso al turismo, la diversificación, el fortalecimiento de la agricultura y otras áreas de desarrollo humano, constituyéndose en una institución comprometida en la institucionalización de espacios y mecanismos que fortalezcan el proceso participativo de sus habitantes”*

2. Identifique cuál es la Visión correcta de la Municipalidad:

Literal “a”  Literal “b”

a) *“Hacer de Santo Domingo un Municipio que garantice a las Generaciones presentes y futuras un desarrollo integral a través de la participación activa de sus comunidades, logrando que sus habitantes cuenten con las condiciones para vivir como: la salud, educación, seguridad ciudadana, agua potable, energía eléctrica, viviendas dignas, calles y caminos vecinales, cultura, religión, deportes y protegiendo de manera integrada nuestro medio ambiente; aprovechando y fortaleciendo a los sectores productivos, para que generen oportunidades de empleo local, recuperando, protegiendo y conservando sus recursos naturales para asegurar a todas y todos sus habitantes un futuro mejor, garantizando así el desarrollo humano en un período de corto, mediano y largo plazo”*

b) *“Hacer de Santo Domingo un Municipio que garantice a las Generaciones presentes un desarrollo integral a través de la participación activa de sus comunidades, logrando que sus pobladores cuenten con las condiciones para vivir como: la salud, educación, seguridad ciudadana, agua potable, energía eléctrica, viviendas dignas, calles y caminos vecinales, cultura, religión, deportes y protegiendo de manera integrada nuestro medio ambiente; aprovechando y fortaleciendo a los sectores productivos, para que generen oportunidades de empleo local, recuperando, protegiendo y conservando sus recursos naturales para asegurar a todas y todos sus habitantes un futuro mejor, garantizando así el desarrollo en un período de corto, mediano y largo plazo”*

¿Conoce la Ley de Ética Gubernamental?  Si  No

¿Ha recibido capacitación?  Si  No

3. ¿Forma parte usted de algún comité dentro de la Municipalidad?  Si  No

Si su respuesta es “Si” Menciónelo: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es “No” le gustaría pertenecer a algún comité:  Si  No

¿A cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Conoce los documentos siguientes?

Manual de Organización  Manual de Descripción de Cargos  Manual de Bienvenida

Manual de Procedimientos  Manual de Evaluación de Desempeño

5. ¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado?

Si  No, ¿En Dónde? \_\_\_\_\_

6. ¿Conoce los principios que la Municipalidad fomenta?

Si  No

Si los conoce, escriba alguno: \_\_\_\_\_

7. ¿Le han proporcionado un documento escrito donde se encuentran las actividades que usted debe desempeñar en su puesto de trabajo?

Si  No

8. ¿Conoce el Organigrama Institucional?

Si  No

9. ¿Se encuentra el Organigrama en algún lugar visible de la Institución?  
 Si       No
10. ¿Considera que el Organigrama de la Municipalidad es adecuada y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en la Institución?  
 Si       No  
Si considera que “No”, explique: \_\_\_\_\_
11. ¿Alguna vez le han explicado el Organigrama?  
 Si       No
12. ¿Cuenta la Municipalidad con Reglamento Interno de trabajo?  
 Si       No
13. ¿Le han dado a conocer el Reglamento Interno de trabajo?  
 Si       No
14. ¿Conoce la existencia de un Plan de Capacitación?  
 Si       No  
Si su respuesta es “Si”, responda la siguiente pregunta de lo contrario continúe con la pregunta 16.  
¿Le pidieron aportes para elaborar el Plan de Capacitación?  
 Si       No
15. ¿Ha recibido capacitación en el puesto de trabajo en que se desempeña?  
 Si       No  
Si respondió que “Si” ¿Considera que las capacitaciones que ha recibido fueron adecuadas a su puesto de trabajo?  
 Si       No
16. ¿Existe un documento escrito donde se establezca cuáles deben ser las competencias o habilidades que usted debe poseer para realizar sus actividades?  
 Si       No Menciónelo: \_\_\_\_\_
17. ¿Tiene reuniones periódicas con su jefe(a) para coordinar y realizar el trabajo?  
 Si       No  
¿Con qué frecuencia?  
 Semanalmente     Mensualmente     Trimestralmente     Semestralmente
18. ¿Considera que para realizar su trabajo se requiere de más personal?  
 Si       No ¿Por qué? \_\_\_\_\_
19. Al desempeñar su trabajo, ¿Ha tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad?  
 Si       No Menciónela: \_\_\_\_\_
20. ¿El mobiliario y equipo que usted utiliza se encuentra en buenas condiciones?  
 Si       No
21. ¿Necesita otro mobiliario y/o equipo para hacer su trabajo?  
 Si       No ¿Cuál? \_\_\_\_\_
22. ¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?  
 Si       No  
Si responde que “Si”, menciónelos: \_\_\_\_\_
23. ¿Los formularios y formatos que utiliza en su puesto son los adecuados?  
 Si       No
24. Si su respuesta es “No”, Mencione los cambios que considera necesarios:  
\_\_\_\_\_
25. ¿Lleva un registro de las actividades ejecutadas y planificadas que usted desempeña?

- Si       No
26. ¿Tiene dificultades en el desarrollo de sus actividades?  
 Si       No  
 ¿Cuáles son? \_\_\_\_\_
27. ¿Sabe cómo se relaciona su puesto con los demás?  
 Si       No
28. ¿A quién recurre cuando surge un conflicto interno?  
 \_\_\_\_\_
29. ¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la  
 Municipalidad?  
 Si       No  
 Si su respuesta es "Si", Menciónelas: \_\_\_\_\_
30. ¿Hay instructivos escritos sobre como debe de presentar los informes respecto a su  
 puesto?  
 Si       No
31. ¿Existe un buen ambiente laboral con sus superiores y compañeros de trabajo?  
 Si       No
32. ¿La información para hacer su trabajo se le brinda a tiempo?  
 Si       No
33. ¿Con que frecuencia se le solicitan informes sobre su trabajo?  
 Mensualmente     Trimestralmente     Semestralmente     Anualmente
34. ¿Qué medio utiliza el Concejo Municipal para comunicar diversas actividades en la  
 Municipalidad?  
 Cartas       Memorándum       Periódico Mural       Todas las Anteriores  
 Conmutador     Comunicación Oral     Correo Electrónico
35. ¿Supervisan la manera de cómo está realizando su trabajo?  
 Si       No
36. ¿Quién es el responsable de supervisarle a usted?  
 \_\_\_\_\_
37. ¿Usted autocontrola el desarrollo de sus actividades?  
 Si       No
38. ¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones en la Municipalidad?  
 Mensualmente     Trimestralmente     Semestralmente     Anualmente
39. ¿Quién es el encargado de realizar las evaluaciones en la Municipalidad?  
 \_\_\_\_\_
40. ¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?  
 Si       No
41. ¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la  
 Municipalidad?  
 Si       No
42. ¿Con que frecuencia realiza la Corte de Cuentas la Auditoría a la Municipalidad?  
 Mensualmente     Trimestralmente     Semestralmente     Anualmente
43. ¿Que tipo de auditoria efectúa la Corte de Cuentas?  
 Administrativa     Operacional     Financiera     Todas las Anteriores
44. ¿Hay alguna sugerencia o comentario que desee hacer con respecto a este  
 cuestionario?  
 \_\_\_\_\_

¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!

## ANEXO 9: TABULACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA CONTESTADA POR LA ALCALDESA MUNICIPAL

### PREGUNTA 1:

¿Cuándo fue la última revisión de los siguientes documentos?

OBJETIVO: Determinar si los Concejales tienen conocimiento acerca de las revisiones que se le hacen a las principales herramientas administrativas de la Municipalidad.

Documentos	Fecha
Manual de Organización	2010
Manual de Descripción de Cargos	2010
Manual de Procedimientos	2010
Manual de Evaluación de Desempeño	2010
Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad	2007

COMENTARIO: La señorita Alcaldesa menciona que los manuales siguientes: Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos, Manual de Procedimientos y el Manual de Evaluación de Desempeño fueron revisados y actualizados por última vez

en el año 2010, mientras que las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad aseguran ellos que se revisaron en el 2007. Para finalizar se deduce que hay falta de información actualizada.

### PREGUNTA 2:

Para llenar plazas vacantes o contratar personal eventual ¿Con que criterios se contrata? ¿De qué manera se realiza?

OBJETIVO: Conocer los criterios utilizados y la manera en se realiza el reclutamiento y selección de personal.

*"Personal eventual se contrata cuando inicia algún proyecto, y como son proyectos eventuales de campo que no se necesitan tantos requisitos se contrataran siempre y cuando sean mayores de edad"*

COMENTARIO: La Alcaldesa da a conocer que existe reclutamiento y selección de personal solo para proyectos (trabajos de campo) y la política es contratar personas mayores de edad. En cuanto al personal administrativo no existe rotación del personal.

### PREGUNTA 3:

¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado en sus expedientes laborales?

OBJETIVO: Comprobar si las faltas que cometen los empleados son registradas en los expedientes.

*"Si"*

COMENTARIO: La señorita alcaldesa manifiesta afirmativamente que se registran las faltas cometidas por los empleados en su respectivo expediente.

### PREGUNTA 4:

¿Considera que la Municipalidad necesita más personal?

OBJETIVO: Conocer la opinión de la alcaldesa acerca de la necesidad de personal en la Municipalidad.

*"No, considero que lo que se necesita es mas eficiencia por parte de algunos empleados"*

COMENTARIO: La señorita alcaldesa afirma que no hay necesidad de más personal en la Municipalidad, puesto que es suficiente con respecto a las tareas a desempeñar, lo que se necesita es más eficiencia por parte de algunos empleados.

### PREGUNTA 5:

¿Considera que las capacitaciones que se les brindan a los empleados es el adecuado?

OBJETIVO: Determinar si las capacitaciones recibidas por los empleados de la Municipalidad son las adecuadas

*"Si, es de acuerdo a las funciones que les corresponde realizar"*

COMENTARIO: Considera que las capacitaciones sí son adecuadas porque se enfocan específicamente al puesto y funciones que el empleado municipal desempeña.

### PREGUNTA 6:

¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?

OBJETIVO: Determinar si la estructura con la que cuenta la Municipalidad representa en algún aspecto un riesgos para las personas que laboran ahí o que son usuarios de la misma.

*"No"*

COMENTARIO: La Alcaldesa opina que la infraestructura de la Alcaldía no representa riesgo alguno para empleados o usuarios, pues cuentan con una infraestructura adecuada.

**PREGUNTA 7:**

¿Existe algún proyecto para remodelar o mejorar las instalaciones de la Institución?

OBJETIVO: Investigar si existe algún proyecto con el fin de remodelar o mejorar las instalaciones de la Municipalidad.

*“Existía un proyecto que hace poco finalizó (el del techado del patio de la alcaldía y la construcción dos oficinas)”*

INTERPRETACIÓN: La alcaldesa afirmó que ya se realizó una remodelación en las instalaciones de la Alcaldía.

**PREGUNTA 8:**

¿Cree que los empleados que laboran en la Municipalidad cumplen eficientemente con sus obligaciones?

OBJETIVO: Investigar sobre la efectividad en el cumplimiento de las obligaciones laborales que tienen los empleados en la Municipalidad.

*“(Ni si, ni no) La mayoría de los empleados son eficientes”*

COMENTARIO: Según la opinión de la alcaldesa, las personas que laboran en la Municipalidad realizan su trabajo de una manera eficiente, esto contribuye al mejor funcionamiento y al cumplimiento de metas en favor del Municipio.

**PREGUNTA 9:**

¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad?

OBJETIVO: Conocer si hay políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad.

*“Si, memorandos y notas”*

COMENTARIO: La señorita Alcaldesa aseguró que se cuentan con políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad, así mismo que mayormente se expresan por medio de documentos como Memorándums y notas personales.

**PREGUNTA 10:**

¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones institucionales en la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar sobre la frecuencia que tienen las evaluaciones Institucionales en la Municipalidad.

*“Anualmente”*

COMENTARIO: La Señorita Alcaldesa asegura que las evaluaciones al personal se realizan anualmente.

**PREGUNTA 11:**

¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Determinar si la Alcaldesa Municipal tienen conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Santo Domingo.

*“Si”*

COMENTARIO: Asegura que conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad, lo cual es un excelente indicador, puesto que éstas Normas constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio para la Administración y Servidores Municipales.

**PREGUNTA 12:**

¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar si la Alcaldesa Municipal han recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

*“No”*

COMENTARIO: La Alcaldesa aseguro no haber recibido capacitación acerca de las Normas Técnicas de Control Interno.

**PREGUNTA 13:**

¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento?

OBJETIVO: Investigar la fuente de los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento.

*“FODES, Fondo municipal y actualmente se esta ejecutando un proyecto financiado por el FISDL.”*

COMENTARIO: La Alcaldesa respondió que los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento provienen de: FODES, Fondo Municipal y FISDL.

**PREGUNTA 14:**

¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población?

OBJETIVO: Determinar el origen de los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población.

*“FODES, Fondo Municipal y FISDL”*

COMENTARIO: La Alcaldesa contestó que los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población tienen como fuente a: FODES, Fondos Municipal y FISDL.

**PREGUNTA 15:**

Del presupuesto de la Municipalidad, ¿Qué porcentaje está destinado para el Funcionamiento Administrativo?

OBJETIVO: Indagar sobre el porcentaje de recursos financieros que están destinados para el Funcionamiento Administrativo de la Municipalidad.

*“25% FODES”*

COMENTARIO: La Alcaldesa menciona que el Funcionamiento Administrativo de la Municipalidad es financiado por el 25% del FODES.

**PREGUNTA 16:**

¿Qué porcentaje del presupuesto está destinado para realizar Inversión orientada a satisfacer necesidades de la población?

OBJETIVO: Indagar sobre el porcentaje de recursos financieros que están destinados para la Inversión en el Municipio.

*“75% FODES”*

COMENTARIO: La Alcaldesa mencionó que el 75% del FODES el cual es destinado a la inversión con el fin de satisfacer necesidades de la población.

**PREGUNTA 17:**

¿En qué tipo de obras o actividades la Municipalidad invierte más?

OBJETIVO: Determinar las obras en las cuales la Municipalidad invierte la mayoría de sus recursos.

*“En proyectos de agua potable y aguas negras y también el caminos vecinales”*

INTERPRETACIÓN: La Alcaldesa expresó primeramente que las inversiones prioritarias dependen de la necesidad de la población, pero en este momento las éstas obras son: caminos vecinales, proyectos de aguas negras y agua potable.

**PREGUNTA 18:**

En el tiempo que ha sido Alcaldesa mencione ¿Cuáles son los proyectos más importantes e impactantes que han ejecutado?

OBJETIVO: Conocer cuales han sido las obras más importantes que la administración actual de la Alcaldía Municipal ha realizado.

*“Introducción de aguas negras en Barrio La Cruz y Colonia Santa Elena, Perforación de pozo para abastecer agua potable al cantón Talpetate e Izcanales, la compra de un camión nuevo para recolectar basura”*

COMENTARIO: La Alcaldesa argumenta que los proyectos más importantes durante el período actual han sido la Introducción de Aguas Negras en la zona urbana y la Introducción de Agua Potable a la zona rural, además de beneficiar a la población con la adquisición de un camión recolector de desechos, evitando así la acumulación de basura.

**PREGUNTA 19:**

¿En cuánto asciende la inversión en estos proyectos?

OBJETIVO: Determinar la cantidad de dinero que se ha invertido en los proyectos mencionados en la pregunta anterior.

*“\$450,000.00”*

COMENTARIO: La Alcaldesa afirmó que la inversión en estos proyectos asciende \$450,000 aproximadamente.

**PREGUNTA 20:**

¿Cuáles son las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos?

OBJETIVO: Identificar las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos

*“El área urbana de Santo Domingo con los proyectos de aguas negras, cantones Izcanales y Talpetates”*

COMENTARIO: La Alcaldesa indicó que las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos son: Casco urbano, y el Cantón Talpetates e Izcanales.

**PREGUNTA 21:**

Sobre modernización administrativa, para mejorar los servicios que la comuna ofrece a sus habitantes: ¿Qué proyectos ha pensado realizar en lo que resta de su gestión?

OBJETIVO: Investigar cuáles son los proyectos que se planean realizar en lo que resta de la gestión Municipal.

*“Mejoramiento de cementerio municipal, mejoramiento de cancha de futbol y parque de la ciudad”*

COMENTARIO: La Alcaldesa respondió que los proyectos a realizar en lo que resta de gestión son para la recreación pues mencionó el mejoramiento de cancha football y parque, además un proyecto para mejora del servicio en el Cementerio General.

**PREGUNTA 22:**

¿Qué acciones concretas se están realizando en el presente año?

OBJETIVO: Investigar sobre las acciones que se están realizando este año en la Municipalidad.

*“Concreteado de calles, introducción de aguas negras”*

COMENTARIO: La Alcaldesa mencionó que las obras que están en curso son: Concretado de caminos vecinales, introducción de agua potable.

**PREGUNTA 23:**

¿Usted ha pensado en hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar si la alcaldesa tienen planeado hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad.

*“Si, hemos elaborado una ordenanza de dispensa de mora que vence en diciembre de este año, se ha calificado a las personas que no estaban calificadas pero que se les presta algún servicio.”*

COMENTARIO: La alcaldesa manifiesta que se ha realizado una ordenanza para dispensa de mora que sirve como incentivo para que la ciudadanía pague sus respectivos impuestos municipales, además de incluir más personas que no estaban calificadas; es decir que no han pensado incrementar las tasas para aumentar las arcas del Fondo Propio.

**PREGUNTA 24:**

¿Qué gestiones usted está realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento?

OBJETIVO: Averiguar las gestiones que se están realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento.

*“Estamos solicitando audiencia con algunas ONG's para solicitarles apoyo”*

COMENTARIO: La Alcaldesa asevera que para obtener más recursos están realizando gestiones para audiencias con ONG's para solicitarles colaboración.

**PREGUNTA 25:**

A nivel del área urbana de Santo domingo, ¿Qué proyectos importantes ha pensado realizar?

OBJETIVO: Investigar los proyectos más importantes que se planean realizar en el área urbana.

TIPOS	PROYECTOS
Agua Potable	Mejoramiento de agua potable en el Municipio
Alumbrado	Ampliación de alumbrado público
Pavimentación	Concreteado de calles
Otros	Mejoramiento de cementerio, cancha de football y parque

COMENTARIO: La Alcaldesa generalizó varios proyectos que han pensado realizar en beneficio del casco urbano del Municipio.

**PREGUNTA 26:**

¿Cuáles de estos proyectos se están ejecutando?

OBJETIVO: Identificar los proyectos de la pregunta anterior que están siendo ejecutados en este momento.

*"Ninguno"*

COMENTARIO: A esta interrogante, la alcaldesa respondió que ninguno de estos proyectos se están realizando, pues solo están planificados.

**PREGUNTA 27:**

¿Cuáles están en licitación?

OBJETIVO: Identificar los proyectos de la pregunta 25 que están en proceso de Licitación.

*"Ninguno"*

COMENTARIO: La Alcaldesa manifiesta que no hay proyectos en licitación de los que se han pensado realizar.

**PREGUNTA 28:**

¿Cuáles quedarán pendientes para la futura gestión?

OBJETIVO: Identificar los proyectos de la pregunta 25 que quedarán pendientes para la futura gestión.

*"Esperamos iniciar con el proceso en el próximo año"*

COMENTARIO: Para los proyectos urbanos mencionados en las pregunta 25, la alcaldesa manifiesta que se gestionaran su desarrollo el próximo año.

**PREGUNTA 29:**

A nivel del Municipio, ¿Qué proyectos importantes ha pensado realizar?

OBJETIVO: Investigar sobre los proyectos importantes que se planean realizar a nivel de Municipio.

TIPOS	PROYECTOS
<i>Agua potable</i>	<i>Mejoramiento del sistema de agua</i>
<i>Educación</i>	<i>Apoyo a centros educativos</i>
<i>Salud</i>	<i>Servicios de ambulancia municipal</i>
<i>Red vial</i>	<i>Mejoramiento de caminos vecinales</i>
<i>Eléctricas</i>	<i>Alumbrado público en zonas peligrosas</i>
<i>Otros</i>	<i>Compra de terreno para cancha de futbol</i>

COMENTARIO: La Alcaldesa declara que los proyectos a realizarse a nivel de Municipio son muchos y que van enfocados a mejoramiento del abastecimiento del agua potable, apoyo a la educación, servicio de ambulancia, mejoramiento de los accesos viales a diferentes cantones y caseríos del Municipio, alumbrado público en zonas de alto riesgo delincriminal y por último a la recreación pues se piensa adquirir un terreno para una nueva cancha de football, es decir que ya se tiene pensado lo que se pretende presupuestar a partir del próximo año.

**PREGUNTA 30:**

¿Qué acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán?

OBJETIVO: Identificar las acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán.

A nivel financiero y administrativo: *"Comunicación con el supervisor de la obra y la verificación de expedientes completos de cada proyecto"*

A nivel físico y de avance de obra del proyecto: *"De igual manera el trabajo en equipo es indispensable para llevar un mejor control"*

COMENTARIO: La alcaldesa respondió que a nivel financiero y administrativo se necesita mucha comunicación con el supervisor de la obra para evitar malos entendidos financieros entre la administración y la ejecutora del proyecto, además de verificar que todo esta claramente estipulado en los expedientes del proyecto. A nivel físico y avance del proyecto, se considera que el trabajo en equipo es indispensable para que una obra cumpla con satisfacer a la ciudadanía como también para terminarla en los tiempos establecidos.

## ANEXO 10: TABULACIÓN DE CUESTIONARIO CONTESTADO POR LOS MIEMBROS DEL CONCEJO MUNICIPAL

### PREGUNTA N° 1

Género

OBJETIVO: Conocer el género de los miembros del Concejo Municipal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Femenino	3	33%
Masculino	6	67%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Como se puede observar del 100% de la población encuestada el 67% son hombres y el 33% son mujeres. El Concejo Municipal está mayormente compuesto por hombres, por otra parte, una minoría relativa son mujeres, por lo cual existe una leve inclinación por el género masculino en este aspecto de la organización del Concejo.

### PREGUNTA N° 2

Edad

OBJETIVO: Conocer los rangos de edades entre los cuales se encuentran los miembros del Concejo Municipal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
18 - 25 Años	0	0%
26 - 35 Años	3	33%
36 - 45 Años	3	33%
46 - 55 Años	3	33%
56 - A Más Años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: 1 de cada 3 Concejales se encuentra entre los 26 y los 35 años, igualmente 1 de cada 3 está entre los 36 y los 45 años, por otro lado, la tercera parte restante se hallan entre los 46 y los 55 años. Los miembros del Concejo cuentan con edades diversas que se muestran igualmente repartidas entre los 26 a 55 años, es un comportamiento bastante equitativo en cuanto a esta variable.

### PREGUNTA N° 3

Tiempo de trabajar en la Municipalidad

OBJETIVO: Conocer el tiempo (en años) que tienen los Concejales en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
1 - 3 Años	4	44%
4 - 6 Años	5	56%
7 - 9 Años	0	0%
10 - 12 Años	0	0%
13 - 15 Años	0	0%
16 - 18 Años	0	0%
19 - 21 Años	0	0%
22 - 24 Años	0	0%
25 - A Más Años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada el 56% tiene entre 4 y 6 años de tener sus puestos en la Municipalidad, por otro lado un 44% está en el rango de 1 a 3 años de servir en la Municipalidad. Se puede observar que la mayoría de los miembros del Concejo Municipal cuentan con un tiempo largo de ser Concejales en la Municipalidad, lo cual es una ventaja puesto que han adquirido la experiencia necesaria para desempeñar efectivamente sus labores. Sólo unos pocos miembros del Concejo Municipal cuentan con una mínima experiencia en el cargo.

### PREGUNTA N° 4

¿Hasta qué grado ha estudiado?

OBJETIVO: Determinar el nivel académico con el que cuentan los Miembros del Concejo Municipal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Hasta 3° Grado	0	0%
Hasta 6° Grado	0	0%
Hasta 9° Grado	3	33%
Hasta Bachillerato	2	22%
Hasta la Universidad	4	44%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: 44% de los Concejales respondió que su nivel académico alcanza los estudios en la Universidad, seguido de un 33% que indica que llegó hasta el 9° grado y para finalizar un 22% completó el bachillerato. Una mayoría relativa de los miembros del Concejo Municipal ha llegado a un nivel de Educación Superior, lo cual es un buen indicio de la integridad académica de los Concejales. Luego se tiene una parte considerable que ha cursado hasta 9° grado y se concluye con la menor parte de los encuestados

que manifestó haber alcanzado el nivel de Educación Media.

**PREGUNTA N° 5**

¿Cuándo fue la última revisión de los siguientes documentos?

OBJETIVO: Determinar si los Concejales tienen conocimiento acerca de las revisiones que se le hacen a las principales herramientas administrativas de la Municipalidad.

Documentos	Fecha								
	2010	2010	01-02-2012	2010	2010	2010	2010	2010	N/C
Manual de Organización	2010	2010	01-02-2012	2010	2010	2010	2010	2010	N/C
Manual de Descripción de Cargos	2010	2010	01-02-2012	N/C	2010	2010	2010	2010	N/C
Manual de Procedimientos	2010	2010	01-02-2012	N/C	2010	2010	2010	2010	N/C
Manual de Evaluación de Desempeño	2010	2010	01-02-2012	N/C	2010	2010	2010	2010	N/C
Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad	2007	2007	01-02-2012	N/C	2007	2007	2007	2007	N/C

COMENTARIO: De una población de 9 Concejales Municipales, 6 están de acuerdo en que el Manual de Organización, Manual de Descripción de Cargos, Manual de Procedimientos y el Manual de Evaluación de Desempeño fueron revisados y actualizados por última vez en el año 2010, mientras que las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad aseguran ellos que se revisaron en el 2007, por otra parte dos concejales no respondieron a esta pregunta y uno aseguró que todos los documentos anteriores fueron revisados el 01/02/12. No existe claridad de las revisiones hechas a estos documentos por parte de los Concejales, para finalizar se deduce que hay falta de información actualizada.

**PREGUNTA N° 6**

¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado en sus expedientes laborales?

OBJETIVO: Comprobar si las faltas que cometen los empleados son registradas en los expedientes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	9	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: Todos los Concejales Municipales tienen conocimiento de los expedientes en los cuales se registran las faltas cometidas en su lugar de trabajo.

**PREGUNTA N° 7**

¿Existe alta rotación del personal?

OBJETIVO: Conocer si existe la rotación de personal dentro de la Municipalidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	89%
No	1	11%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: El 89% del 100% de la población aseveró que sí existe rotación de personal en la Municipalidad, mientras que el 11% determinó que no existe. Los Concejales de la Municipalidad en su mayoría afirman que se practica la rotación de personal, la minoría restante no tiene conocimiento de la rotación de personal.

**PREGUNTA N° 8**

¿Considera que la Municipalidad necesita más personal?

OBJETIVO: Conocer la opinión de los miembros del Concejo acerca de la necesidad de personal en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	33%
No	6	67%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: 2 de cada 3 Concejales afirman que no hay necesidad de más personal en la Municipalidad y 1 de cada 3 piensa que sí es necesario contratar más empleados. La mayoría de los Concejales no considera que sea necesario contratar más personal, puesto que el personal es suficiente con respecto a las tareas a

desempeñar, a su vez afirman que lo que hay que hacer es mejorar en ciertas áreas. También se basan en que es una Municipalidad pequeña, no hay muchos ingresos económicos para contratar más personal, el dinero no alcanza

para cubrir todas las necesidades. Por el contrario la minoría de encuestados opina que sí es necesario más personal y se justifican en que se carece de la equidad de género y en la parte social.

#### PREGUNTA N° 9

¿Considera que las capacitaciones que se brindan a los empleados es el adecuado?

OBJETIVO: Determinar si las capacitaciones recibidas por los empleados de la Municipalidad son las adecuadas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	89%
No	0	0%
No Contesta	1	11%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada un 89% opina que sí son adecuadas las capacitaciones que se brindan al personal, mientras que el 1% no contestó a la pregunta. La mayoría de los miembros del Concejo considera que las capacitaciones sí son adecuadas porque ayudan a fortalecer el trabajo Municipal, porque se buscan personas profesionales para que impartan capacitaciones conforme al trabajo de la Municipalidad y porque les da las herramientas necesarias para su ejercicio, mientras que una minoría no contestó la interrogante.

#### PREGUNTA N° 10

¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?

OBJETIVO: Determinar si la estructura con la que cuenta la Municipalidad representa en algún aspecto un riesgos para las personas que laboran ahí o que son usuarios de la misma.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	0	0%
No	9	100%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Los Concejales, en su totalidad opinan que la infraestructura de la Alcaldía no representa riesgo alguno para empleados o usuarios, pues cuentan con una infraestructura adecuada con recientes modificaciones con el fin de crear un ambiente más seguro y práctico para desempeñar las actividades en pro del Municipio.

#### PREGUNTA N° 11

¿Existe algún proyecto para remodelar o mejorar las instalaciones de la Institución?

OBJETIVO: Investigar si existe algún proyecto con el fin de remodelar o mejorar las instalaciones de la Municipalidad.

COMENTARIO: Los Concejales manifestaron que sí existe la idea de construir una segunda planta para un salón de conferencia y trabajos sociales, por otra parte se afirmó que ya se realizó una remodelación en menor escala recientemente.

#### PREGUNTA N° 12

Al desempeñar su trabajo, ¿Ha tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad?

OBJETIVO: Indagar sobre los posible accidentes o enfermedades adquiridas en el lugar de trabajo en la Municipalidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	0	0%
No	9	100%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Todos los Concejales Municipales están de acuerdo en que, en la Municipalidad no han sido sujetos a enfermedades ni han adquirido alguna enfermedad por su permanencia dentro de las instalaciones o por el trabajo desempeñado. El ambiente laboral de la Institución es un factor que tiene una gran

incidencia en el desempeño, en la productividad de los empleados.

#### PREGUNTA N° 13

¿Cree que los empleados que laboran en la Municipalidad cumplen eficientemente con sus obligaciones?

OBJETIVO: Investigar sobre la efectividad en el cumplimiento de las obligaciones laborales que tienen los empleados en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	78%

No	2	22%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: Un 78% del total de encuestados asegura que los empleados sí cumplen con sus obligaciones eficientemente, mientras que un 22% opina que no se

están cumpliendo las obligaciones con eficiencia. La mayoría de los miembros del Concejo afirma que las personas que laboran en la Municipalidad realizan su trabajo de una manera eficiente, esto contribuye al mejor funcionamiento y al cumplimiento de metas en favor del Municipio, por otro lado, una minoría relativa de miembros del Concejo opina lo contrario y explica que la razón por la que no trabajen con eficiencia es porque se ha acomodado al trabajo, por comodidad.

#### PREGUNTA N° 14

¿Cuenta la Municipalidad con Reglamento Interno de trabajo?

OBJETIVO: Determinar si existe un Reglamento Interno de Trabajo en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	9	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: Todos los miembros del Concejo confirmaron la existencia del Reglamento Interno de Trabajo y al indagar acerca de la frecuencia con que era revisado u actualizado, respondieron que según sea necesario, siendo en periodos de un año, o en la reunión de Concejo que se estipule.

#### PREGUNTA N° 15

¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad?

OBJETIVO: Conocer si hay políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	9	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: El 100% de los miembros del Concejo aseguró que se cuentan con políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad, así afirman la existencia de políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad las cuales se expresan por medio de

documentos como Memorándums, Solicitudes de Información y notas personales.

#### PREGUNTA N° 16

¿A quien se recurre cuando surge un conflicto interno?

OBJETIVO: Determinar a quién se recurre en caso de conflicto interno.

COMENTARIO: Los miembros del Concejo Municipal respondieron que, en caso de conflicto interno se debe recurrir Al Concejo Municipal, Alcaldesa o a la Secretaria Municipal.

#### PREGUNTA N° 17

¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones Institucionales en la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar sobre la frecuencia que tienen las evaluaciones Institucionales en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	2	22%
Trimestralmente	0	0%
Anualmente	4	44%
No Contesta	3	33%
<b>TOTAL</b>	9	100%

COMENTARIO: Un 44% de los Concejales, de un total de 9, asegura que las evaluaciones Institucionales en la Municipalidad se realizan anualmente, un 33% no contestó a la interrogante y un 22% opina que las evaluaciones son realizadas mensualmente.

#### PREGUNTA N° 18

¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Determinar si los miembros del Concejo Municipal tienen conocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	9	100%

No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: La totalidad de los miembros del Concejo Municipal aseguran que conocen las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad, lo cual es un excelente

indicador, puesto que éstas Normas constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio para la Administración y servidores municipales.

#### PREGUNTA N° 19

¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar si los Concejales han recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	56%
No	4	44%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada, el 56% contestó que sí ha recibido capacitación, por otro lado un 44% afirmó que no ha recibido tales capacitaciones. Una mayoría relativa de los concejales afirmó haber recibido capacitación acerca de las Normas Técnicas de Control Interno, pero no es el suficiente porcentaje con

respecto a los que contestaron que no, puesto que se debe mantener lineamientos de capacitación constante del personal a todos los niveles, permitiendo con ello, mantener siempre la competencia en el trabajo que desempeñan, con conocimientos actualizados y con la debida aptitud para el cumplimiento de las obligaciones asignadas.

#### PREGUNTA N° 20

¿Que tipo de auditoria efectúa la Corte de Cuentas?

OBJETIVO: Investigar si los Concejales conocen el tipo de auditoria que efectúa la Corte de Cuentas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Administrativa	0	0%
Operacional	0	0%
Financiera	0	0%
Todas las Anteriores	9	100%

COMENTARIO: el 100% de los encuestados opina que el tipo de auditoria que efectúa la Corte de Cuentas es de aspecto administrativo, operacional y financiera.

#### PREGUNTA N° 21

¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento?

OBJETIVO: Investigar la fuente de los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento.

COMENTARIO: Los miembros del Concejo Municipales respondieron que los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para su funcionamiento provienen de: FODES, Gobierno Central, Fondo Municipal y Tasas e Impuestos Municipales.

#### PREGUNTA N° 22

¿De dónde provienen los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población?

OBJETIVO: Determinar el origen de los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población

COMENTARIO: Los Concejales contestaron que los recursos financieros que utiliza la Municipalidad de Santo Domingo para realizar obras y actividades en beneficio de la población tienen como fuente a: FODES 75%, Gobierno Central, fondos propios, fondo municipal, FISDL.

#### PREGUNTA N° 23

Del presupuesto de la Municipalidad, ¿Qué porcentaje está destinado para el Funcionamiento Administrativo?

OBJETIVO: Indagar sobre el porcentaje de recursos financieros que están destinados para el Funcionamiento Administrativo de la Municipalidad.

COMENTARIO: Cada uno de los Miembros del Concejo Municipal está de acuerdo en que el Funcionamiento Administrativo de la Municipalidad es financiado por el 25% del FODES.

**PREGUNTA N° 24**

¿Qué porcentaje del presupuesto está destinado para realizar Inversión orientada a satisfacer necesidades de la población?

OBJETIVO: Indagar sobre el porcentaje de recursos financieros que están destinados para la inversión en el Municipio

COMENTARIO: Todos los Concejales concordaron en que es el 75% del FODES el cual es destinado a la inversión con el fin de satisfacer necesidades de la población.

**PREGUNTA N° 25**

¿En qué tipo de obras o actividades la Municipalidad invierte más?

OBJETIVO: Determinar las obras en las cuales la Municipalidad invierte la mayoría de sus recursos.

COMENTARIO: Los Concejales expresaron primeramente que las inversiones prioritarias dependen de la necesidad de la población, pero en este momento las éstas obras son: caminos vecinales y alumbrado, proyectos de aguas negras, agua potable, y en proyectos de concretado de calles.

**PREGUNTA N° 26**

Del año 2009 a la fecha ¿Cuáles son los proyectos más importantes e impactantes que se han ejecutado por la Municipalidad?

OBJETIVO: Conocer los proyectos más importantes e impactantes que se han ejecutado por la Municipalidad desde el año 2009.

COMENTARIO: Los concejales explicaron que los proyectos más importantes son: Proyecto de agua potable en Cantón Talpetates, proyecto de aguas negras es la ciudad, proyecto pavimentación de calles, perforación de pozo de agua potable y compra de camión recolector de basura.

**PREGUNTA N° 27**

¿En cuánto asciende la inversión en estos proyectos?

OBJETIVO: Determinar la cantidad de dinero que se ha invertido en los proyectos mencionados en la pregunta anterior.

COMENTARIO: Los miembros del Concejo Municipales afirmaron que la inversión en estos proyectos asciende de \$350,000 a \$400,000 aproximadamente.

**PREGUNTA N° 28**

¿Cuáles son las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos?

OBJETIVO: Identificar las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos

COMENTARIO: Los Concejales indicaron que las comunidades que han sido beneficiadas con la ejecución de los proyectos son: Casco rural y urbano, Cantón Talpetates e Izcanales y centro de la ciudad, Barrio el Centro, Barrio La Cruz, Cantón El Refugio y Barrio San José.

**PREGUNTA N° 29**

Para mejorar los servicios que la comuna ofrece a sus habitantes: ¿Qué proyectos se ha pensado realizar en lo que resta de la gestión municipal?

OBJETIVO: Investigar cuáles son los proyectos que se planean realizar en lo que resta de la Gestión Municipal.

COMENTARIO: Los miembros del Concejo Municipal respondieron que los proyectos más importantes que se pretende realizar en lo que resta de esta gestión son: Pavimentación de cantones, aguas negras en colonia santa Elena y apoyo cultura en el Municipio.

**PREGUNTA N° 30**

¿Qué acciones concretas se están realizando en el presente año?

OBJETIVO: Investigar sobre las acciones que se están realizando este año en la Municipalidad.

COMENTARIO: Los Concejales determinaron que las obras que están en curso son: Concretado de caminos vecinales, mejoramiento de agua potable y, a su vez, se esta analizando las acciones a realizar en el futuro.

**PREGUNTA N° 31**

¿Se ha pensado hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad?

**OBJETIVO:** Investigar si los miembros del Concejo tienen planeado hacer cambios en las tarifas de tasas e impuestos para hacer llegar más recursos a la Municipalidad.

**COMENTARIO:** Todos los Concejales han respondido que por el momento, no se ha planeado aumentar las tarifas e impuestos en la Municipalidad.

### **PREGUNTA N° 32**

¿Qué gestiones se están realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento?

**OBJETIVO:** Averiguar las gestiones se están realizando para obtener más recursos y así ejecutar los proyectos que requieren financiamiento.

**COMENTARIO:** Los Miembros Concejales de la Municipalidad aseveraron que para obtener más recursos están realizando las siguientes acciones: Préstamos a instituciones bancarias y trabajos con el BMI y FISDL, calificar a la mayor cantidad de personas y negocios para poder obtener más fondos, solicitar audiencias con instituciones no gubernamentales y notas de cobro a los morosos.

### **PREGUNTA N° 33**

A nivel del área urbana de Santo Domingo, ¿Qué proyectos importantes se ha pensado realizar?

**OBJETIVO:** Investigar los proyectos más importantes que se planean realizar en el área urbana.

<b>TIPOS</b>	<b>PROYECTOS</b>
Agua Potable	B° San José y B° El Calvario
Alumbrado	Cantones y Barrios
Pavimentación	B° San José y B° El Calvario, de calles en el barrio La Cruz, remodelación de cementerio, cancha y parque central.
Otros	Mejoramiento de canchas municipales

### **PREGUNTA N° 34**

¿Cuáles de estos proyectos se están ejecutando?

**OBJETIVO:** Identificar los proyectos de la pregunta anterior que están siendo ejecutados en este momento.

**COMENTARIO:** A esta interrogante, los Concejales respondieron: Por el momento se realiza la pavimentación en el Cantón Talpetates y aguas negras en B° San José, pavimentación en calle Cantón Talpetates e introducción de aguas negras.

### **PREGUNTA N° 35**

¿Cuáles están en licitación?

**OBJETIVO:** Identificar los proyectos de la pregunta 33 que están en proceso de Licitación.

**COMENTARIO:** Los miembros del Concejo indicaron que los proyectos en licitación son: Pavimentación y Muro en cantón Izcanales.

### **PREGUNTA N° 36**

¿Cuáles quedarán pendientes para la futura gestión?

**OBJETIVO:** Identificar los proyectos de la pregunta 33 que quedarán pendientes para la futura gestión.

**COMENTARIO:** Los Concejales respondieron: Pavimentación y agua potable en B° San José y B° El Calvario, iniciar proceso para proyectos de calles y caminos vecinales, se espera para este año comenzar los procesos de estos proyectos.

### **PREGUNTA N° 37**

A nivel del Municipio, ¿Qué proyectos importantes se ha pensado realizar?

**OBJETIVO:** Investigar sobre los proyectos importantes que se planean realizar a nivel de Municipio.

<b>TIPOS</b>	<b>PROYECTOS</b>
Agua Potable	Mejoramiento de agua potable
Educación	Apoyo a centros educativos
Salud	Apoyo a la unidad de salud, ambulancia municipal
Red Vial	Concretado de calles
Eléctricas	Mejoramiento de alumbrado eléctrico

Otros	Compra de terreno para cancha, mejoramiento de cementerio, mejoramiento de cancha
-------	---

**PREGUNTA N° 38**

¿Qué acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán?

OBJETIVO: Identificar las acciones o mecanismos de control considera necesarios realizar para llevar un efectivo control de los avances y resultados concernientes a los proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutarán.

COMENTARIO: Los Concejales respondieron: A nivel financiero y administrativo: Involucramiento de miembros de las comunidades como entes de vigilancia, elaborar carpetas o expedientes de cada proyecto realizado o por realizar. A Nivel Físico y avance del proyecto: Directivas Comunales que ayuden a verificar avances y sugerencias, el encargado de dichas obras lleva el control de los expedientes y llevar un control del avance le corresponde al supervisor cuando se hace libre gestión, dependiendo del tipo de proyecto libre gestión o invitación.

**ANEXO 11: TABULACIÓN DE CUESTIONARIO CONTESTADO POR EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD****PREGUNTA N° 1**

Género.

OBJETIVO: Conocer el género del personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Femenino	6	75%
Masculino	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del total del personal administrativo, 3 de cada 4 empleados son mujeres, en donde la política de reclutamiento y selección de la Municipalidad se ha orientado a emplear mujeres.

**PREGUNTA N° 2**

Edad.

OBJETIVO: Conocer la edad del personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
18 - 25 Años	0	0%
26 - 35 Años	5	63%
36 - 45 Años	2	25%
46 - 55 Años	1	13%
56 - A Más Años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de las personas censadas, el 63% se encuentra entre las edades de 26 a 35 años, un 25% esta entre 36 a 45 años y 13% restante en el rango de 46 a 55 años. La mayor parte del personal administrativo que labora en la municipalidad son adultos jóvenes.

**PREGUNTA N° 3**

Tiempo de trabajar en la Municipalidad.

OBJETIVO: Saber el tiempo que el personal administrativo tiene de desempeñar su cargo en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
1 - 3 Años	2	25%
4 - 6 Años	2	25%
7 - 9 Años	0	0%
10 - 12 Años	2	25%
13 - 15 Años	0	0%
16 - 18 Años	0	0%
19 - 21 Años	1	13%
22 - 24 Años	0	0%
25 - A Más Años	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo, un 25% se encuentra de 1 a 3 años laborando en la Municipalidad, en un mismo porcentaje están los empleados que tienen de 4 a 6 años, de 10 a 12 años se encuentra otro 25%, un 13% tiene de 19 a 21 años y el 13% restante se encuentra laborando de 25 a más años. La mitad de los empleados administrativos que se encuentran en la Municipalidad han sido contratados por el Gobierno de turno en el total de sus 2 períodos que han estado a cargo de la Alcaldía, lo que indica que existió cambio de personal cuando tomaron posesión.

**PREGUNTA N° 4**

¿Hasta qué grado ha estudiado?

OBJETIVO: Conocer la educación académica que ha recibido el personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Hasta 3° Grado	0	0%
Hasta 6° Grado	0	0%
Hasta 9° Grado	0	0%
Hasta Bachillerato	6	75%
Hasta la Universidad	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 75% de los empleados administrativos ha estudiado hasta bachillerato y el 25% restante estudió hasta la universidad. Para poder desempeñar el cargo, el personal administrativo que se encuentra en la Municipalidad debe de haber recibido educación media como mínimo.

**PREGUNTA N° 5**

Identifique cuál es la Misión correcta de la Municipalidad

OBJETIVO: Determinar si se le ha dado a conocer al personal administrativo la misión de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Literal "a"	2	25%
Literal "b"	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población sujeta a estudio, 1 de cada 4 empleados considera que es el literal "a" la misión correcta y para el 75% restante el literal "b" es el correcto. A la mayoría del personal administrativo se le ha dado a conocer la misión de la Municipalidad y son pocos las que desconocen.

**PREGUNTA N° 6**

Identifique cuál es la Visión correcta de la Municipalidad.

OBJETIVO: Determinar si se le ha dado a conocer al personal administrativo la visión de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Literal "a"	7	88%
Literal "b"	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: En la Municipalidad el 88% de los empleados administrativos considera que es el literal "a" la visión correcta y para el 13% restante el literal "b" es el correcto. A la mayor parte del personal que labora en la Municipalidad se le ha dado a conocer la visión.

**PREGUNTA N° 7**

¿Conoce la Ley de Ética Gubernamental?

OBJETIVO: Determinar si el personal administrativo conoce de la Ley de Ética Gubernamental.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo que son 8 en total, responden que si conocen la Ley de Ética Gubernamental. La Municipalidad ha cumplido en darle a conocer a su personal sobre dicha Ley para que tengan un desempeño ético al desempeñar sus funciones.

**PREGUNTA N° 8**

¿Ha recibido capacitación?

OBJETIVO: Determinar quienes de los empleados administrativos han recibido capacitación de la Ley de Ética Gubernamental.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	4	50%
No contesta	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de los empleados, la mitad no han recibido capacitación, un 25% si han recibido y existe otro 25% que no responde. La mitad del personal administrativo no han recibido ninguna capacitación sobre la Ley de Ética Gubernamental y otros no han respondido a la pregunta, son pocos a los que se ha capacitado sobre dicha Ley.

**PREGUNTA N° 9**

¿Forma parte usted de algún comité dentro de la Municipalidad?

OBJETIVO: Identificar los empleados que pertenecen a los comités que existen en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	6	75%

No	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	100%

COMENTARIO: 6 de cada 8 empleados si pertenecen a un comité, el 25% restante no pertenece a ninguno. El personal administrativo en su mayoría son miembros de un comité de los que existen en la Municipalidad para responder a diversas necesidades. Los diversos comités que existen son Comité de Evaluación de Ofertas, Comité de Higiene y Seguridad en los Lugares de Trabajo entre otros, el personal administrativo que no pertenece a ningún comité les gustaría ser miembro de alguno.

#### PREGUNTA N° 10

¿Conoce los documentos siguientes?

OBJETIVO: Determinar si los empleados conocen de las herramientas administrativas utilizadas en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA					
	ABSOLUTA			RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
Manual de Organización	5	3	8	63%	38%	100%
Manual de Descripción de Cargos	5	3	8	63%	38%	100%
Manual de Bienvenida	2	6	8	25%	75%	100%
Manual de Procedimientos	5	3	8	63%	38%	100%
Manual de Evaluación de Desempeño	3	5	8	38%	63%	100%

COMENTARIO: El 63% del personal administrativo conoce del Manual de Organización, el Manual de Descripción de Cargos y el Manual de Procedimientos, un 38% sabe de la existencia del Manual de Evaluación de Desempeño y el 25% restante conoce acerca del Manual de Bienvenida. La mayor parte del personal administrativo de la Municipalidad se le ha dado a conocer la mayoría de las Herramientas Administrativas que se utilizan.

#### PREGUNTA N° 11

¿Llevan un registro acerca de las faltas cometidas por cada empleado?

OBJETIVO: Determinar si se tiene un registro de cada empleado sobre las faltas cometidas en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	4	50%
No	4	50%
<b>TOTAL</b>	8	100%

COMENTARIO: La mitad del personal censado respondió que si se tiene un registro por las faltas cometidas la otra mitad que considera que no se lleva dicho registro. Solo a la mitad se le ha explicado como se encuentran distribuidos los expedientes del personal que labora en la Municipalidad.

#### PREGUNTA N° 12

¿Conoce los principios que la Municipalidad fomenta?

OBJETIVO: Determinar si los empleados conocen de los principios que la Municipalidad fomenta.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	100%

COMENTARIO: Del 100% de la población, el 75% expresó que conoce los principios que la Municipalidad fomenta, en cambio uno de cada cuatro no los conoce. A la mayoría del personal administrativo se le ha dado a conocer sobre los principios que fomenta la Municipalidad.

#### PREGUNTA N° 13

¿Le han proporcionado un documento escrito donde se encuentran las actividades que usted debe desempeñar en su puesto de trabajo?

OBJETIVO: Investigar si se le ha proporcionado a cada empleado parte de la herramienta administrativa que es el Descriptor de Cargo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%
<b>TOTAL</b>	8	100%

COMENTARIO: Del 100% del personal, al 88% se le ha proporcionado un documento donde se encuentra lo que debe desempeñar en cambio solo al 13% no se la dado. A la mayoría del personal administrativo se ha cumplido en proporcionarle el Descriptor de Cargos para que desempeñe sus actividades.

**PREGUNTA N° 14**

¿Conoce el Organigrama Institucional?

OBJETIVO: Conocer si el personal administrativo sabe de la existencia del Organigrama Institucional.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: De los empleados el 88% manifestó que si conoce de la existencia del organigrama en cambio el 13% restante no lo conoce. A la mayor parte del personal administrativo se le ha dado a conocer el organigrama de la Municipalidad.

**PREGUNTA N° 15**

¿Se encuentra el Organigrama en algún lugar visible de la Institución?

OBJETIVO: Determinar si se encuentra el Organigrama en un lugar visible dentro de la Institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	1	13%
No	7	88%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de los empleados, solamente el 13% encuentra en un lugar visible el organigrama y el 88% opina lo contrario. Por tanto en la Municipalidad no se encuentra en un lugar visible el organigrama.

**PREGUNTA N° 16**

¿Considera que el Organigrama de la Municipalidad es adecuado y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en la Institución?

OBJETIVO: Investigar si el Organigrama de la Municipalidad es adecuado y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en la Institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100%, el 75% manifestó que el organigrama es el adecuado y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en la Municipalidad, en cambio uno de cada cuatro considera que no. Los empleados administrativos consideran que el organigrama es adecuado a las necesidades y actividades que realiza la Municipalidad.

**PREGUNTA N° 17**

¿Alguna vez le han explicado el Organigrama?

OBJETIVO: Investigar si se ha explicado el Organigrama de la Municipalidad a los empleados administrativos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 38% de los empleados administrativos afirmaron que sí le han explicado el Organigrama, el 63% opinó lo contrario. No se le ha explicado el Organigrama a la mayoría del personal.

**PREGUNTA N° 18**

¿Cuenta la Municipalidad con Reglamento Interno de Trabajo?

OBJETIVO: Investigar si la Municipalidad tiene un Reglamento Interno de Trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 100% del personal manifestó que la Municipalidad tiene Reglamento Interno de Trabajo. En la Municipalidad sí se tiene Reglamento Interno de Trabajo con el que rige las actividades de sus empleados, por lo que ha cumplido con lo que dicta la Norma Técnica de Control Interno de la Municipalidad.

**PREGUNTA N° 19**

¿Le han dado a conocer el Reglamento Interno de Trabajo?

OBJETIVO: Determinar si se le ha dado a conocer el Reglamento Interno de Trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%

No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% del personal administrativo expresó que se le ha dado a conocer el Reglamento Interno de Trabajo.

#### PREGUNTA N° 20

¿Conoce la existencia de un Plan de Capacitación?

OBJETIVO: Investigar si la Municipalidad tiene un Plan de Capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	1	13%
No	7	88%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del personal administrativo el 13% opinó que si se tiene un Plan de Capacitación, 88% restante respondió que no. La mayor parte del personal administrativo considera que no se cuenta con un Plan de Capacitación.

#### PREGUNTA N° 21

¿Ha recibido capacitación en el puesto de trabajo en que se desempeña?

OBJETIVO: Investigar si se ha proporcionado capacitación al personal administrativo de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población, el 88% del personal administrativo se le ha proporcionado capacitación y el 13% restante opinó que no se la brindado. Las capacitaciones recibidas por el personal les ha beneficiado para que desempeñen su trabajo, pero solo una porción pequeña de la población no ha recibido capacitación.

#### PREGUNTA N° 22

¿Considera que las capacitaciones que ha recibido fueron adecuadas a su puesto de trabajo?

OBJETIVO: Conocer si las capacitaciones recibidas por el personal administrativo fueron adecuadas para su puesto de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo que recibió capacitaciones para desempeñar su puesto de trabajo considera que son las apropiadas.

#### PREGUNTA N° 23

¿Existe un documento escrito donde se establezca cuáles deben ser las competencias o habilidades que usted debe poseer para realizar sus actividades?

OBJETIVO: Investigar si se les ha proporcionado un documento donde se establezca cuáles deben ser las competencias o habilidades que deben poseer los empleados administrativos para realizar sus actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	4	50%
No	2	25%
No contesta	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: La mitad del personal opinó que se le dado un documento donde se establece cuales deben ser las competencias o habilidades, el 25% afirmó que no se les ha proporcionado dicho documento y el 25% restante no contesta la pregunta. A la mitad del personal administrativo se le ha proporcionado un documento donde conozca cuales son las competencias o habilidades que debe de poseer para desempeñar sus actividades en cambio una pequeña parte no lo ha recibido y otros no responden al respecto.

El personal administrativo que ha recibido documentos que establecen las competencias o habilidades según su puesto en la Municipalidad los cuales consideran como la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Manual de Tesorería, Manual de Desempeño de Labores.

#### PREGUNTA N° 24

¿Tiene reuniones periódicas con su jefe(a) para coordinar y realizar el trabajo?

OBJETIVO: Investigar si los empleados administrativos tienen reuniones periódicas con sus jefe(a) para coordinar y realizar su trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
-------------	------------

	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del personal administrativo el 38% expresó que si tiene reuniones con su jefe(a), el 63% restante no las tiene. Las reuniones con los superiores son para supervisar y que se coordine el trabajo que los empleados realizan en la Municipalidad solo una pequeña parte del personal tiene reuniones con su jefe(a).

#### PREGUNTA N° 25

¿Con qué frecuencia tiene reuniones periódicas con su jefe?

OBJETIVO: Determinar con que frecuencia el personal administrativo tiene reuniones periódicas con su jefe(a) para coordinar y realizar el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Semanalmente	1	33%
Mensualmente	2	67%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del personal que tiene reuniones con el jefe(a) el 33% mencionó que las realiza semanalmente y el 67% son mensuales. La mayor parte tiene reuniones mensuales con el jefe(a) para supervisar y coordinar las actividades a desempeñar.

#### PREGUNTA N° 26

¿Considera que para realizar su trabajo se requiere de más personal?

OBJETIVO: Conocer si los empleados administrativos para desempeñar su trabajo necesitan de más personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de los censados, el 63% considera que no necesita más personal para desempeñar su trabajo, en cambio el 38% opinó que si necesita más personal. La mayoría del personal administrativo se encuentra bien realizando su trabajo por lo que no necesita de más personal, pocos empleados consideran que si necesitan a otra persona para

que les ayude.

#### PREGUNTA N° 27

Al desempeñar su trabajo, ¿Ha tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad?

OBJETIVO: Conocer si los empleados administrativos al desempeñar su trabajo han tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de la población, uno de cada cuatro ha tenido accidentes o adquirido alguna enfermedad, el 75% responde lo contrario. El personal administrativo que labora en la Municipalidad tienen cuidado debido a que la mayor parte no ha tenido accidentes o adquirido enfermedades al desempeñar su trabajo.

#### PREGUNTA N° 28

¿El mobiliario y equipo que usted utiliza se encuentra en buenas condiciones?

OBJETIVO: Investigar en que condiciones se encuentra el mobiliario y equipo que utiliza el personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	63%
No	3	38%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo en un 63% opinó que el mobiliario y equipo se encuentra en buenas condiciones, el 38% restante manifestó que no se encuentra en buenas condiciones. La mayor parte del mobiliario y equipo se encuentra en condiciones adecuadas para desempeñar sus labores y una minoría del personal afirma lo contrario.

#### PREGUNTA N° 29

¿Necesita otro mobiliario y/o equipo para hacer su trabajo?

OBJETIVO: Identificar si el personal administrativo necesita otro mobiliario y/o equipo para hacer su trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	4	50%
No	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, la mitad opinó que necesita otro mobiliario y/o equipo, la otra mitad respondió que no necesita. Solo una parte del personal no se encuentra de acuerdo con el mobiliario y/o equipo que tiene y necesita otros para desempeñar mejor su trabajo.

### PREGUNTA N° 30

¿La infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios?

OBJETIVO: Determinar si la infraestructura de la Alcaldía representa algún riesgo para los empleados y usuarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	0	0%
No	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 100% opinó que la infraestructura de la Alcaldía no representa riesgo para los empleados y usuarios. Todos los empleados administrativos consideran que la infraestructura de la Alcaldía se encuentra en buen estado por lo que no representa ningún riesgo para todo el personal y los usuarios.

### PREGUNTA N° 31

¿Los formularios y formatos que utiliza en su puesto son los adecuados?

OBJETIVO: Conocer si los formularios y formatos que utiliza el personal administrativo en su puesto son adecuados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del 100% del personal administrativo, el 88% afirmó que los formularios y formatos que utiliza en su puesto son adecuados, en una minoría que es el 13% no son los adecuados. Los formularios y formatos que utiliza en su puesto la mayoría del personal administrativo consideran que son adecuados.

### PREGUNTA N° 32

¿Lleva un registro de las actividades ejecutadas y planificadas que usted desempeña?

OBJETIVO: Investigar si el personal administrativo lleva un registro de las actividades ejecutadas y planificadas que desempeñan.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del personal administrativo el tres de cada 8 lleva un registro de las actividades ejecutadas y planificadas, y el 63% opinó que no lleva ningún registro. Para llevar un buen control en las actividades que se realizan se debe de llevar registros al respecto, la mayor parte del personal administrativo no lleva registro de las actividades ejecutadas y planificadas que

desempeñan.

### PREGUNTA N° 33

¿Tiene dificultades en el desarrollo de sus actividades?

OBJETIVO: Conocer si los empleados administrativos tienen dificultades en el desarrollo de sus actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Uno de cada cuatro empleados opinó que tiene dificultades en el desarrollo de sus actividades, el 75% restante no tiene dificultades. El personal administrativo en su mayoría no tiene dificultades en el desarrollo de sus actividades. Los que mencionaron que tienen dificultades entre estas son la falta de equipos eléctricos y que existe una falta de coordinación y

comunicación con algunos de los departamentos que se encuentran en la Municipalidad.

### PREGUNTA N° 34

¿Sabe cómo se relaciona su puesto con los demás?

OBJETIVO: Identificar como se relaciona el puesto del personal administrativo con los otros puestos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%

<b>TOTAL</b>	8	100%
--------------	---	------

COMENTARIO: Del 100% de la población, el 88% sabe como se relaciona el puesto donde labora con los otros que existen, el 13% restante opinó lo contrario. La mayoría del personal administrativo sabe la relación que existe entre los puestos que se encuentran en la Municipalidad.

### PREGUNTA N° 35

¿A quién recurre cuando surge un conflicto interno?

OBJETIVO: Identificar a quién recurre el personal administrativo cuando surge un conflicto interno.

COMENTARIO: Existen distintas personas a las cuales el personal administrativo recurre cuando surge un conflicto interno, entre ellos esta la Alcaldesa, la Secretaria, al Concejo Municipal, el Sindico y también hacen uso de la comunicación para solucionar el problema. Depende del tipo de conflicto, así será la entidad a la cual se va a recurrir.

### PREGUNTA N° 36

¿Existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad?

OBJETIVO: Conocer si existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	63%
No	2	25%
No Contesta	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 63% del personal administrativo expresó que si existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad, el 25% opinó que no existen y el 13% restante no contestó al respecto. La mayor parte del personal administrativo sabe que existen políticas por escrito de comunicación entre el personal y las unidades en la Municipalidad, una pequeña parte dice que no existen dichas

políticas, otros evaden la pregunta.

### PREGUNTA N° 37

¿Hay instructivos escritos sobre como debe de presentar los informes respecto a su puesto?

OBJETIVO: Determinar si hay instructivos escritos sobre como el personal administrativo debe de presentar los informes respecto al puesto de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: De los empleados administrativos el 38% manifestó que si existen instructivos escritos sobre como debe de presentar los informes respecto a su puesto, el 63% responde que no existen. La mayoría del personal administrativo desconoce de la existencia de instructivos escritos sobre como debe de presentar los informes respecto a

su puesto.

### PREGUNTA N° 38

¿Existe un buen ambiente laboral con sus superiores y compañeros de trabajo?

OBJETIVO: Investigar si entre los miembros del personal administrativo existe un buen ambiente laboral con sus superiores y compañeros de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	0	0%
No Contesta	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 88% del personal opinó que existe un buen ambiente laboral con sus superiores y compañeros de trabajo, el 13% restante no responde al respecto. La mayoría del personal administrativo considera que existe un buen ambiente laboral con sus superiores y compañeros de trabajo dentro de la Municipalidad.

### PREGUNTA N° 39

¿La información para hacer su trabajo se le brinda a tiempo?

OBJETIVO: Determinar si al personal administrativo la información para hacer su trabajo se le brinda a tiempo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	88%
No	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo el 88% del personal respondió que se le brinda a tiempo la información para hacer su trabajo, solo el 13% opinó que no se le da a tiempo. A la mayoría del personal administrativo se le proporciona la información a tiempo para poder desempeñar su trabajo.

**PREGUNTA N° 40**

¿Con que frecuencia se le solicitan informes sobre su trabajo?

OBJETIVO: Determinar con que frecuencia se le solicitan informes sobre el trabajo desempeñado por el personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensualmente	5	63%
Trimestralmente	1	13%
Semestralmente	1	13%
Anualmente	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Los empleados en un 63% expresaron que mensualmente se le solicitan informes sobre su trabajo, el 13% dice que se le pide trimestralmente, el otro 13% afirmó que es semestralmente y el 13% restante dice que se le solicita anualmente. Mensualmente se le solicita informes sobre el trabajo a la mayoría, pocos son a los que se les solicita de diferente manera como lo es trimestral, semestral y anualmente.

**PREGUNTA N° 41**

¿Qué medio utiliza el Concejo Municipal para comunicar diversas actividades en la Municipalidad?

OBJETIVO: Identificar que medio utiliza el Concejo Municipal para comunicar diversas actividades en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA					
	ABSOLUTA			RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
Cartas	0	8	8	0%	100%	100%
Memorándum	7	1	8	88%	13%	100%
Periódico Mural	0	8	8	0%	100%	100%
Conmutador	0	8	8	0%	100%	100%
Comunicación Oral	1	7	8	13%	88%	100%
Correo Electrónico	0	8	8	0%	100%	100%
Todas las Anteriores	1	7	8	13%	88%	100%

COMENTARIO: El 88% de los empleados administrativo respondieron que los memorándum es el medio que utiliza el Concejo Municipal para comunicar diversas actividades, el 13% manifestó que utiliza la comunicación oral y otro 13% opinó que son todos los medios que se le presentaron como opciones. El memorándum es el medio por el que el Consejo Municipal comunica las actividades al personal administrativo son pocos los que consideran otros medios.

**PREGUNTA N° 42**

¿Supervisan la manera de cómo está realizando su trabajo?

OBJETIVO: Determinar si se supervisa al personal administrativo la manera de cómo está realizando su trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del total de los empleados, el 38% opinó que le supervisan la manera de cómo está realizando su trabajo, el 63% manifestó que no se le supervisa. A la mayor parte del personal administrativo no se le esta supervisando la manera de cómo esta realizando.

**PREGUNTA N° 43**

¿Quién es el responsable de supervisarlos a usted?

OBJETIVO: Identificar quienes son los responsable de supervisar al personal administrativo.

COMENTARIO: Los responsables de supervisar al personal administrativo son el Concejo Municipal.

**PREGUNTA N° 44**

¿Usted autocontrola el desarrollo de sus actividades?

OBJETIVO: Investigar si el personal administrativo autocontrola el desarrollo de sus actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Todo el personal administrativo manifestó que autocontrola el desarrollo de sus actividades.

**PREGUNTA N° 45**

¿Cada cuánto tiempo hacen evaluaciones en la Municipalidad?

OBJETIVO: Determinar cada cuanto tiempo se hace evaluaciones al personal administrativo en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	1	13%
Semestralmente	1	13%
Anualmente	1	13%
No Contesta	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 13% del personal administrativo opinó que trimestralmente hacen evaluaciones en la Municipalidad, el otro 13% responde que es semestral, anualmente expresó el 13%, el 63% restante no responde a dicha pregunta. La mayoría del personal administrativo evade la pregunta sobre cada cuanto se hacen evaluaciones en la Municipalidad, pocos mencionan que se hace de manera trimestral, semestral y anualmente.

**PREGUNTA N° 46**

¿Quién es el encargado de realizar las evaluaciones en la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar quien es el encargado de realizar las evaluaciones en la Municipalidad.

COMENTARIO: El personal administrativo considera a distintas personas que son los encargados de realizar las evaluaciones los que mencionan son el Concejo Municipal, la Secretaria o el Auditor Interno.

**PREGUNTA N° 47**

¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Determinar si el personal administrativo conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El personal administrativo en su totalidad expresó que si conoce las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

**PREGUNTA N° 48**

¿Ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad?

OBJETIVO: Investigar si el personal administrativo ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	4	50%
No	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: Del total del personal administrativo la mitad ha recibido capacitación sobre las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad, la otra mitad no ha recibido. Falta capacitar a la mitad del personal administrativo sobre las Normas Técnicas de Control Interno para que puedan aplicarlas correctamente.

**PREGUNTA N° 49**

¿Con que frecuencia realiza la Corte de Cuentas la Auditoría a la Municipalidad?

OBJETIVO: Conocer con que frecuencia realiza la Corte de Cuentas la auditoría a la Municipalidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	1	13%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	7	88%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

COMENTARIO: El 13% del personal administrativo opinó que trimestralmente realiza la Corte de Cuentas la auditoría a la Municipalidad y el 88% afirmó que la realiza cada año. El personal tiene el conocimiento que la auditoría de la Corte de Cuentas se realiza anualmente en la Municipalidad solo pocos consideran que es trimestralmente.

**PREGUNTA N° 50**

¿Que tipo de auditoria efectúa la Corte de Cuentas?

OBJETIVO: Determinar que tipo de auditoria efectúa la Corte de Cuentas en la Municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Administrativa	0	0%
Operacional	2	20%
Financiera	2	20%
Todas las Anteriores	6	60%
<b>TOTAL</b>	10	100%

COMENTARIO: De los empleados el 20% expresó que la Corte de Cuentas efectúa auditoría operacional, el otro 20% opinó que es de tipo financiera y el 60% restante manifestó son todas las opciones las cuales son administrativa, operacional y financiera. La mayoría del personal administrativo considera que la Corte de Cuentas cuando realiza auditoría a la Municipalidad la hace de tipo administrativa, operacional y financiera.

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**

ANEXO 12: 1.1.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN



# **Manual de Organización**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0101

### TITULO DE UNIDAD: CONCEJO MUNICIPAL

**NIVEL:** Dirección

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Ninguna

#### UNIDADES BAJO SU MANDO:

Secretaría, Sindicatura Municipal, Auditoría Interna, Despacho, Comisión de la Carrera Administrativa.

#### OBJETIVO:

Llevar a cabo la realización, aprobación y ejecución de planes y programas de desarrollo social y económico que sirvan de base para la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Ejercer la dirección del Municipio promoviendo la realización, aprobación y ejecución de planes y programas impulsando el Desarrollo Local involucrando a los diferentes sectores ciudadanos.

#### FUNCIONES

- Cumplir las obligaciones del Art. 31, 36-46 del Código Municipal.
- Llevar a cabo la realización, aprobación y ejecución de planes y programas de desarrollo social y económico que sirvan de base para la satisfacción de las necesidades de la sociedad.
- Sesionar ordinariamente por lo menos una vez cada quince días y extraordinariamente cuantas veces sea necesario, previa convocatoria del Alcalde o a solicitud del Síndico o por medio de dos Regidores.
- Proteger y conservar los bienes del Municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia.
- Gestionar apoyo con instituciones públicas y privadas que promuevan el desarrollo local.
- Elaborar y aprobar el presupuesto de ingresos y gastos del Municipio.
- Representar y defender judicial y extrajudicialmente los intereses del Municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones Municipales.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Despacho Municipal
- Auditoría Interna
- Sindicatura Municipal
- Secretaría
- Comisiones

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos e instituciones de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0102

### TITULO DE UNIDAD: SINDICATURA MUNICIPAL

NIVEL: Dirección

UNIDADES BAJO SU MANDO:  
Ninguna

DEPENDENCIA JERARQUICA: Concejo Municipal

#### OBJETIVO:

Proporcionar asesoramiento al Concejo Municipal y al Alcalde para que estos puedan ejecutar de manera legal y eficiente el cumplimiento de sus tareas.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Velar porque todas las actividades que se desarrollen en la Alcaldía Municipal se ejecuten de acuerdo a la forma prescrita en la Ley, siendo el orientador o asesor de las decisiones del Concejo y del Alcalde Municipal.

#### FUNCIONES

- Cumplir con lo establecido en los Art. 51 y 52 del Código Municipal vigente.
- Velar por que los contratos que celebre la Municipalidad se realicen bajo las normas legales.
- Ser asesor del Concejo, Alcaldesa y de los demás miembros que integren la dirección superior de la Municipalidad.
- Servir de examinador y fiscalizador en las cuentas Municipales y emitir dictámenes concisos y oportunos en los casos que el Concejo o Alcalde se lo pidan.
- Orientar al Concejo en el manejo de los recursos del Municipio, examinando y fiscalizando las cuentas Municipales.
- Representar y defender judicial y extrajudicialmente los intereses del Municipio.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Unidades Administrativas

##### EXTERNAS

- Abogados y notarios
- Organismos nacionales e internacionales
- Instituciones públicas y privadas.
- Contribuyentes y usuarios de servicios municipales



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0103

### TITULO DE UNIDAD: SECRETARÍA MUNICIPAL

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

#### OBJETIVO:

Elaborar, oficializar y distribuir todos los acuerdos y documentos necesarios para la realización.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Elaborar, oficializar y distribuir todos los acuerdos y documentos necesarios para la realización eficiente de la Gestión Municipal, además planificar y organizar todos los aspectos que conciernen a la Municipalidad.

#### FUNCIONES

- Cumplir con lo establecido en el Art. 55 del Código Municipal y con lo establecido en las Normas Técnicas Específicas de la Municipalidad de Santo Domingo vigente.
- Archivar toda la documentación del Concejo y conservarlo organizado.
- Ser asesor del Concejo, Alcaldesa y de los demás miembros que integren la dirección superior de la Municipalidad.
- Mantener actualizados los registros sobre los asuntos tratados y acuerdos alcanzados en el Concejo Municipal.
- Atender por delegación al Alcalde y Jefes de Unidades en la formulación y elaboración de proyectos orientados al desarrollo Municipal.
- Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y elaborar las correspondientes actas.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Unidades administrativas

##### EXTERNAS

- Instituciones públicas y privadas
- Organismos e instituciones de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0104

### TITULO DE UNIDAD: AUDITORIA INTERNA

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

**OBJETIVO:**  
Proporcionar información al Alcalde y Concejo Municipal, sobre las actividades de la auditoria interna resultante del análisis y control del sistema de la institución.

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**  
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 contribuye al Alcalde y al Concejo Municipal el cumplimiento de los acuerdos.

### FUNCIONES

- Evaluar el sistema de control interno que permita tener un conjunto de normas y procedimientos administrativos y de manejo financiero.
- Revisar y evaluar el proceso de contabilidad realizado en la Alcaldía, facilitando la transparencia del sistema contable en caso de una auditoría externa.
- Verificar el cumplimiento de las obligaciones legales en general y autorizar el diseño de nuevas o mejores formas de registro de informes.
- Efectuar reportes de los resultados obtenidos mediante prácticas de auditorías realizadas a las distintas unidades que integran la Alcaldía.

### RELACIONES DE TRABAJO

#### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Unidades Administrativas

#### EXTERNAS

- Organismos de cooperación y apoyo
- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0105

### TITULO DE UNIDAD: COMISIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA

**NIVEL:** Soporte Administrativo

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

#### OBJETIVO:

Ayudar al Concejo Municipal en la ejecución y control de los planes de trabajo, establecidos por el Gobierno Local a favor de la comunidad y verificar la correcta aplicación de la ley.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Encargada de aplicar la ley en los casos en que de manera directa se resuelva sobre los derechos de los funcionarios o empleados, con excepción de la aplicación del régimen disciplinario referente a despidos; garantizando la legalidad y transparencia de los procedimientos.

#### FUNCIONES

- Cumplir con lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa vigente.
- Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo y postergación en el derecho de ascenso.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos de selección en los casos de ingreso y de ascenso en la Municipalidad.
- Servir como instancia de mediación entre el Concejo y empleados/as.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Unidades administrativas

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Municipalidades
- Entidades descentralizadas



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0201

### TITULO DE UNIDAD: DESPACHO MUNICIPAL

**NIVEL:** Dirección

**DEPENDENCIA JERARQUICA:**  
Concejo Municipal

#### UNIDADES BAJO SU MANDO:

Unidad de Género, Unidad de Acceso a la Infamación Pública, Unidad Ambiental, Contabilidad, Administración Tributaria, Tesorería, UACI, REF, Servicios Públicos, Motoristas y Ordenanza.

#### OBJETIVO:

Velar por la eficiente administración de los recursos de la Municipalidad y por la prestación de servicios públicos necesarios en beneficio de la comunidad y ejecutar acuerdos, leyes y reglamentos

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Ejercer el gobierno y la administración municipal, ejecutando todas las actividades que tengan como propósito común el bienestar y el progreso de la comunidad, dictando las medidas y políticas emanadas del Concejo Municipal.

### FUNCIONES

- Gestionar ante organismos nacionales e internacionales proyectos de desarrollo local con la finalidad de mejorar el nivel de vida de la población.
- Administrar los bienes y servicios del Municipio, que permita satisfacer adecuada y oportunamente las demandas ciudadanas dentro del marco legal establecido.
- Orientar y asesorar al personal sobre aquellos aspectos administrativos relacionados con las actividades Municipales.
- Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo Municipal.

### RELACIONES DE TRABAJO

#### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Secretaría Municipal
- Auditoría Interna
- Unidades de Dirección

#### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0202

### TITULO DE UNIDAD: UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

NIVEL: Técnico

UNIDADES BAJO SU MANDO:  
Ninguna

DEPENDENCIA JERARQUICA: Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Garantizar el derecho de acceso de toda persona a la información pública, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones y demostrar las cuentas claras del Municipio.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Facilitar a toda persona el derecho de acceso a la información pública mediante procedimientos sencillos y expeditos.

#### FUNCIONES

- Recabar y difundir la información oficiosa y propiciar que las entidades responsables las actualicen periódicamente.
- Recibir y dar trámite a las solicitudes referentes a datos personales a solicitud del titular y de acceso a la información.
- Auxiliar a los particulares en la elaboración de solicitudes y, en su caso, orientarlos sobre las dependencias o entidades que pudieran tener la información que solicitan.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0203

### TITULO DE UNIDAD: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

**NIVEL:** Dirección

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Catastro y Registro y Cuenta  
Corriente y Cobro.

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Velar porque los contribuyentes realicen eficientemente el pago de impuestos y tasas municipales.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Mantener un control eficiente en el registro de los pagos que realizan los contribuyentes además mantener y registrados y actualizados los datos catastrales del Municipio.

### FUNCIONES

- Realizar un control efectivo en la cartera de cuentas corrientes de los contribuyentes solventes y en mora, para que no se den errores al momento de aplicar las multas.
- Elaborar los recibos de cobro a los contribuyentes, asegurándoles al mismo tiempo que lleguen a ellos oportunamente.
- Llevar un control oportuno y actualizado de todos los contribuyentes que estén insolventes de pagos Municipales, para determinar las multas correspondientes así como los intereses aplicables a la situación del caso.

### RELACIONES DE TRABAJO

#### INTERNAS

- Despacho Municipal
- Sindicatura municipal
- Contabilidad
- Tesorería
- Servicios Públicos

#### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0204

### TITULO DE UNIDAD: TESORERÍA

**NIVEL:** Dirección

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Efectuar eficientemente el recaudo de los fondos de la Municipalidad así como ejercer el registro y control de los ingresos o egresos efectuados.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Recaudar, custodiar y erogar valores, cualquiera que sea su origen, supervisando permanentemente que realice en términos que señala el Código Municipal, vigilando con diligencia lo establecido en las ordenanzas municipales y toda acción se registre en los libros exigidos por la ley.

#### FUNCIONES

- Supervisar, efectuar y controlar que las recaudaciones y gastos que se efectúen diariamente se registren en los libros o documentos exigidos por las leyes y reglamentos Municipales.
- Informar periódicamente a la gerencia general la situación económica en que se encuentra la Alcaldía Municipal.
- Mantener actualizados los registros de especies fiscales.
- Controlar eficientemente la recaudación, custodia y erogación y erogación de los fondos de la Municipalidad.
- Emitir y entregar cheques para todos los pagos que se realicen.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Despacho Municipal
- Auditoría Interna
- Cuneta Corriente y Cobro
- Servicios Públicos

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Contribuyentes
- Instituciones de asistencia técnica



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0205

### TITULO DE UNIDAD: UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONALES (UACI)

**NIVEL:** Dirección

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Velar por la racionalización de los recursos a la hora de llevar a cabo adquisiciones y contrataciones de obras, bienes o servicios, tomando siempre en cuenta que cumplan con los requisitos mínimos de calidad.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Realizar las adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad, siguiendo permanentemente los procesos y procedimientos establecidos para que se encuentren debidamente registrados.

#### FUNCIONES

- Asegurarse que las contrataciones y adquisiciones de bienes o servicios sean los más adecuados y convenientes para la Municipalidad.
- Garantizar que el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios sean apegadas a las leyes.
- Mantener actualizados los registros de especies fiscales.
- Efectuar un trabajo conjunto con la Tesorería en la programación de todas las compras, adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios que se van a realizar durante el año.
- Asegurarse de que las contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios reúnan los requisitos.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo y Despacho Municipal
- Auditoría Interna
- Secretaría Municipal
- Tesorería
- Contabilidad

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0206

### TITULO DE UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

**NIVEL:** Dirección

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Auxiliar de REF

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Velar, registrar, suministrar y controlar oportunamente, documentos relacionados con el estado familiar, expedición de certificaciones de datos registrados y otros relacionados con la identificación ciudadana de las personas.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Registrar, conservando y facilitando la consulta de la información sobre el estado familiar de las personas naturales a través de: expedición de certificaciones de partidas de nacimiento, matrimonio, divorcios, defunción, adopción, cambios de nombre y otros, enmarcados en el ejercicio de derechos civiles.

#### FUNCIONES

- Elaborar y extender carnés de minoridad, de acuerdo a las disposiciones correspondientes.
- Vigilar que los libros, fichas se encuentren debidamente archivados, procurando la conservación adecuada de los asientos originales y gestionar su reposición en caso de deterioro.
- Velar porque el servicio de expedición de certificaciones se realice con eficiencia y rapidez y de conformidad a la ley.
- Anular registros por cambio de domicilio o por defunción.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Despacho Municipal
- Sindicatura municipal
- Servicios Públicos

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales
- Abogados y Notarios
- Organismos de cooperación y apoyo
- Ciudadanía en general



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0207

### TITULO DE UNIDAD: UNIDAD AMBIENTAL

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Realizar la gestión ambiental a nivel del Municipio, a través de la coordinación inter-institucional y la participación comunitaria, implementando estrategias para atender la problemática ambiental y lograr el manejo sostenible del ambiente y de los recursos naturales del Municipio.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Estructurar políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales; e Institucionalizar el interés por la protección, conservación y restauración del medio ambiente, con el objetivo de proporcionar una mejor calidad de vida a sus ciudadanos y asegurarla para la futura población de este Municipio.

#### FUNCIONES

- Supervisar, coordinar, y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales dentro de la institución.
- Velar por el cumplimiento de las normas ambientales por parte de las mismas y asegurar la necesaria coordinación interinstitucional en la gestión ambiental.
- Elaboración, promoción e implementación de medidas ambientales de su competencia.
- Realizar una gestión integral de riesgos a fin de manejar adecuadamente los efectos de los desastres.

#### RELACIONES DE TRABAJO

##### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal
- Servicios públicos

##### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Asociaciones comunales y fundaciones



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0208

### TITULO DE UNIDAD: UNIDAD DE GÉNERO

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Incorporar criterios de equidad de género en la gestión municipal para aumentar la calidad de su desarrollo institucional y de los servicios que otorga la ciudadanía, contribuyendo a establecer condiciones y relaciones equitativas entre hombres y mujeres del Municipio.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Institucionalizar el compromiso con la equidad de género en la Alcaldía, tanto respecto a su desarrollo institucional interno, como de los servicios públicos que presta y en general, los proyectos y las actuaciones que realiza a favor del bienestar de los habitantes del Municipio.

### FUNCIONES

- Fortalecer las capacidades institucionales para promover la equidad de género en la gestión y administración del Municipio.
- Incrementar la calidad y eficacia de los servicios públicos y proyectos especiales de intervención para una distribución equitativa de sus beneficios entre hombres y mujeres.
- Fortalecer la cohesión social y la convivencia pacífica de los habitantes, mediante la incorporación de criterios de equidad de género.
- Asesorar al Concejo Municipal en el cumplimiento del marco legal vigente en equidad de género.

### RELACIONES DE TRABAJO

#### INTERNAS

- Concejo Municipal
- Despacho Municipal

#### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo
- Comunidades



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0209

### TITULO DE UNIDAD: CONTABILIDAD

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### OBJETIVO:

Llevar el control y registro de todas las operaciones contables, así como la elaboración de los estados financieros objetivos que sirvan de apoyo a las decisiones municipales.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Mantener los registros de las operaciones contables que realiza la Alcaldía en forma actualizada, que permitan elaborar los estados financieros que sirvan para el proceso de toma de decisiones de la Municipalidad.

### FUNCIONES

- Registrar las distintas partidas de ingresos y egresos que se realizan diariamente en la Alcaldía.
- Desarrollar un sistema de contabilidad que refleje la transparencia de las operaciones registradas así como la claridad misma de la situación financiera de la entidad.
- 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 contabilidad.
- Emitir un informe mensual de la disponibilidad presupuestaria.

### RELACIONES DE TRABAJO

#### INTERNAS

- Auditoría Interna
- Tesorería
- UACI
- Administración Tributaria

#### EXTERNAS

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Organismos de cooperación y apoyo



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CÓDIGO DE UNIDAD: 0210

### TITULO DE UNIDAD: SERVICIOS PÚBLICOS

**NIVEL:** Dirección

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU MANDO:**

Alumbrado Público, Pavimentación, Aseo público, Agua, Cementerio Municipal, Parques y Zonas Verdes, Deportes y Ambulancia Municipal

**OBJETIVO:**

Proporcionar a la comunidad, todos los servicios básicos municipales que permitan mejorar el nivel de vida de la población así como el desarrollo local de la misma comunidad.

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

En esta unidad se lleva a cabo la administración y ejecución de los servicios que están relacionados directamente con el bienestar general de los habitantes del Municipio.

### FUNCIONES

- Supervisar el trabajo efectuado por las secciones de servicio Municipal y proporcionar orientación cuando sea necesario.
- Planificar cualquier actividad que esté orientado al mejoramiento de los servicios Municipales.
- Reportar e informar periódicamente a la gerencia general, todos los hechos o situaciones que se den en torno a la realización de los servicios Municipales.
- Decidir en su momento el rumbo que se va a seguir para resolver situaciones imprevistas y que obstaculicen la realización de actividades de servicios Municipales.

### RELACIONES DE TRABAJO

**INTERNAS**

- Catastro y Registro
- Cuenta Corriente y Cobro
- Tesorería

**EXTERNAS**

- Instituciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas
- Ciudadanía en general

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**

ANEXO 13: 1.1.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS



# **Manual de Descripción de Cargos**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0101  
De la Sección: 010100

### TITULO DEL PUESTO: CONCEJAL

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Concejo Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Ninguna

#### UNIDADES BAJO SU MANDO:

Secretaría, Sindicatura Municipal, Auditoría Interna, Despacho, Comisión de la Carrera Administrativa.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Ejercer la dirección del Municipio promoviendo la realización, aprobación y ejecución de planes y programas impulsando el Desarrollo Local involucrando a los diferentes sectores ciudadanos.

#### ACTIVIDADES

- Velar por la buena marcha del Gobierno, Administración y servicios Municipales.
- Aprobar convenios de cooperación y contratos administrativos y de interés local.
- Aprobar manuales, ordenanzas y reglamentos administrativos.
- Aprobar planes, programas y políticas institucionales.
- Asistir a eventos en representación del Concejo Municipal.
- Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal convocadas a través del Secretario Municipal.
- Asistir y participar activamente en eventos externos oficiales como Cabildos Abiertos, Rendiciones de Cuentas, Sesiones de Concejo Abierto, Comparecencias radiales, etc.
- Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo.
- Desarrollar mecanismos de participación ciudadana.
- Emitir dictamen razonable y oportuno de todos aquellos asuntos que le conciernen.
- Estudiar y analizar los informes financieros, presupuestarios y administrativos presentados por el Despacho y retroalimentar la Gestión Municipal para mejorar la capacidad de respuesta.
- Examinar cuentas Municipales proponiendo medidas tendientes a evitar gastos ilegales o abusos en el manejo de los recursos.
- Integrar las comisiones del Concejo Municipal.
- Involucrarse activamente en las comisiones de trabajo designadas por el Concejo Municipal.
- Participar en la elaboración de planes de Desarrollo Local.
- Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del Presupuesto Municipal.
- Proponer alternativas de apoyo y solución a los diferentes asuntos que trata el Concejo Municipal.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

Cumplir con los requisitos que establece el Art. 26 de Código Municipal salvadoreño.

- a) Ser salvadoreño
- b) Ser del Estado seglar
- c) Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección
- d) Haber cumplido veintiún años de edad
- e) Saber leer y escribir
- f) Ser de moralidad e instrucción notoria
- g) Ser originario o vecino del Municipio por lo menos un año antes de la Elección de que se trate
- h) Ser miembro electo del Concejo Municipal

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales
- Habilidad para la toma de decisiones.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Bienes Municipales
- **Equipo:** Ninguno
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0102  
De la Sección: 010200

### TITULO DEL PUESTO: SÍNDICO MUNICIPAL

**NIVEL FUNCIONAL:** Dirección

**UNIDAD:** Sindicatura

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Velar porque todas las actividades que se desarrollen en la Alcaldía Municipal se ejecuten de acuerdo a la forma prescrita en la Ley, siendo el orientador o asesor de las decisiones del Concejo y del Alcalde Municipal.

#### ACTIVIDADES

- Asesorar al Concejo y al Alcalde en asuntos relacionados con la gestión Municipal.
- Defender y representar judicial y extrajudicialmente los intereses del Municipio según los derechos y obligaciones de éste y de conformidad a lo establecido legalmente y demás instrucciones que emita el Concejo.
- Ejercer la Procuración en los asuntos propios del Municipio a que pertenece.
- Emitir dictamen en los asuntos Municipales que el Concejo o Alcalde soliciten.
- Examinar y fiscalizar, las cuentas Municipales con el propósito evitar malas inversiones, gastos superfluos, cobros indebidos y cualquier abuso en el buen manejo de los recursos del Municipio.
- Negociar con terceros en asuntos legales previa autorización y mandato del Concejo Municipal.
- Participar en la elaboración de políticas y estrategias tendientes a evitar malversación de fondos y actos de corrupción.
- Representar judicial y extrajudicialmente, a la Municipalidad de conformidad a las leyes e instrucciones recibidas por el Concejo.
- Sustituir al Alcalde en caso de ausencia temporal o definitiva siempre y cuando haya sido designado por el Concejo Municipal como sustituto del Alcalde.
- Velar por el estricto cumplimiento de los contratos y convenios celebrados por la Municipalidad
- Verificar por que todos los actos en el quehacer Municipal se apeguen a lo estipulado en el Código Municipal, Ordenanzas, Reglamentos y demás acuerdos emitidos por el Concejo.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- Cumplir con los requisitos que establece el Art. 26 del Código Municipal salvadoreño.
  - a) Ser salvadoreño
  - b) Ser del estado seglar
  - c) Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección
  - d) Haber cumplido veintiún años de edad
  - e) Saber leer y escribir
  - f) Ser de moralidad e instrucción notoria
  - g) Ser originario o vecino del Municipio por lo menos un año antes de la Elección de que se trate
  - h) Ser miembro electo del Concejo Municipal

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto, cauteloso.
- Habilidad para preparar informes y emitir opiniones con una solida base legal y objetiva.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- De preferencia deberá ser abogado (Art. 52 del Código Municipal).
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Bienes Municipales
- **Equipo:** De oficina
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0103  
De la Sección: 010300

### TITULO DEL PUESTO: SECRETARIO/A MUNICIPAL

**NIVEL:** Técnico

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

**UNIDAD:** Secretaría Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Elaborar, oficializar y distribuir todos los acuerdos y documentos necesarios para la realización eficiente de la Gestión Municipal, además planificar y organizar todos los aspectos que conciernan a la Municipalidad.

#### ACTIVIDADES

- Auxiliar a las Comisiones que el Concejo Municipal designe a fin de facilitar el trabajo que se les encomienda.
- Comunicar oportunamente a los Concejales, las convocatorias a reuniones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal.
- Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo y asentar en el libro de actas todos los acuerdos tomados.
- Asistir al Concejo Municipal y al Alcalde en lo relativo a la recepción, trámite y despacho de correspondencia.
- Atender oportunamente a ciudadanos que visitan la Secretaría Municipal, asimismo, atender llamadas telefónicas y tomar recados.
- Autorizar las ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que emita el Concejo.
- Dar cuentas al Concejo de todos los asuntos que le haya encomendado el Alcalde o quien presida el Concejo.
- Dirigir el personal y los trabajos de la Secretaría del Concejo.
- Elaborar y despachar comunicación del Concejo para llevar en orden y legalidad los expedientes y documentos que ahí se emanen.
- Enviar, registrar y controlar citaciones realizadas por el Ministerio Público a ciudadanos del Municipio.
- Expedir oportunamente y de acuerdo a la ley, certificaciones de puntos de actas tratados y las resoluciones emanadas del Concejo o de cualquier otro documento que mantenga en sus registros, previa autorización del Alcalde Municipal o quien haga sus veces.
- Identificar y proponer al Alcalde los cambios necesarios en la organización, con el fin de mejorar.
- Llevar organizado y debidamente actualizado el archivo de expedientes y documentos del Concejo.
- Llevar y controlar el archivo de la documentación emitida y recibida por la Secretaría Municipal.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Digitar todos los documentos que se manejan en la Secretaría Municipal, tales como: cartas, acuerdos y actos Municipales, memos, notas, requisiciones, informes, estudios y cualquier otro documento preestablecidos.
- Recibir, clasificar, analizar y dar respuesta oportuna a la correspondencia recibida.
- Supervisar el trabajo ejercido en las diferentes secciones de su responsabilidad.
- Sacar fotocopias de cualquier documento que la Secretaría Municipal requiera obtener para diferentes fines.
- Encargada del botiquín de primeros auxilios.
- Asumir cualquier otra tarea que le encomiende el Alcalde o Concejo Municipal, relacionadas con su área de trabajo y todas las demás que señalen las leyes, ordenanzas y reglamentos Municipales.

### REQUISITOS DEL CARGO

#### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o mayores.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

#### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, creativo, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar informes y emitir opiniones.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Excelente redacción y ortografía.
- Tener capacidad para tomar decisiones, dirigir grupos de trabajo.
- Que pueda operar fotocopidora y cualquier otro equipo tecnológico.

#### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.
- Con experiencia en administración pública o Municipal relacionada con las áreas legal, contable y administrativa o experiencia equivalente en el sector privado.
- Conocimientos básicos en paquete de Microsoft office.

### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguna
- **Equipo:** Informático y de oficina
- **Documentos:** Libros de Actas y Acuerdos, archivos de correspondencia del Concejo, instrumentos jurídicos.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0104  
De la Sección: 010400

### TITULO DEL PUESTO: AUDITOR/A INTERNO/A

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Auditoria Interna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Garantizar en forma razonable la adecuada utilización y protección de todos los recursos de la Municipalidad por medio de controles y supervisión constante lo cual contribuye al Alcalde y al Concejo Municipal el cumplimiento de los acuerdos.

#### ACTIVIDADES

- Realizar las auditorias operativas, financieras y de gestión en la Municipalidad.
- Revisar que las operaciones financieras, administrativas y contables se desarrollen dentro del sistema de control interno.
- Evaluar el sistema de control interno que permita tener un conjunto de normas y procedimientos administrativos y de manejo financiero.
- Revisar y evaluar el proceso de contabilidad realizado en la Alcaldía, facilitando la transparencia del sistema contable en caso de una auditoria externa.
- Verificar el cumplimiento de las obligaciones legales en general y autorizar el diseño de nuevas o mejores formas de registro de informes.
- Recomendar al Concejo las acciones pertinentes para mejorar la gestión Municipal.
- Revisar que las actividades realizadas en la Municipalidad estén debidamente documentadas
- Practicar periódicamente arqueo de valores.
- Efectuar reportes de los resultados obtenidos mediante prácticas de auditorias realizadas a las distintas unidades que integran la Alcaldía.
- Informar los resultados de las auditorias al Concejo Municipal y posteriormente a la Corte de Cuentas de la República.
- Ejercer las demás responsabilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o mayores.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad para la toma de decisiones.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Licenciado/a en Contaduría Pública o carreras afines.
- Capacitaciones en Control Interno Gubernamental, Técnicas de Auditoría, Contabilidad Gubernamental.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de Oficina.
- **Documentos:** Informes y expedientes de auditoría.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0105  
De la Sección: 010500

**TITULO DEL PUESTO: COORDINADOR/A DE LA CCA**

**NIVEL:** Soporte Administrativo

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**

**UNIDAD:** Comisión de la Carrera Administrativa (CCA)

Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Aplicar la ley en los casos en que de manera directa se resuelva sobre los derechos de los funcionarios o empleados, con excepción de la aplicación del régimen disciplinario referente a despidos; garantizando la legalidad y transparencia de los procedimientos.

**ACTIVIDADES**

- Velar por el cumplimiento de los procedimientos de selección en los casos de ingreso y de ascenso en la Municipalidad.
- Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo y postergación en el derecho de ascenso.
- Servir como instancia de mediación entre el Concejo y empleados/as.
- Desarrollar actividades propias de la comisión.

**REQUISITOS DEL CARGO**

**GENERALES:**

- Ser mayor de 18 años de edad.
- Ser salvadoreño.
- Saber leer y escribir.
- Ser escogido para el cargo de entre los elegibles.

**CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Buena Conducta
- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales
- Habilidad para la toma de decisiones.

**EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS**

- Conocimientos de Leyes Municipales, especialmente de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

**RESPONSABILIDADES**

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno
- **Equipo:** Ninguno
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0201  
De la Sección: 020100

### TITULO DEL PUESTO: ALCALDE MUNICIPAL

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Despacho Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

#### UNIDADES BAJO SU CARGO:

Unidad de Género, Unidad de Acceso a la Infamación, Unidad Ambiental, Contabilidad, Administración Tributaria, Tesorería, UACI, REF, Servicios Públicos, Ordenanza y Motoristas.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Ejercer el gobierno y la administración municipal, ejecutando todas las actividades que tengan como propósito común el bienestar y el progreso de la comunidad, dictando las medidas y políticas emanadas del Concejo Municipal.

#### ACTIVIDADES

- Cumplir con lo establecido en los Art. 47 al 50 del Código Municipal.
- Asistir a reuniones de trabajo con instituciones que apoyen el desarrollo local tales como: ISDEM, FISDL y otras instituciones nacionales o internacionales.
- Realizar gestiones oportunas para lograr obtener asistencia financiera y técnica para proyectos que impulsen el desarrollo del Municipio.
- Autorizar con su firma que ampara el pago de bienes y servicios adquiridos por la Municipalidad
- Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo Municipal
- Celebrar matrimonios.
- Convocar y presidir sesiones que celebre el Concejo Municipal.
- Impulsar mecanismos de participación ciudadana que permitan mayor transparencia de la gestión Municipal además de conocer las necesidades que aquejan a las diferentes comunidades.
- Contratar y remover a empleados cuyo nombramiento no esté reservado al Concejo Municipal.
- Promover y presentar al Concejo Municipal, los proyectos, obras y servicios dirigidos para el análisis y aprobación.
- Coordinar la elaboración del presupuesto Municipal.
- Dar seguimiento a la ejecución de proyectos.
- Informar periódicamente al Concejo Municipal y ciudadanía, acerca de la ejecución del presupuesto.
- Participar activamente en el Concejo Departamental de Alcaldes (CDA).
- Someter a consideración del Concejo los documentos de apoyo a la gestión Municipal como: planes de trabajo, de desarrollo urbano y rural, inversión, proyectos de ordenanza, presupuesto Municipal, etc. para estudio, análisis y aprobación.
- Realizar las demás responsabilidades que las Leyes, Ordenanzas y Reglamentos le señalen.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- Cumplir con los requisitos que establece el Art. 26 del Código Municipal salvadoreño.
  - a. Ser salvadoreño
  - b. Ser del Estado seglar
  - c. Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección
  - d. Haber cumplido veintiún años de edad
  - e. Saber leer y escribir
  - f. Ser de moralidad e instrucción notoria
  - g. Ser originario o vecino del Municipio por lo menos un año antes de la Elección de que se trate
  - h. Ser miembro electo del Concejo Municipal

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa, liderazgo y relaciones interpersonales.
- Facilidad de expresión.
- Espíritu de colaboración y conciencia social.
- Habilidad para delegar y tomar decisiones.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- De preferencia estudios superiores o de bachillerato.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Bienes Municipales
- **Equipo:** Informático, de transporte y de oficina
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0201  
De la Sección: 020101

### TITULO DEL PUESTO: ORDENANZA

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Despacho Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Alcalde Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**

Ninguna.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Mantener aseado y en orden las instalaciones de la municipalidad, además de realizar tareas varias encomendadas por el personal de municipalidad.

#### ACTIVIDADES

- Mantener limpias las instalaciones Municipales incluyendo.
- Realizar diligencias fuera de la Alcaldía.
- Distribuir correspondencia y documentos internos.
- Mantener limpios utensilios y accesorios de cafetería.
- Ordenar y almacenar todos aquellos recursos pertenecientes al patrimonio de la Alcaldía.
- Velar por el cuidado de bienes inmuebles y reportar cuando hayan daños.
- Trasladar muebles y equipo de oficina según indicaciones.
- Resguardar herramientas asignadas.
- Brindar apoyo logístico en actividades administrativas y públicas.
- Mantener en condiciones óptimas los jardines de la Alcaldía.
- Sacar fotocopias de cualquier unidad de la Municipalidad.
- Estar dispuesto a colaborar con el personal que solicite su apoyo.
- Encargarse de bodega.
- Mantenerse de portero, cuando su labor de limpieza este terminada y no se le haya encomendado alguna otra tarea.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa.
- Relaciones interpersonales.
- Espíritu de colaboración.
- Capacidad de recibir y cumplir instrucciones.
- Responsable, honrado, amable y respetuoso.
- Capacidad de aprender o que opere fotocopiadora, equipo de sonido, aire acondicionado, etc.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- De preferencia estudios básicos de 9º grado.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Herramientas Municipales resguardadas en bodega.
- **Equipo:** Material de Aseo.
- **Documentos:** Ninguno.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0201  
De la Sección: 020102

**TITULO DEL PUESTO: MOTORISTA**

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Despacho Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Alcalde Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**

Ninguna.

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Transportar a los funcionarios y empleados de la Municipalidad a donde se le solicite.

**ACTIVIDADES**

- Mantener en buen estado los automóviles de la Municipalidad.
- Hacer uso estricto de los vehículos, siempre de orden autorizado por el alcalde o miembros del concejo, en ultima instancia del/la Secretario/a Municipal
- Inspeccionar el estado de vehículo antes y después de haberlo utilizado.
- Llevar un control de las salidas, kilómetros recorridos y de las cargas de combustible
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

**REQUISITOS DEL CARGO**

**GENERALES:**

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber cálculos básicos aritméticos.

**CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Relaciones interpersonales.
- Espíritu de colaboración.
- Capacidad de recibir y cumplir instrucciones.
- Responsable, honrado, amable y respetuoso.

**EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS**

- De preferencia estudios básicos de 9° grado.
- Conocimientos básicos de Mecánica automotriz

**RESPONSABILIDADES**

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Vehículos Municipales.
- **Documentos:** Ninguno.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0202  
De la Sección: 020200

### TITULO DEL PUESTO: OFICIAL DE INFORMACIÓN

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Acceso a la Información

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Concejo Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**

Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Facilitar a toda persona el derecho de acceso a la información pública mediante procedimientos sencillos y expeditos.

#### ACTIVIDADES

- Cumplir con lo regulado en la Ley de Acceso a la Información Pública.
- Recabar y difundir la información oficiosa y propiciar que las entidades responsables las actualicen periódicamente.
- Recibir y dar trámite a las solicitudes referentes a datos personales a solicitud del titular y de acceso a la información.
- Auxiliar a los particulares en la elaboración de solicitudes y, en su caso, orientarlos sobre las dependencias o entidades que pudieran tener la información que solicitan.
- Realizar los trámites internos necesarios para localización y entrega de la información solicitada y notificar a los particulares.
- Instruir a los servidores de la dependencia o entidad que sean necesarios, para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.
- Llevar un registro de las solicitudes de acceso a la información, sus resultados y costos.
- Garantizar y agilizar el flujo de información entre la dependencia o entidad y los particulares.
- Realizar las notificaciones correspondientes.
- Resolver sobre las solicitudes de información que se les sometan.
- Establecer los procedimientos internos para asegurar la mayor eficiencia en la gestión de las solicitudes de acceso a la información.
- Elaborar un programa para facilitar la obtención de información de la dependencia o entidad, que deberá ser actualizado periódicamente.
- Elaborar el índice de la información clasificada como reservada.
- Promoción de la participación ciudadana en el control de la gestión gubernamental y la fiscalización ciudadana al ejercicio de la función pública.
- Promover la eficiencia de la gestión Municipal.
- Proteger los datos personales en posesión de la Municipalidad.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Contribuir a la prevención y combate de la corrupción.
- Fomentar la cultura de transparencia.
- Atender a la ciudadanía y disipar cualquier duda que ellos posean.

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

Cumplir con lo establecido en el Art. 49 de la Ley de Acceso a la Información Pública.

- Ser salvadoreño/a.
- Tener cuando menos veintiún años de edad.
- Estar solvente de responsabilidades administrativas en la Corte de Cuentas de la República, la Procuraduría General de la República y la Hacienda Pública. En caso de profesiones regladas, no haber sido sancionado por el organismo de vigilancia de la profesión en los últimos cinco años.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Reconocida honorabilidad.
- Iniciativa propia y determinación.
- Dinámico, responsable, honesto.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales .

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Recibir curso preparatorio impartido por el Instituto de Acceso a la Información pública.
- Experiencia en administración pública.
- De preferencia con Título Universitario.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** De oficina.
- **Documentos:** Ninguno.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0203  
De la Sección: 020300

**TÍTULO DEL PUESTO: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA**

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Despacho Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Alcalde Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**

Catastro y Registro  
Cuenta Corriente y Cobro.

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Mantener un control eficiente en el registro de los pagos que realizan los contribuyentes además mantener y registrados y actualizados los datos catastrales del Municipio.

**ACTIVIDADES**

- Realizar un control efectivo en la cartera de cuentas corrientes de los contribuyentes solventes y en mora, para que no se den errores al momento de aplicar las multas.
- Elaborar los recibos de cobro a los contribuyentes, asegurándoles al mismo tiempo que lleguen a ellos oportunamente.
- Llevar un control oportuno y actualizado de todos los contribuyentes que estén insolventes de pagos Municipales, para determinar las multas correspondientes así como los intereses aplicables a la situación del caso.

**REQUISITOS DEL CARGO**

**GENERALES:**

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber cálculos básicos aritméticos.

**CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Relaciones interpersonales.
- Espíritu de colaboración.
- Capacidad de recibir y cumplir instrucciones.
- Responsable, honrado, amable y respetuoso.

**EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS**

- De preferencia estudios universitarios de Contaduría Pública o carreras afines

**RESPONSABILIDADES**

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Equipo de Oficina
- **Documentos:** Ninguno.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0203  
De la Sección: 020301

**TITULO DEL PUESTO: JEFE DE CATASTRO Y REGISTRO**

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Administración Tributaria

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguno

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Atender al contribuyente y usuario en lo relacionado con los trámites del registro tributario; procesando la información tributaria de los mismos y determina la base imponible para la aplicación de impuestos y tasas en el período determinado.

**ACTIVIDADES**

- Registrar los inmuebles empresas a sus propietarios y toda actividad comercial que se genere en el Municipio.
- Crear una base de datos que contenga información oportuna de todos los contribuyentes como empresas e inmuebles que se dedican a una actividad económica determinada, de tal manera que puedan identificarse la situación tributaria que puedan ingresar a los fondos Municipales.
- Mantener actualizado los datos tributarios que permita estar informado acerca de empresas e inmuebles existentes así como de la apertura de nuevos negocios.
- Verificar que todos los inmuebles y empresas de la Municipalidad estén debidamente registrados, gestionando para que se pongan al día con sus tributos Municipales.
- Determinar una base imponible para las empresas conforme a la naturaleza de su actividad comercial así como para los inmuebles registrados o por registrarse.
- Autorizar las notificaciones a las empresas por los tributos que les han sido determinados.
- Atender las consultas que efectúen los contribuyentes o usuarios.
- Aplicar las sanciones correspondientes a los contribuyentes y usuarios que contravengan las normas tributarias.
- Elaborar las políticas, normas y procedimientos que deben implementarse para mejorar el control de inmuebles.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto.
- Facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad para efectuar análisis financieros.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Bachiller con estudios en Administración de Empresas, Contaduría Pública o Economía, Técnico en Ingeniería o Arquitectura.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.
- Capacitación en administración pública, Normativa Municipal, técnica de comunicación y sistemas computacionales.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Mapas, informes y expedientes.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0203  
De la Sección: 020302

### TITULO DEL PUESTO: CUENTA CORRIENTE Y COBROS

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Administración Tributaria

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Cobro de Impuestos y tasa de servicios además de mantener actualizada las cuentas de los contribuyentes o usuarios, además le corresponde estar gestionando permanentemente el cobro de los saldos morosos, para beneficio de la Comuna en general.

#### ACTIVIDADES

- Realizar un control efectivo en la cartera de cuentas corrientes de los contribuyentes solventes y en mora, para que no se den errores al momento de aplicar las multas.
- Hacer del conocimiento a los contribuyentes en caso de encontrarse atrasados en los pagos, con el fin de que no se les aplique mora.
- Elaborar los recibos de cobro a los contribuyentes, asegurándoles al mismo tiempo que lleguen a ellos oportunamente.
- Mantener un control de omisos así como de los resultados del cobro de la mora y convenios de pago.
- Elaborar recibos de ingreso computando semanalmente para tener la información requerida.
- Coordinar con la unidad de Contabilidad y la sección de Catastro y Registro Tributario para ir depurando eventualmente las cuentas de los contribuyentes y usuarios para actualizarse.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, dinámico, responsable, honesto, discreto.
- Facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad para la toma de decisiones.
- Preparación de informes.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Conocimiento en Administración Financiera.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de Oficina.
- **Documentos:** Expedientes de los contribuyentes.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0204  
De la Sección: 020400

### TITULO DEL PUESTO: TESORERO/A

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Tesorería Municipal

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Recaudar, custodiar y erogar valores, cualquiera que sea su origen, supervisando permanentemente que realice en términos que señala el Código Municipal, vigilando con diligencia lo establecido en las ordenanzas municipales y toda acción se registre en los libros exigidos por la ley.

#### ACTIVIDADES

- Programar, dirigir, coordinar y supervisar la percepción, custodia, concentración y erogación de fondos Municipales y que se encuentren en sus cuentas bancarias respectivas.
- Supervisar que se registre en los libros exigidos por la ley, las operaciones diarias de recaudación y cancelación de bienes y servicios.
- Tramitar los reintegros al Fondo Circulante de Caja Chica.
- Velar por que la recaudación de ingresos y los pagos de bienes y servicios se realicen de conformidad a las disposiciones legales (Código Municipal, Ley General Tributaria Municipal, Ley de Impuestos o Tarifa de Arbitrios, según el caso, Ordenanza de Tasas, Ley Orgánica de la Corte de Cuentas de la República y especialmente las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Corte de Cuentas, etc.) y Acuerdos del Concejo.
- Administrar y custodiar las especies Municipales: Facturación numerada, carné de minoridad, etc.
- Archivar los documentos de la unidad.
- Autorizar la planilla de salarios al personal firmando mensualmente para poder pagar a los empleados.
- Efectuar el pago de salarios al personal y cancelar los compromisos adquiridos por la Municipalidad con base en la documentación debidamente autorizada y documentada.
- Elaborar y tramitar los cheques de pago de salarios y cancelaciones de bienes y servicios a proveedores y custodiar cheques por retenciones.
- Autorizar y firmar todos los documentos de acuerdo a la ley.
- Controlar inspeccionando fianzas, garantías y otros valores a cargo de la Tesorería en el momento que sea necesario para que no existan inconvenientes.
- Verificar que toda erogación de pago se encuentre debidamente documentado y consignada en el presupuesto y autorizada por el Concejo Municipal.
- Elaborar informe de disponibilidades bancarias a fin de mes y establecer el control de saldos.
- Elaborar libro banco – caja de proyectos del fondo general Municipal, 25% y 75% de FODES.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Gestionar, de conformidad a los acuerdos del Concejo Municipal, la apertura o cierre de cuentas bancarias, por las que se manejen los fondos Municipales.
- Mantener actualizados los registros de caja, bancos, especies y otros libros auxiliares para que se lleve en forma oportuna y eficiente para proporcionar información verídica.
- Mantener el registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas, control de fianzas, garantías y otros valores a cargo de la Tesorería.
- Ordenar y trasladar diariamente a contabilidad la documentación de respaldo de las operaciones, tanto de ingresos como de egresos.
- Preparar la remesa de la totalidad de fondos percibidos de acuerdo a instrucciones que reciba del Concejal o Alcalde Municipal.
- Realizar arqueos de caja chequeando la información que se tiene para que se tenga un registro veraz.
- Verificar que los ingresos percibidos por la Tesorería estén de acuerdo a los recibos emitidos.
- Asumir las funciones de las actividades inherentes a su puesto y las que le sean asignadas por su jefe inmediato desarrollando por las formas establecidas que conlleven el buen funcionamiento de la sección.

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.
- Rendir fianza en el monto que fije el Concejo Municipal.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, creativo, con criterio y confidencialidad.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad para preparar informes Excelente redacción y ortografía.
- Tener capacidad para tomar decisiones sobre destino de efectivo y de erogaciones.
- Que pueda operar fotocopiadora, fax y cualquier otro equipo tecnológico.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Contador Público o Bachiller Técnico opción Contador.
- Haber aprobado el Curso de Contabilidad Gubernamental.
- Con experiencia de 2 años en administración pública o Municipal relacionada con las áreas legal, contable y administrativa o experiencia equivalente en el sector privado.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Efectivo, especies Municipales, fianzas, seguros, escrituras, entre otras.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Chequeras, control de especies, libro de bancos, arqueos, entre otros.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0205  
De la Sección: 020500

**TITULO DEL PUESTO: JEFE/A UACI**

**UNIDAD:** Unidad De Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI)

**NIVEL:** Dirección

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Realizar las adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad, siguiendo permanentemente los procesos y procedimientos establecidos para que se encuentren debidamente registrados.

**ACTIVIDADES**

- Cumplir las responsabilidades establecidas en la Ley de adquisiciones y Contrataciones Institucional.
- Asesorar al Concejo Municipal en los procesos de contrataciones y adquisiciones.
- Colaborar en el trámite para el cumplimiento de los requisitos legales que deben cumplir las compras de bienes y servicios demandados.
- Efectuar cotizaciones de las necesidades de bienes y servicios previamente requeridos.
- Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios, en el período que se presente la necesidad utilizando eficientemente los recursos monetarios de la Municipalidad con el fin de disminuir costos.
- Ejecutar los procedimientos de licitación y compra.
- Elaborar el Plan de compras anuales de la Municipalidad.
- Elaborar informe acerca del consumo y existencia de artículos en bodega, levantando anualmente los inventarios correspondientes.
- Hacer entrega de los materiales y demás artículos que requieren los empleados de acuerdo a requisiciones autorizadas.
- Informar de las adquisiciones y contrataciones que se realizan para que estén actualizados por medio de documentos de control.
- Levantar las actas recepción y apertura de las ofertas.
- Llevar los registros, controles y entrega del combustible de conformidad a autorizaciones emitidas.
- Mantener un banco de datos de registros de proveedores de bienes y servicios con sus expedientes respectivos facilitando información requerida para que se agilicen los procesos de compras.
- Realizar control y seguimiento de los procesos de compras y adquisiciones, llevando el expediente respectivo.
- Realizar en el momento oportuno la recepción y apertura de las ofertas recibiendo los datos para poder seleccionar las mejores ofertas.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Solicitar asesoría de peritos o técnicos cuando así lo requieran la naturaleza de la adquisición y contratación.
- Tramitar con la debida prontitud las requisiciones de bienes y/o servicios que le soliciten.
- Verificar la asignación presupuestaria y disponibilidad financiera, previo a la iniciación de todo proceso de compra o contratación.
- Asumir las funciones y cualquier otra actividad inherente a su puesto y las que le sean asignadas por su jefe inmediato desarrollando por las formas establecidas que conlleven el buen funcionamiento de la unidad.

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos
- Rendir fianza en el monto que fije el Concejo Municipal.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, creativo, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar, planes, informes y emitir opiniones.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Excelente redacción y ortografía.
- Que pueda operar fotocopiadora y cualquier otro equipo tecnológico.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo, preferentemente bachiller en contaduría.
- Haberse capacitado en Planificación estratégica, presupuesto, administración de recursos, en licitaciones y contrataciones, entre otras.
- Con experiencia de 2 años en administración pública o Municipal relacionada con las áreas legal, contable y administrativa o experiencia equivalente en el sector privado.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.
- Conocimientos básicos en paquete de Microsoft office.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático, vehículo y de oficina.
- **Documentos:** Bitácoras y expedientes completos de proyectos.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0206  
De la Sección: 020600

**TITULO DEL PUESTO: JEFE/A REF**

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Registro del Estado Familiar (REF)

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Auxiliar de REF

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Registrar, conservando y facilitando la consulta de la información sobre el estado familiar de las personas naturales a través de: expedición de certificaciones de partidas de nacimiento, matrimonio, divorcios, defunción, adopción, cambios de nombre y otros, enmarcados en el ejercicio de derechos civiles.

**ACTIVIDADES**

- Registrar las partidas de nacimiento, defunción, divorcio, matrimonio, adopción, cambio de nombre y los actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles de las personas.
- Elaborar partidas y constancias en forma mecanizada, que soliciten los interesados, incluyendo aquellas partidas de hijos de salvadoreños nacidos en el exterior, asimismo, extender certificaciones de adopciones, mediante la autorización judicial correspondiente.
- Realizar marginaciones a partidas de nacimiento.
- solicitada por las mencionadas instituciones relacionadas con el movimiento demográfico, estado familiar y cambio de domicilio de las personas.
- Inscribir en el libro de divorcios, las sentencias judiciales de divorcio emitidas.
- Anular partida de matrimonio, marginar partida de nacimiento y cancelar el régimen patrimonial.
- Completar formas DIGESTYC y enviarlos mensualmente a la institución respectiva.
- Elaborar e inscribir partidas de defunción.
- Elaborar boleta de pago de derechos de enterramiento, para su pago en Tesorería.
- Inscribir marginaciones actas de matrimonio, legitimaciones y reconocimiento y marginar las partidas correspondientes.
- Proporcionar información sobre registros, documentos y sobre los derechos y obligaciones a personas interesadas en contraer matrimonio.
- Elaborar acta prematrimonial, auto de señalamiento de fecha para contraer matrimonio, régimen patrimonial y acta de matrimonio (Arts. 14, 15, 18, 19, 21, 29, y 42 del Código de Familia).
- Ingresar a la base de datos partidas de matrimonio, regímenes patrimoniales, modificaciones de partidas de nacimiento de los hijos que serán reconocidos en el acta matrimonial.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Inscribir en el Libro de inscripción de matrimonios, las actas de matrimonio celebradas por otros funcionarios autorizados por la ley (Arts. 14 y 15 del Código de Familia).
- Organizar, coordinar, supervisar y controlar la recolección, registro y archivo de datos, así como, la expedición de certificaciones de los datos registrados, carnets, libros marginaciones, etc.
- Elaborar carnets de minoridad, de conformidad a las disposiciones correspondientes.
- Depurar periódicamente el archivo de carnets de minoridad a fin de eliminar este, los registros de las personas que han cumplido 18 años de edad.
- Proveer del documento de identificación a los menores de edad que lo soliciten, de conformidad con las leyes emitidas al respecto.
- Informar al Tribunal Supremo Electoral de registros anulados por fallecimiento de ciudadanos.
- Realizar otras tareas, inherentes a su cargo.

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar informes y emitir opiniones.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones humanas.
- Excelente redacción y ortografía.
- Tener capacidad para tomar decisiones, dirigir grupos de trabajo.
- Que pueda operar fotocopiadora y cualquier otro equipo tecnológico.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo, de preferencia Licenciatura en Ciencias Jurídicas.
- Conocimientos de Legislación Civil y de Familia.
- Con 2 años de experiencia en administración pública o Municipal relacionada con las áreas legal, contable y administrativa o experiencia equivalente en el sector privado.
- Conocimientos básicos en paquete de Microsoft office.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguna
- **Equipo:** Informático, de Reproducción y de oficina.
- **Documentos:** Libros de registros de actos y hechos relacionados a los hechos civiles.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

CÓDIGO  
De Unidad: 0206  
De la Sección: 020601

### TITULO DEL PUESTO: AUXILIAR DE REF

**NIVEL:** Soporte Administrativo

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

**UNIDAD:** Registro del Estado Familiar (REF)

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Registro del Estado Familiar

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Auxiliar al Jefe REF en registrar, conservar y facilitar la consulta de la información sobre el estado familiar de las personas naturales.

#### ACTIVIDADES

- Buscar en libros o en la base de datos las partidas a expedir, de conformidad a información proporcionada por los interesados.
- Imprimir partidas a expedir, confrontar y trasladar a jefe para el trámite posterior.
- Entregar a los interesados certificaciones una vez que se ha efectuado el pago del tributo correspondiente.
- Mantener ordenados y limpios los archivos, reportando al jefe aquellas partidas y libros dañados, así como los datos del programa mecanizado.
- Reponer libros, hacer índice y arreglar libros en mal estado.
- Confrontar fotocopia de partida con el libro y si es necesario complementar información de la certificación.
- Tramitar firma del Jefe del Registro del Estado Familiar y Ciudadano.
- Digital, si ese es el caso, la partida correspondiente para luego pasar a autorización del Jefe del Registro del Estado Familiar y Ciudadano.
- Asumir otras tareas inherentes al cargo encomendadas por el Jefe inmediato.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Habilidad para preparar planes e informes.
- Excelente redacción y ortografía.
- Que pueda operar fotocopiadora y cualquier otro equipo tecnológico.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo, preferentemente bachiller en contaduría o secretariado.
- Conocimientos básicos en paquete de Microsoft office.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Libros de registros de actos y hechos relacionados a los hechos civiles.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0207  
De la Sección: 020700

**TITULO DEL PUESTO: JEFE/A DE UNIDAD AMBIENTAL**

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Ambiental

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Estructurar políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales; e Institucionalizar el interés por la protección, conservación y restauración del medio ambiente, con el objetivo de proporcionar una mejor calidad de vida a sus ciudadanos y asegurarla para la futura población de este Municipio.

**ACTIVIDADES**

- Asesorar la elaboración de normativa para la promoción de la gestión ambiental y protección de los recursos naturales.
- Divulgar normativa ambiental en el Municipio a través de diversos medios para mejorar las condiciones de todos y todas.
- Conformar el comité gestor ambiental.
- Coordinar esfuerzos en materia ambiental con instituciones de apoyo.
- Dar seguimiento a los proyectos medio ambientales.
- Elaborar diagnóstico, plan y estrategia ambiental Municipal.
- Elaborar diagnóstico, plan y estrategia ambiental Municipal, para establecer las guías bases de acción del proyecto.
- Elaborar el plan anual de trabajo y presupuesto de la Unidad, realizándolo en el tiempo oportuno para la satisfacción de la población, flora y fauna del Municipio.
- Enviar al Ministerio de Medio Ambiente los instrumentos técnicos requeridos.
- Implementar la gestión ambiental en las actividades de competencia de la Municipalidad para estar aprovechando los recursos naturales.
- Impulsar un manejo integral diario de los desechos sólidos.
- Realizar una gestión integral de riesgos a fin de manejar adecuadamente los efectos de los desastres ejecutando un buen plan de mitigación.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar informes, excelente redacción y ortografía.
- Facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo.
- Cursos sobre medio ambiente, recursos naturales, manejo integral de desechos sólidos.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Expedientes relacionados al Medio Ambiente Municipal.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0208  
De la Sección: 020800

**TITULO DEL PUESTO: JEFE/A DE LA UNIDAD DE GÉNERO**

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Unidad de Género

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Institucionalizar el compromiso con la equidad de género en la Alcaldía, tanto respecto a su desarrollo institucional interno, como de los servicios públicos que presta y en general, los proyectos y las actuaciones que realiza a favor del bienestar de los habitantes del Municipio.

### ACTIVIDADES

- Elaborar el plan operativo y el presupuesto anual de la unidad.
- Fortalecer las capacidades institucionales para promover la equidad de género en la gestión y administración del Municipio.
- Fortalecer la cohesión social y la convivencia pacífica de los habitantes, mediante la incorporación de criterios de equidad de género.
- Realizar capacitaciones con enfoque de género dentro y fuera de la Municipalidad.
- Incrementar la calidad y eficacia de los servicios públicos y proyectos especiales de intervención para una distribución equitativa de sus beneficios entre hombres y mujeres.
- Implementar la política Municipal de la equidad de género.
- Coordinar procesos de apoyo laboral con participación de la mujer.
- Informar sobre el resultado de los procesos de participación.
- Socializar la normativa vigente sobre los derechos de la mujer.
- Coordinar el desarrollo de programas y proyectos productivos con equidad de género.
- Promover el involucramiento de la mujer en mecanismos de participación ciudadana.
- Apoyar al Concejo en la realización de eventos de participación ciudadana.
- Asesorar al Concejo Municipal en el cumplimiento del marco legal vigente en equidad de género.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, creativo, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar informes y emitir opiniones.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Excelente redacción y ortografía.
- Tener capacidad para tomar decisiones, dirigir grupos de trabajo.

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo, preferentemente técnico en Trabajo Social o Licenciatura en Psicología.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Planes, programas, expedientes de personas que participan de las actividades de esta unidad, etc.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0209  
De la Sección: 020900

**TITULO DEL PUESTO: CONTADOR/A**

**NIVEL:** Técnico

**UNIDAD:** Contabilidad

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Mantener los registros de las operaciones contables que realiza la Alcaldía en forma actualizada, que permitan elaborar los estados financieros que sirvan para el proceso de toma de decisiones de la Municipalidad.

**ACTIVIDADES**

- Confrontar la veracidad de los reportes y estados financieros.
- Dirigir y coordinar el funcionamiento del sistema y proceso contable de la Municipalidad.
- Disponer de los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos formulando información exacta para la consideración de las autoridades Municipales.
- Elaborar planillas de salarios, ISSS y AFP.
- Elaborar un plan de trabajo y el presupuesto de la unidad construyendo proyecciones para las líneas de trabajo anual.
- Firmar los estados financieros de comprobación ó generales de la Municipalidad.
- Mantener actualizados los registros contables.
- Preparar los ajustes y cierres contables, mensuales y anuales mediante sesiones de arquezos para ir ajustando las cuentas.
- Preparar los informes financieros y presupuestarios mensuales relacionados con ingresos y gastos de la Municipalidad que deben ser trasladados al Concejo Municipal.
- Presentar los estados financieros a las instituciones que lo requieran a través de los medios autorizados sugiriendo el uso de información pertinente cuando surjan en cualquier momento.
- Recibir los estados de las cuentas bancarias que se manejan y realizar mensualmente las conciliaciones respectivas.
- Resolver consultas relacionadas con la contabilidad de las operaciones presupuestarias y financieras.
- Revisar las cuentas financieras para que reflejen con claridad la situación económica y financiera de la Municipalidad utilizando los estándares de registro.
- Supervisar que los registros estén documentados en partidas a fin de controlar las transacciones realizadas.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 2 de 2

- Supervisar el registro de los hechos económicos.
- Supervisar el registro oportuno y cronológico de todos los hechos económicos que se generan como resultado de la ejecución presupuestaria y financiera de la Municipalidad.
- Vigilar que las operaciones contables estén garantizadas en cuanto a la correcta aplicación y confiabilidad mediante el funcionamiento eficiente de su sistema de control interno.
- Cumplir con las funciones diarias y cualquier otra actividad inherente a su puesto y las que le sean asignadas por su jefe inmediato desarrollando por las formas establecidas que conlleven el buen funcionamiento de la sección.

## REQUISITOS DEL CARGO

### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Ser responsable, dinámico, diligente, honesto, amable, creativo, con criterio y confidencialidad.
- Habilidad para preparar informes.
- Capacidad analítica, facilidad de expresión, buenas relaciones interpersonales.
- Excelente redacción y ortografía.
- Que pueda operar fotocopiadora y cualquier otro equipo tecnológico

### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo, especialmente bachiller contador.
- Conocimientos de Leyes Municipales, Ley de la Corte de Cuentas, Normas Técnicas de Control Interno, etc.
- Haber cursado el Curso de Contabilidad Gubernamental y de Presupuesto por áreas de gestión.
- Con experiencia de al menos 2 años en administración pública o Municipal relacionada con las áreas legal, contable y administrativa o experiencia equivalente en el sector privado.
- Conocimientos básicos en paquete de Microsoft office.

## RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Libros de Registros Contables y Financieros, Control de Inventarios.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021000

### TITULO DEL PUESTO: JEFE/A SERVICIOS PÚBLICOS

**NIVEL:** Dirección

**UNIDAD:** Servicios Públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Despacho Municipal

#### UNIDADES BAJO SU CARGO:

Alumbrado Público, Pavimentación, Aseo Público, Agua, Cementerio Municipal, Parques y Zonas Verdes, Deportes, Ambulancia Municipal.

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Llevar a cabo la administración y ejecución de los servicios que están relacionados directamente con el bienestar general de los habitantes del Municipio.

#### ACTIVIDADES

- Programar y supervisar las rutas y horarios que debe cubrir y cumplir el personal para la prestación del servicio de aseo y establecer nuevas rutas cuando se estime necesario.
- Elaborar el plan de mantenimiento de las unidades recolectoras de basura.
- Coordinar el mantenimiento del equipo utilizado para la prestación del servicio de recolección de basura.
- Asegurar la prestación oportuna del barrido de calles (zona del centro) así como, de la recolección diaria de residuos sólidos y su traslado al crematorio Municipal.
- Supervisar la prestación de los diferentes servicios públicos como cementerio, aseo, etc.
- Supervisar los trabajos de higienización o saneamiento ambiental.
- Supervisar el trabajo realizado por el electricista en el mantenimiento del alumbrado público y del albañil en lo que se refiere a mantenimiento de calles y avenidas.
- Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Iniciativa propia y determinación, ser responsable, dinámico, diligente, honesto y amable.
- Capacidad de dirigir grupos de trabajo.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de Educación Media como mínimo.
- Administración de recursos materiales y humanos.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Informático y de oficina.
- **Documentos:** Bitácoras, reportes y libros de registro.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021001

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE ALUMBRADO

**NIVEL:** Operativo

**UNIDAD:** Servicios públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Servicios públicos

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Realizar actividades necesarias para dotar del servicio de alumbrado público a los habitantes del Municipio, vigilando que se efectúe el mantenimiento y conservación del mismo, permanentemente.

#### ACTIVIDADES

- Inspeccionar que parques y plazas cuenten con el adecuado suministro de alumbrado público y velando que las calles y avenidas del Municipio, se solucionen las deficiencias en el menor tiempo posible.
- Dar mantenimiento cuando sea necesario al servicio de alumbrado público utilizando los conocimientos técnicos adquiridos.
- Presentar documentos informando al Jefe de unidad el tiempo en que desarrollo el trabajo y la calidad del mismo.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Técnico electricista autorizado.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Herramientas básicas de un electricista.
- **Documentos:** Ninguno.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021002

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE PAVIMENTACIÓN

**NIVEL:** Operativo

**UNIDAD:** Servicios Públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Servicios Públicos

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Dar mantenimiento y reparación a calles y avenidas que reciben el servicio de adoquinado, empedrado o pavimentación dentro del Municipio siguiendo la planificación antes realizada por los que dirigen y distribuyen los recursos.

#### ACTIVIDADES

- Inspeccionar que los trabajadores de albañilería cuenten con el adecuado suministro de construcción o mantenimiento, velando que las calles y avenidas del Municipio, se solucionen las deficiencias en el menor tiempo posible.
- Dar mantenimiento a calles y avenidas que reciben el servicio de adoquinado, empedrado y pavimentación de concreto dentro del Municipio.
- Controlar manteniendo la disponibilidad de recursos tanto humanos como materiales, para la ejecución de la obra en el período establecido.
- Supervisar evaluando las obras de mantenimiento de calles, para lograr la calidad y la durabilidad esperada por los usuarios para un largo plazo.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.
- Conocimiento en el área de construcción.
- Elaboración de proyectos de mantenimiento y construcción.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Técnico en ingeniería o afines.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Herramientas de Construcción.
- **Documentos:** Informes de proyectos.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021003

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE ASEO

**NIVEL:** Operativo

**UNIDAD:** Servicios Públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Servicios Públicos

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Efectuar el barrido de calles y sitios públicos recolectando y trasladando los desechos al lugar de disposición final para mantener salubridad municipal.

#### ACTIVIDADES

- Asegurar la prestación del barrido de calles diario, así como de la recolección de residuos sólidos trasladando estos al sitio de disposición final.
- Coordinar el mantenimiento del equipo utilizado para la prestación del servicio; manteniendo los costos de adquisición de equipo en niveles aceptables por ese período.
- Colectar diariamente basura domiciliar, comercial e industrial y la ubicada en contenedores Municipales, utilizando su esfuerzo físico para mantener condiciones salubres en la comunidad.
- Lavar diariamente la unidad recolectora, utilizando detergente para el mantenimiento del aseo y las condiciones de trabajo salubres.
- Colaborar en la disposición final de los desechos sólidos.
- Mantener un mapeo de rutas de las zonas en donde se esta prestando el servicio para evitar confusiones y se cumpla con lo establecido.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Educación básica.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno
- **Equipo:** Material de aseo
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

CÓDIGO  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021004

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE AGUA

NIVEL: Operativo

UNIDAD: Servicios Públicos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Servicios Públicos

UNIDADES BAJO SU CARGO:

Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Administrar, operando y manteniendo el servicio de agua potable en el Municipio.

#### ACTIVIDADES

- Mantener la red de distribución diaria de agua potable, evitando la contaminación de la misma.
- Mantener y proporcionar el servicio de agua potable diariamente velando por la calidad de ella para conservar la salud de los habitantes.
- Dar mantenimiento periódico a los tanques y fuentes de agua para el beneficio de los ciudadanos, utilizando herramientas adecuadas.
- Mantener la coordinación periódica con el Ministerio de salud, con el propósito de adoptar nuevas técnicas de mejoramiento de la calidad del agua, utilizando las que resulten más efectivas.
- Mantener la coordinación lo mas constante posible con el Ministerio de Salud, comunicando las eventualidades desfavorables para que los ciudadanos tomen la medidas preventivas necesarias.
- Coordinar el mantenimiento del equipo y herramientas garantizando la existencia de repuestos y suministros para el buen desempeño de esa labor durante todo el tiempo.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Bachiller, preferentemente opción Agrícola.
- Mantenimiento y distribución del servicio de agua potable.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno
- **Equipo:** Herramientas para mantenimiento de tanques.
- **Documentos:** Ninguno



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021005

### TITULO DEL PUESTO: ERNCARGADO/A DE CEMENTERIO

**NIVEL:** Operativo

**UNIDAD:** Servicios Públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Servicios Públicos

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguna

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Mantener control de los registros y uso del espacio físico de los cementerios, utilizando las herramientas y técnicas planificadas con anticipación para la comodidad de los ciudadanos.

#### ACTIVIDADES

- Administrar el funcionamiento del cementerio controlando el mantenimiento del ornato con el fin de proporcionar comodidad a los dolientes.
- Controlar la seguridad de las instalaciones del Cementerio, por el hecho de estar garantizando comodidad de la población.
- Clasificar fosas ocupadas y disponibles, informando a la administración para la actualización de los datos.
- Mantener inventario de materiales y herramientas que se están utilizando en la sección para disminuir los extravíos de ellos.
- Coordinar la realización de exhumaciones para identificación de cadáveres o realización de autopsias por orden del Estado o autoridad judicial correspondiente, considerando que se cumplan las leyes establecidas.
- Asegurar que se cumplan los trabajos relacionados con inhumaciones y exhumaciones considerando las leyes.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de educación media.
- Conocimientos de jardinería.

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Físicos o Monetarios:** Ninguno.
- **Equipo:** Herramientas de jardinería.
- **Documentos:** Ninguno.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

CÓDIGO  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021006

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE PARQUES Y ZONAS VERDES

NIVEL: Operativo

UNIDAD: Servicios Públicos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Servicios Públicos

UNIDADES BAJO SU CARGO:  
Ninguno

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Efectuar el mantenimiento de sitios públicos ornamentando y mejorando las instalaciones de parques, canchas y zonas verdes, para bienestar de la ciudadanía en general.

#### ACTIVIDADES

- Verificar que se mantengan limpios los parques y zonas verdes.
- Supervisar la ornamentación y funcionamiento de parques y zonas verdes.
- Llevar control de herramientas, equipos e insumos asignados a la sección.
- Mantener un inventario de herramientas, equipos e insumos.
- Controlar el uso de juegos recreativos, canchas, etc. y reportar cualquier desperfecto para que sea reparado oportunamente.
- Brindar apoyo logístico en actividades de esparcimiento realizadas en parques y zonas verdes.
- Llevar registro de los eventos realizados en las instalaciones.
- Supervisar que se encuentre en buen estado la infraestructura del estadio.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de educación básica.
- Conocimientos de jardinería

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Municipales:** Ninguno.
- **Equipo:** De jardinería.
- **Documentos:** Ninguno.



ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE CARGOS**

**CÓDIGO**  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021007

**TITULO DEL PUESTO: INSTRUCTOR/A DE DEPORTES**

**NIVEL:** Operativo

**UNIDAD:** Servicios Públicos

**DEPENDENCIA JERARQUICA:** Servicios Públicos

**UNIDADES BAJO SU CARGO:**  
Ninguno

**DESCRIPCIÓN GENERAL:**

Mantener en funcionamiento Escuela de Deportes para niños/as y adolescentes del Municipio.

**ACTIVIDADES**

- Mantener un registro de los equipos deportivos.
- Mantener registro actualizado de participantes en las escuelas
- Supervisar que se encuentre en buen estado la infraestructura de las canchas de futbol y básquetbol.
- Promover la responsabilidad de los padres hacia los hijos/as
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

**REQUISITOS DEL CARGO**

**GENERALES:**

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.

**CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Dinámico, responsable y honesto.
- Relaciones interpersonales

**EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS**

- Título de educación básica.
- Conocimientos diversos de deportes y actividades recreativas

**RESPONSABILIDADES**

- **Valores Municipales:** Ninguno.
- **Equipo:** De Deportes
- **Documentos:** Ninguno.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 1

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

CÓDIGO  
De Unidad: 0210  
De la Sección: 021008

### TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO/A DE AMBULANCIA

NIVEL: Operativo

UNIDAD: Servicios Públicos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Servicios Públicos

UNIDADES BAJO SU CARGO:  
Ninguno

#### DESCRIPCIÓN GENERAL:

Asistir a los pobladores de la jurisdicción del Municipio en el servicio de ambulancia.

#### ACTIVIDADES

- Registrar los usuarios con nombre, dirección, teléfono, lugar de destino, hora de salida y retorno
- Llevar control de herramientas, equipos e insumos asignados.
- Mantener registro de kilometraje y cargas de combustible
- Controlar que el uso de la Ambulancia sea estrictamente de asistencia medica.
- Supervisar que la Ambulancia Municipal se encuentre en buen estado.
- Cumplir cualquier otra actividad inherente a su puesto y que le sea asignada por su jefe inmediato.

#### REQUISITOS DEL CARGO

##### GENERALES:

- De 18 años de edad cumplidos o en adelante.
- Saber leer y escribir.
- Saber hacer cálculos básicos aritméticos.
- Licencia de conducir vigente

##### CUALIDADES, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Dinámico, responsable y honesto.

##### EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS

- Título de educación básica.
- Conocimientos básicos de primeros auxilios
- Conocimientos básicos de mecánica automotriz

#### RESPONSABILIDADES

- **Valores Municipales:** Ninguno.
- **Equipo:** Automóvil de ambulancia
- **Documentos:** Ninguno.

2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**

ANEXO 14: 1.1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



# **Manual de Procedimientos**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

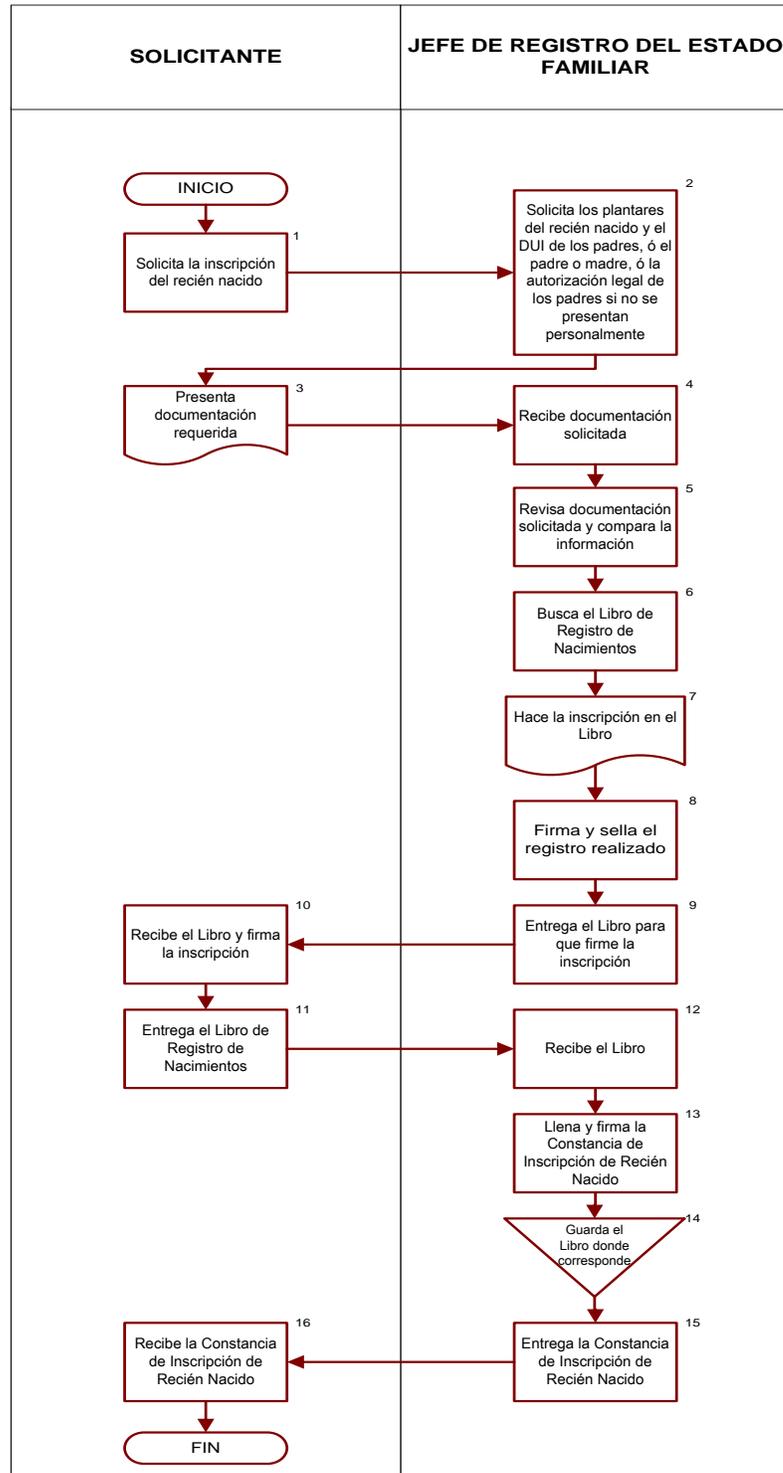
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN DE RECIEN NACIDOS

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar la Inscripción del Recién Nacido.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita plantares de recién nacido y DUI de los padres, ó el padre o madre, ó la autorización legal de los padres si no se presentan personalmente.
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe la documentación solicitada.
5	Jefe de R. E.F.	Revisa la documentación solicitada y compara la información.
6	Jefe de R. E.F.	Busca el Libro de Registro de Nacimientos.
7	Jefe de R. E.F.	Hace la inscripción en el Libro.
8	Jefe de R. E.F.	Firma y sella la inscripción realizada.
9	Jefe de R. E.F.	Entrega el Libro para que firme la inscripción.
10	Solicitante	Recibe el Libro de Registro de Nacimientos y firma la inscripción.
11	Solicitante	Entrega el Libro de Registro de Nacimientos.
12	Jefe de R. E.F.	Recibe el libro.
13	Jefe de R. E.F.	Llena y firma la Constancia de Inscripción de Recién Nacido.
14	Jefe de R. E.F.	Guarda el Libro de Registro de Nacimientos donde corresponde.
15	Jefe de R. E.F.	Entrega la Constancia de Inscripción de Recién Nacido.
16	Solicitante	Recibe la Constancia de Inscripción de Recién Nacido.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

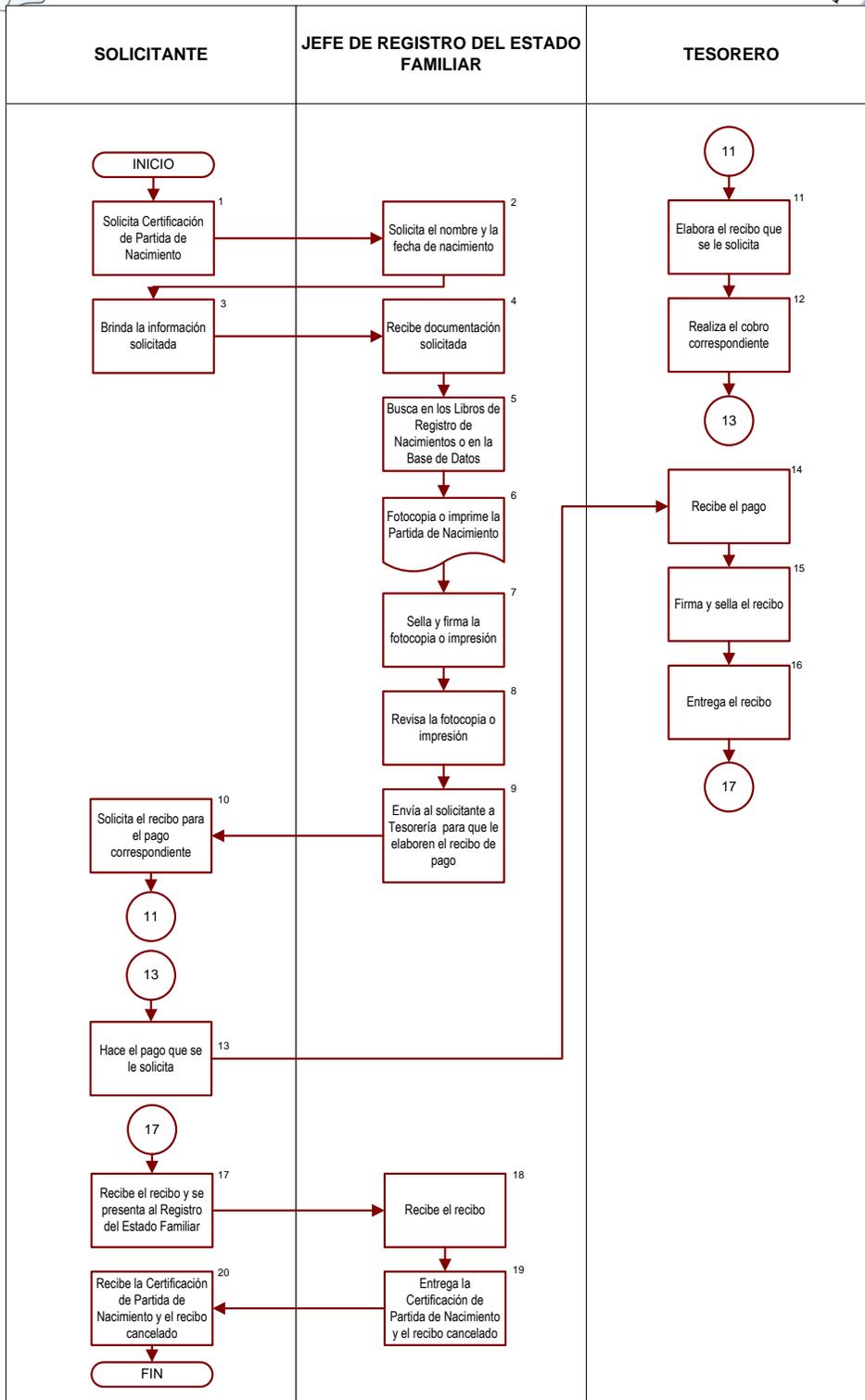
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE NACIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar una Certificación de Partida de Nacimiento.
2	Jefe de R. E.F.	Pregunta el nombre y la fecha de nacimiento.
3	Solicitante	Brinda la información solicitada.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe la documentación solicitada
5	Jefe de R. E.F.	Busca en los Libros de Registro de Nacimientos o en la Base de Datos.
6	Jefe de R. E.F.	Fotocopia o imprime la Partida de Nacimiento.
7	Jefe de R. E.F.	Sella y firma la fotocopia o impresión.
8	Jefe de R. E.F.	Revisa la fotocopia o impresión.
9	Jefe de R. E.F.	Envía al usuario a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
10	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
11	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
12	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
13	Usuario	Hace el pago que se le solicita.
14	Tesorero	Recibe el pago.
15	Tesorero	Firma y sella el recibo.
16	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
17	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
18	Jefe de R. E.F.	Recibe el recibo cancelado.
19	Jefe de R. E.F.	Entrega la Certificación de Partida de Nacimiento solicitada junto con el recibo cancelado.
20	Solicitante	Recibe la Certificación de Partida de Nacimiento junto con el recibo cancelado.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 3

**Manual de Procedimientos**

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

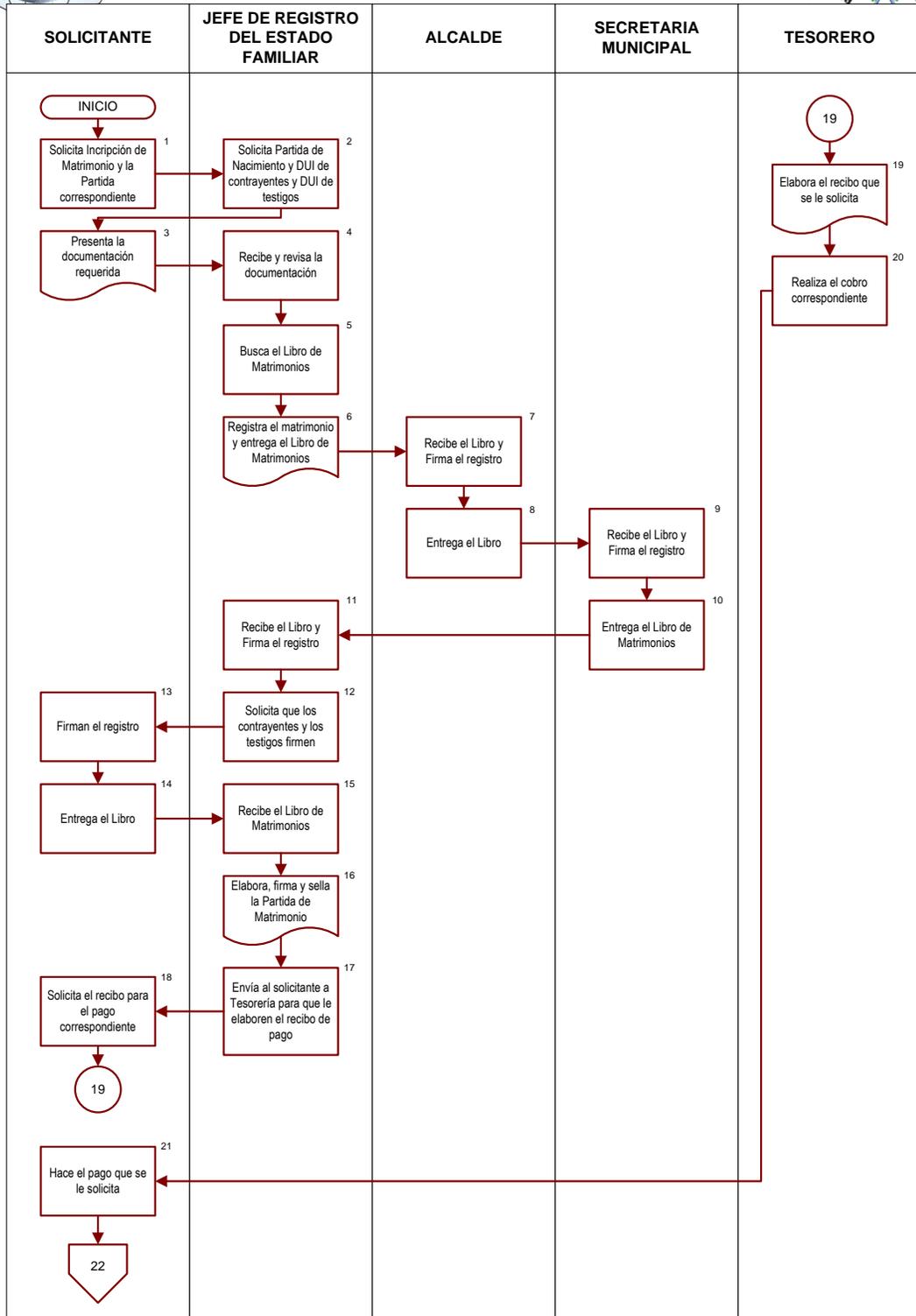
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE MATRIMONIO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar Inscribir el Matrimonio y obtener la Partida.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita el DUI y Partidas de Nacimiento de los contrayentes y el DUI de los 2 testigos.
3	Solicitante	Presentan la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe y revisa la documentación.
5	Jefe de R. E.F.	Buscar el Libro de Matrimonios.
6	Jefe de R. E.F.	Registra el matrimonio y entrega el Libro de Matrimonios.
7	Alcalde	Recibe el Libro y firma el registro.
8	Alcalde	Entrega el Libro de Matrimonios a la Secretaria Municipal
9	Secretaria Municipal	Recibe el Libro de Matrimonios y firma el registro.
10	Secretaria Municipal	Entrega el Libro de Matrimonio al Jefe de Registro de E.F.
11	Jefe de R. E.F.	Recibe el Libro y firma el registro
12	Jefe de R. E.F.	Solicita a que los contrayentes y los testigos firmen el registro en el Libro de Matrimonio.
13	Solicitante	Firman el registro.
14	Solicitante	Entregan el Libro de Matrimonio.
15	Jefe de R. E.F.	Recibe el Libro
16	Jefe de R. E.F.	Elabora firma y sella la Partida de Matrimonio.
17	Jefe de R. E.F.	Envía a los solicitantes a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
18	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
19	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
20	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
21	Usuario	Hace el pago que se le solicita.
22	Tesorero	Recibe el pago.
23	Tesorero	Firma y sella el recibo.
24	Tesorero	Entrega el recibo.
25	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
26	Jefe de R. E.F.	Recibe el recibo que fue cancelado.
27	Jefe de R. E.F.	Entrega la Certificación de Partida de Matrimonio y el recibo.
28	Solicitante	Recibe la Certificación de Partida de Matrimonio y el recibo.

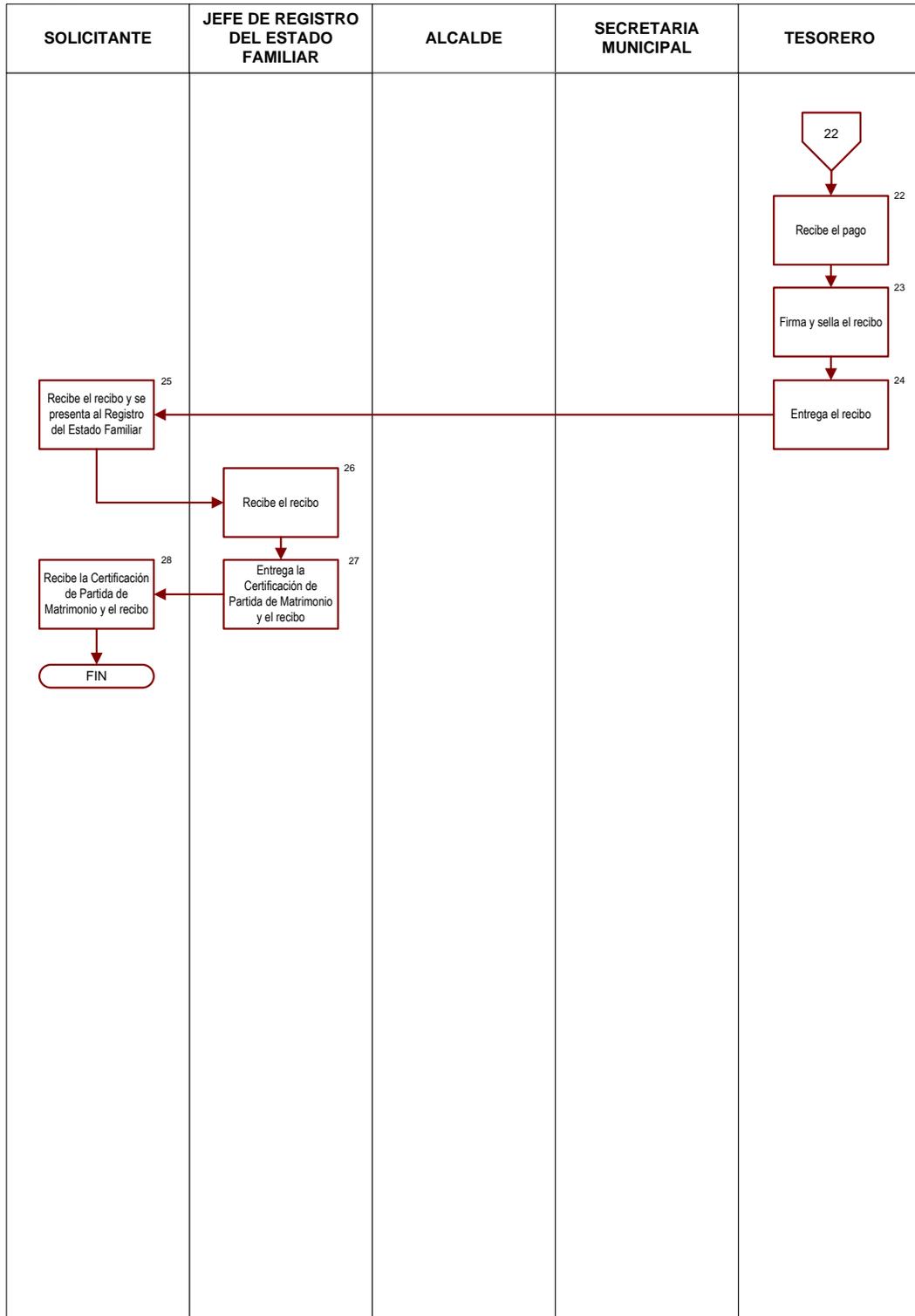


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 3

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

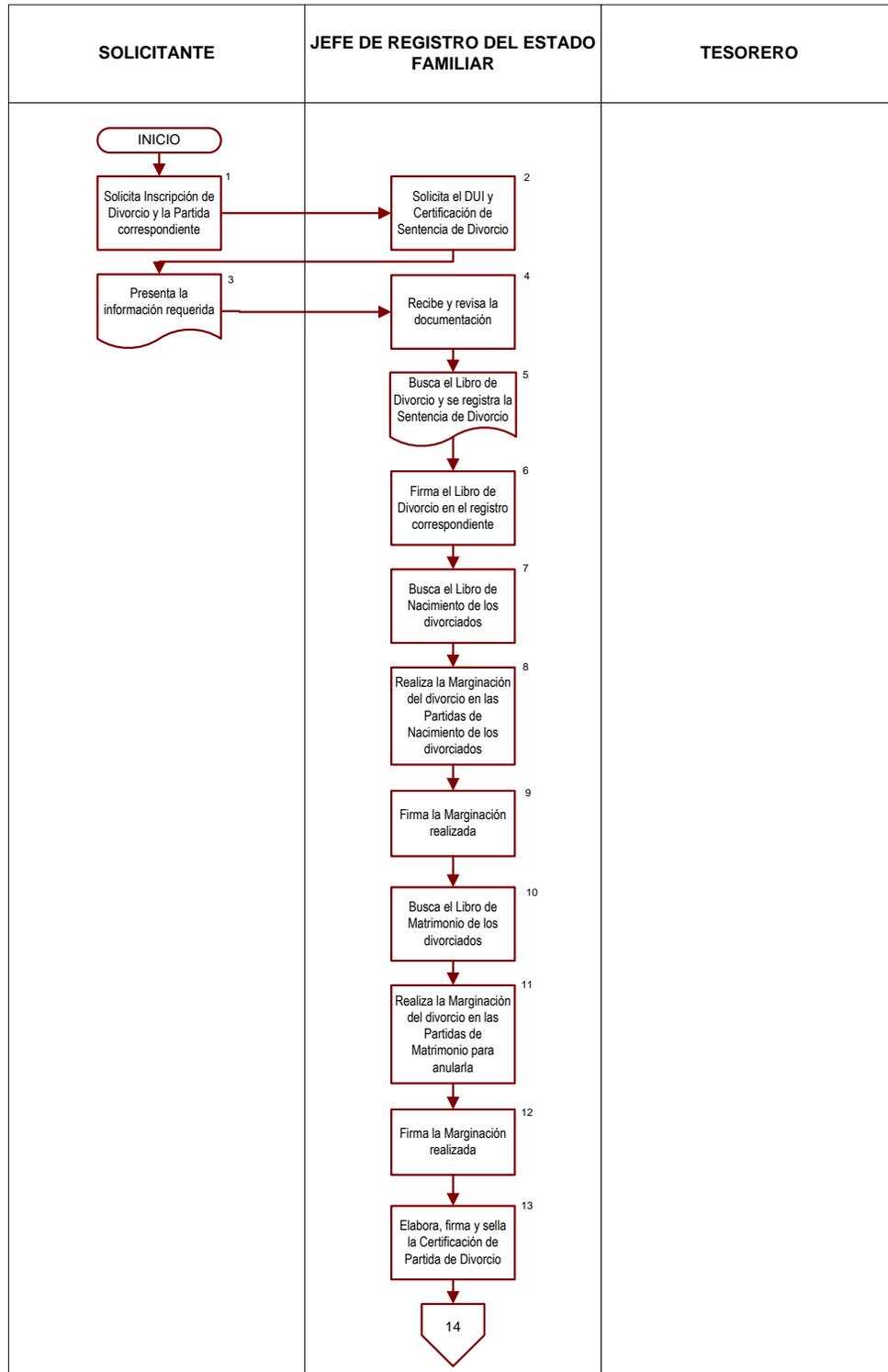
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE DIVORCIO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar la Inscripción del Divorcio y obtener la Partida.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita el DUI y la Certificación de la Sentencia de Divorcio
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe y revisa la documentación.
5	Jefe de R. E.F.	Buscar el Libro de Divorcios y se registra la Sentencia de Divorcio.
6	Jefe de R. E.F.	Firma el Libro de Divorcio en el registro correspondiente.
7	Jefe de R. E.F.	Busca el Libro de Nacimiento de los divorciados.
8	Jefe de R. E.F.	Realiza la Marginación del divorcio en la Partida de Nacimiento de los divorciados.
9	Jefe de R. E.F.	Firma la Marginación realizada
10	Jefe de R. E.F.	Busca el Libro de Matrimonio de los divorciados.
11	Jefe de R. E.F.	Realiza una Marginación del divorcio en la Partida de Matrimonio para su anulación.
12	Jefe de R. E.F.	Firma la Marginación realizada en el Libro de Matrimonio.
13	Jefe de R. E.F.	Elabora, firma y sella la Certificación de Partida de Divorcio.
14	Jefe de R. E.F.	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
15	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
16	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
17	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
18	Usuario	Hace el pago que se le solicita.
19	Tesorero	Recibe el pago.
20	Tesorero	Firma y sella el recibo.
21	Tesorero	Entrega el recibo.
22	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
23	Jefe de R. E.F.	Recibe el recibo que fue cancelado.
24	Jefe de R. E.F.	Entrega la Certificación de Partida de Divorcio y el recibo.
25	Solicitante	Recibe la Certificación de Partida de Divorcio y el recibo.

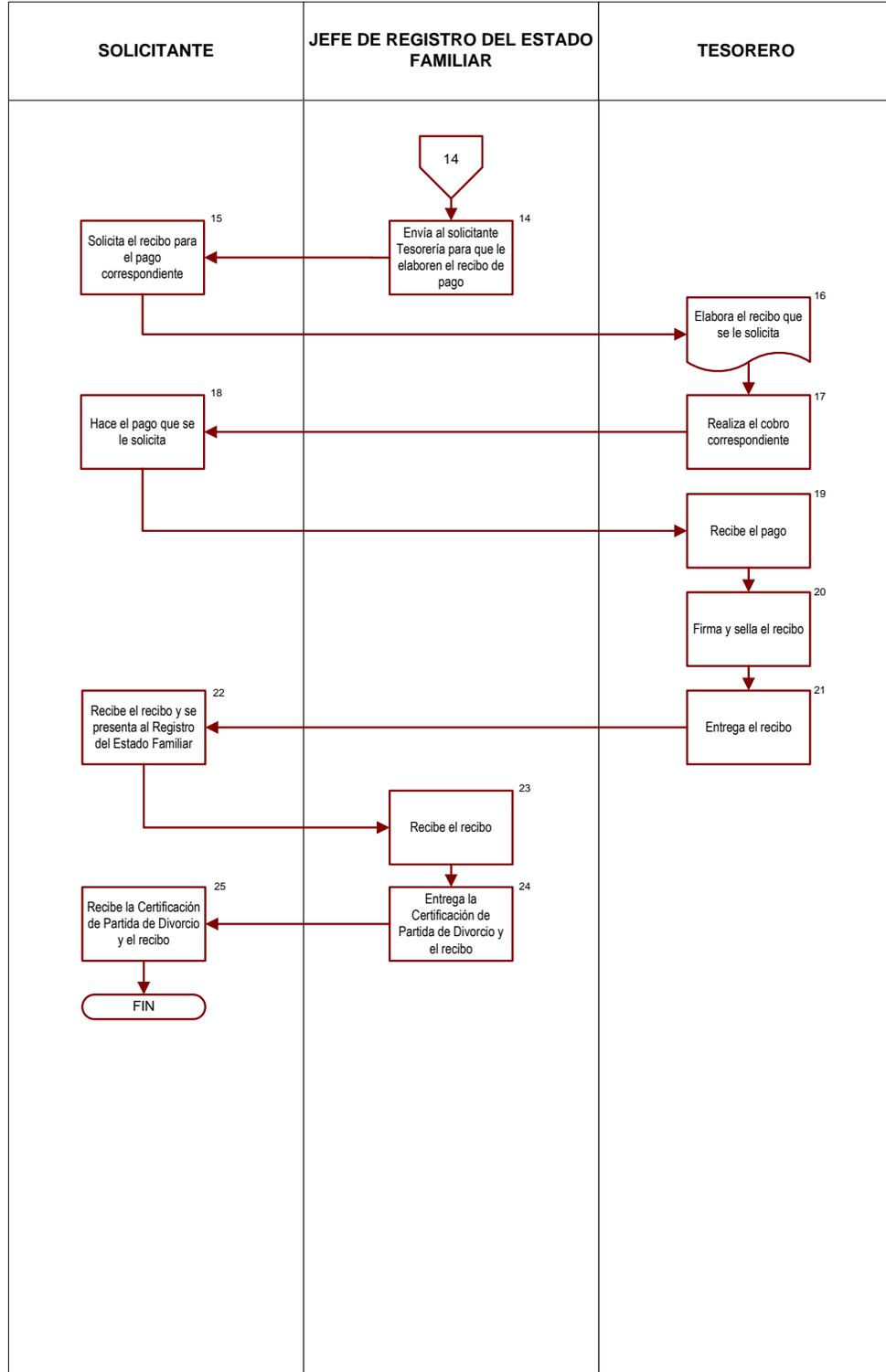


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

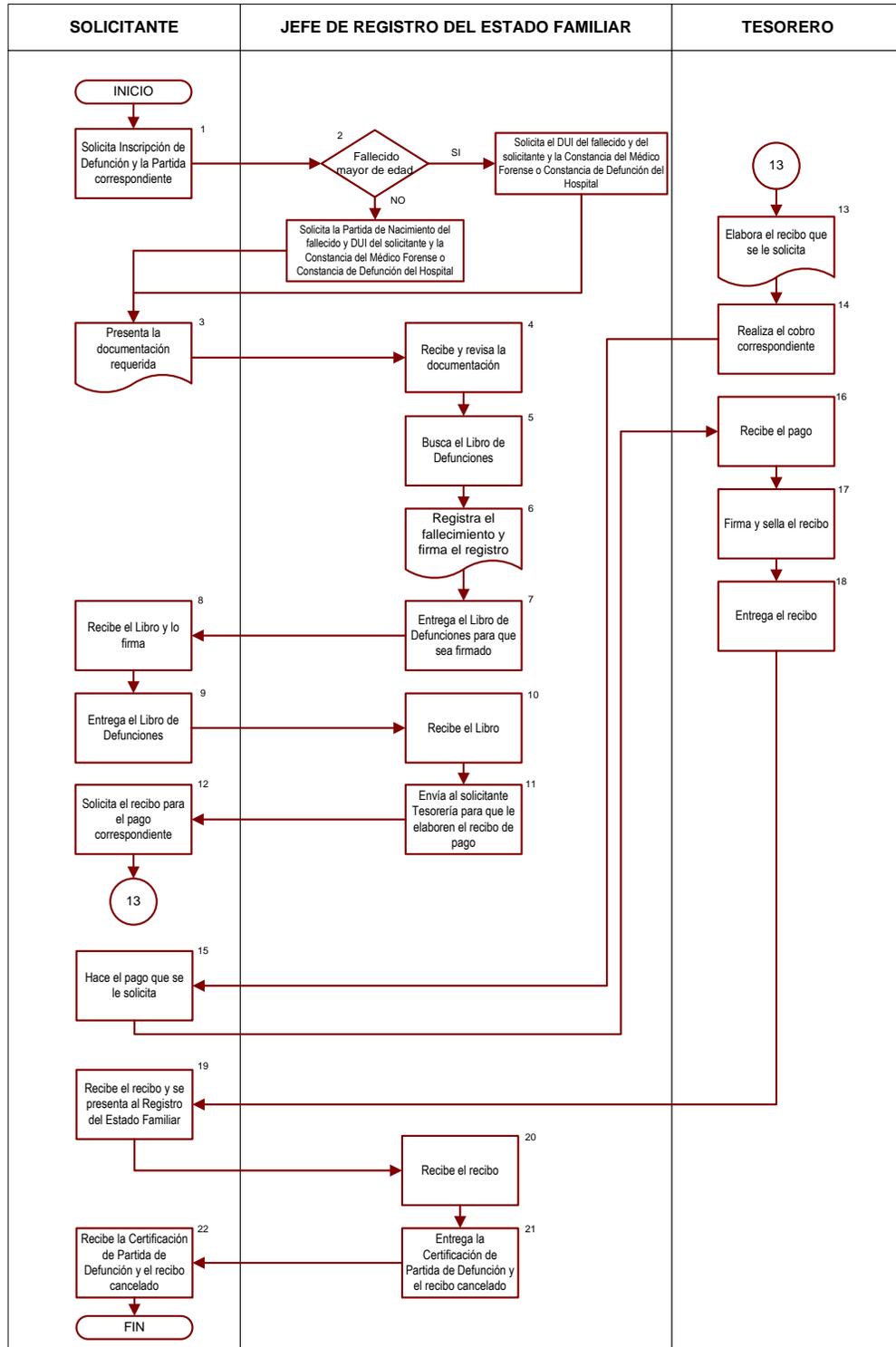
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PARTIDA DE DEFUNCIÓN

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar la Inscripción de Defunción y obtener la Partida.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita el DUI del fallecido si es mayor de edad de lo contrario la Partida de Nacimiento y DUI del solicitante, la Constancia del Médico Forense o Constancia de Defunción del Hospital.
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe y revisa la documentación.
5	Jefe de R. E.F.	Buscar el Libro de Defunciones.
6	Jefe de R. E.F.	Registra el fallecimiento y firma el registro
7	Jefe de R. E.F.	Entrega el Libro de Defunciones a solicitante para que firme.
8	Solicitante	Recibe el Libro de Defunciones y lo firma.
9	Solicitante	Entrega el Libro de Defunciones al Jefe de Registro de E.F.
10	Jefe de R. E.F.	Recibe el Libro.
11	Jefe de R. E.F.	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
12	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
13	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
14	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
15	Usuario	Hace el pago que se le solicita.
16	Tesorero	Recibe el pago.
17	Tesorero	Firma y sella el recibo.
18	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
19	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
20	Jefe de R. E.F.	Recibe el recibo que fue cancelado.
21	Jefe de R. E.F.	Entrega la Certificación de Partida de Defunción y el recibo cancelado.
22	Solicitante	Recibe la Certificación de Partida de Defunción y el recibo cancelado.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

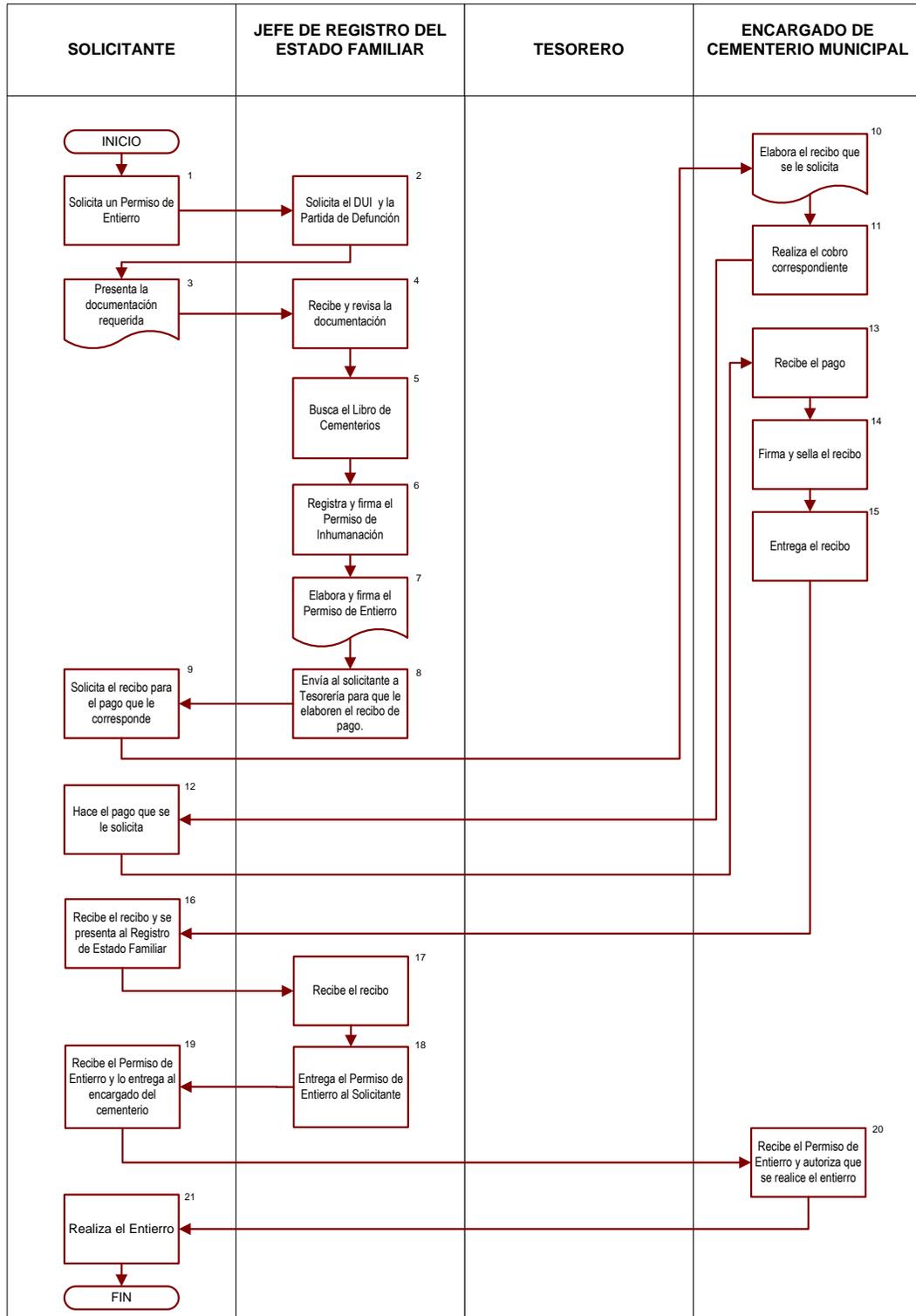
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: PERMISO DE INHUMANACIÓN (ENTIERRO)

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar el Permiso de Entierro.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita el DUI del solicitante y la Partida de Defunción para el respectivo entierro.
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe y revisa la documentación.
5	Jefe de R. E.F.	Buscar el Libro de Cementerios.
6	Jefe de R. E.F.	Registra y firma el Permiso de Inhumanación.
7	Jefe de R. E.F.	Elabora y firma el Permiso de Entierro.
8	Jefe de R. E.F.	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
9	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
10	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
11	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
12	Solicitante	Hace el pago que se le solicita.
13	Tesorero	Recibe pago.
14	Tesorero	Firma y sella el recibo.
15	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
16	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
17	Jefe de R. E.F.	Recibe el recibo que fue cancelado.
18	Jefe de R. E.F.	Entrega el Permiso de Entierro al Solicitante y traslada el permiso al Encargado del Cementerio
19	Solicitante	Recibe el Permiso de Entierro y lo entrega al encargado del cementerio.
20	Encargado de Cementerio	Recibe el Permiso de Entierro y autoriza que se realice el entierro.
21	Solicitante	Realiza el entierro.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 3

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020900

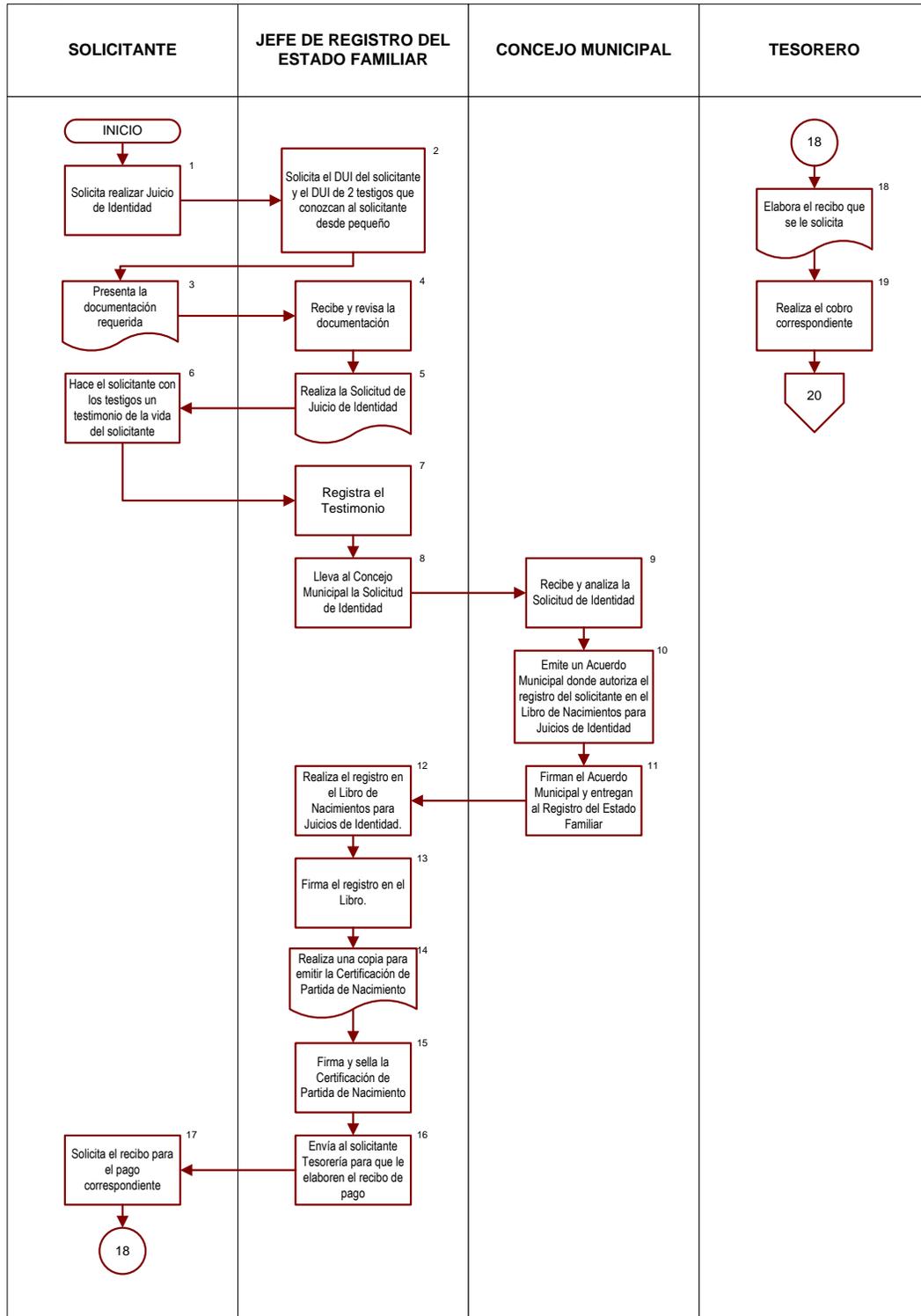
UNIDAD: REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR

PROCEDIMIENTO: JUICIO DE IDENTIDAD

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Registro del Estado Familiar para realizar un Juicio de Identidad.
2	Jefe de R. E.F.	Solicita el DUI del solicitante y el DUI de los 2 testigos que lo conozcan desde pequeño.
3	Solicitante	Presentan la documentación requerida.
4	Jefe de R. E.F.	Recibe y revisa la documentación.
5	Jefe de R. E.F.	Realiza la Solicitud de Juicio de Identidad y pide relato del Testimonio
6	Solicitante	Hace el solicitante con los testigos un Testimonio de la vida del solicitante
7	Jefe de R. E.F.	Registra el Testimonio
8	Jefe de R. E.F.	Lleva al Concejo Municipal la Solicitud de Identidad.
9	Concejo Municipal	Recibe y analiza la Solicitud de Identidad.
10	Concejo Municipal	Emite un Acuerdo Municipal donde autoriza el registro del solicitante en el Libro de Nacimientos para Juicios de Identidad.
11	Concejo Municipal	Firman el Acuerdo Municipal y entregan al Jefe de Registro del Estado Familiar
12	Jefe de R. E.F.	Realiza el registro en el Libro de Nacimientos para Juicios de Identidad.
13	Jefe de R. E.F.	Firma el registro en el Libro.
14	Jefe de R. E.F.	Realiza una copia para emitir la respectiva Certificación de Partida de Nacimiento.
15	Jefe de R. E.F.	Firma y sella la Certificación de Partida de Nacimiento.
16	Jefe de R.E.F.	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo.
17	Solicitante	Solicita recibo para el pago que le corresponde.
18	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
19	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
20	Solicitante	Hace el pago que se le solicita.
21	Tesorero	Recibe el pago.
22	Tesorero	Firma y sella el recibo.
23	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
24	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta al Registro de Estado Familiar.
25	Jefe de R.E.F.	Recibe el recibo que fue cancelado.
26	Jefe de R. E.F.	Entrega la Partida de Nacimiento y el recibo.
27	Solicitante	Recibe la Partida de Nacimiento y el recibo.

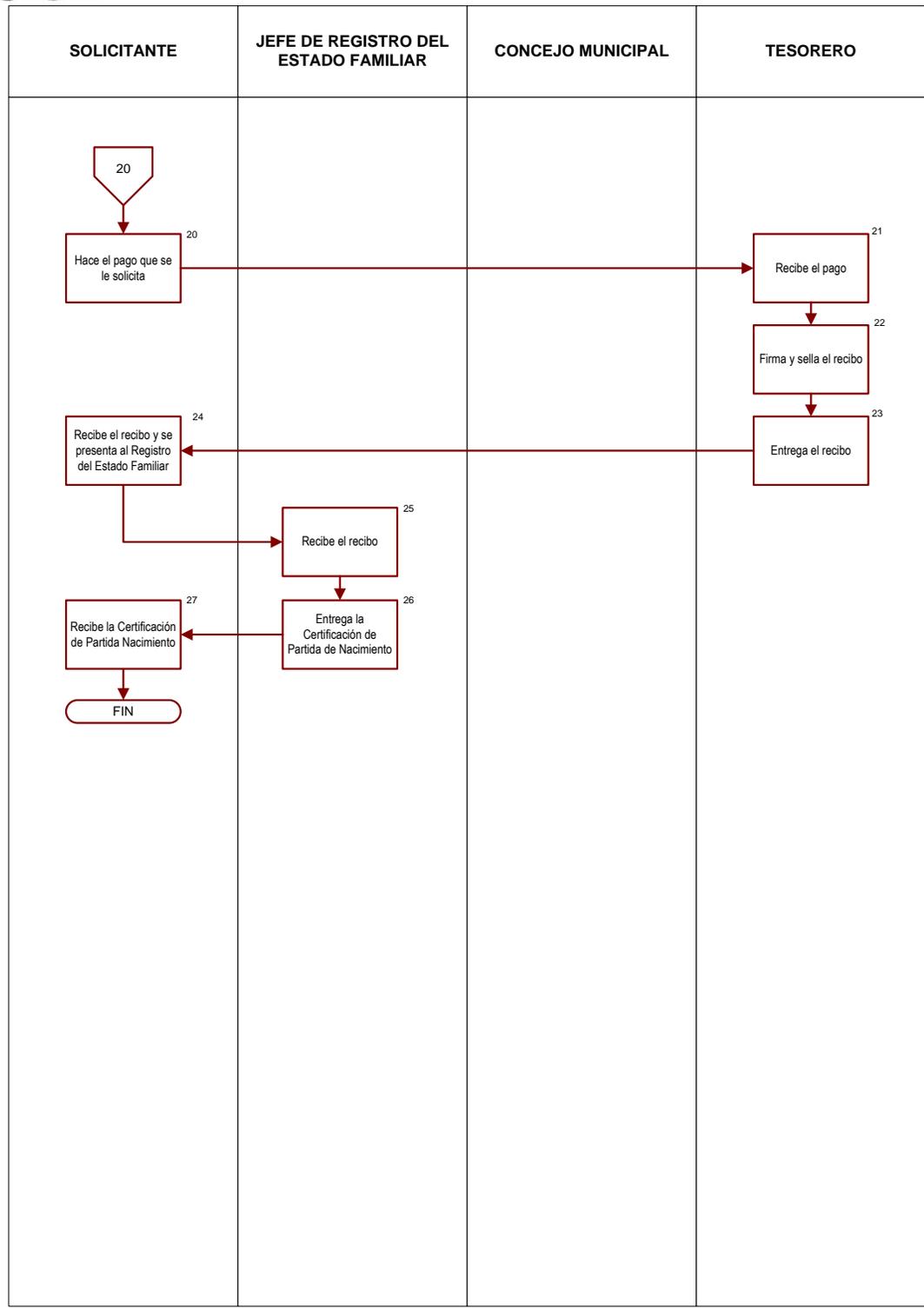


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 3

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020600  
CÓDIGO DE SECCIÓN: 020601

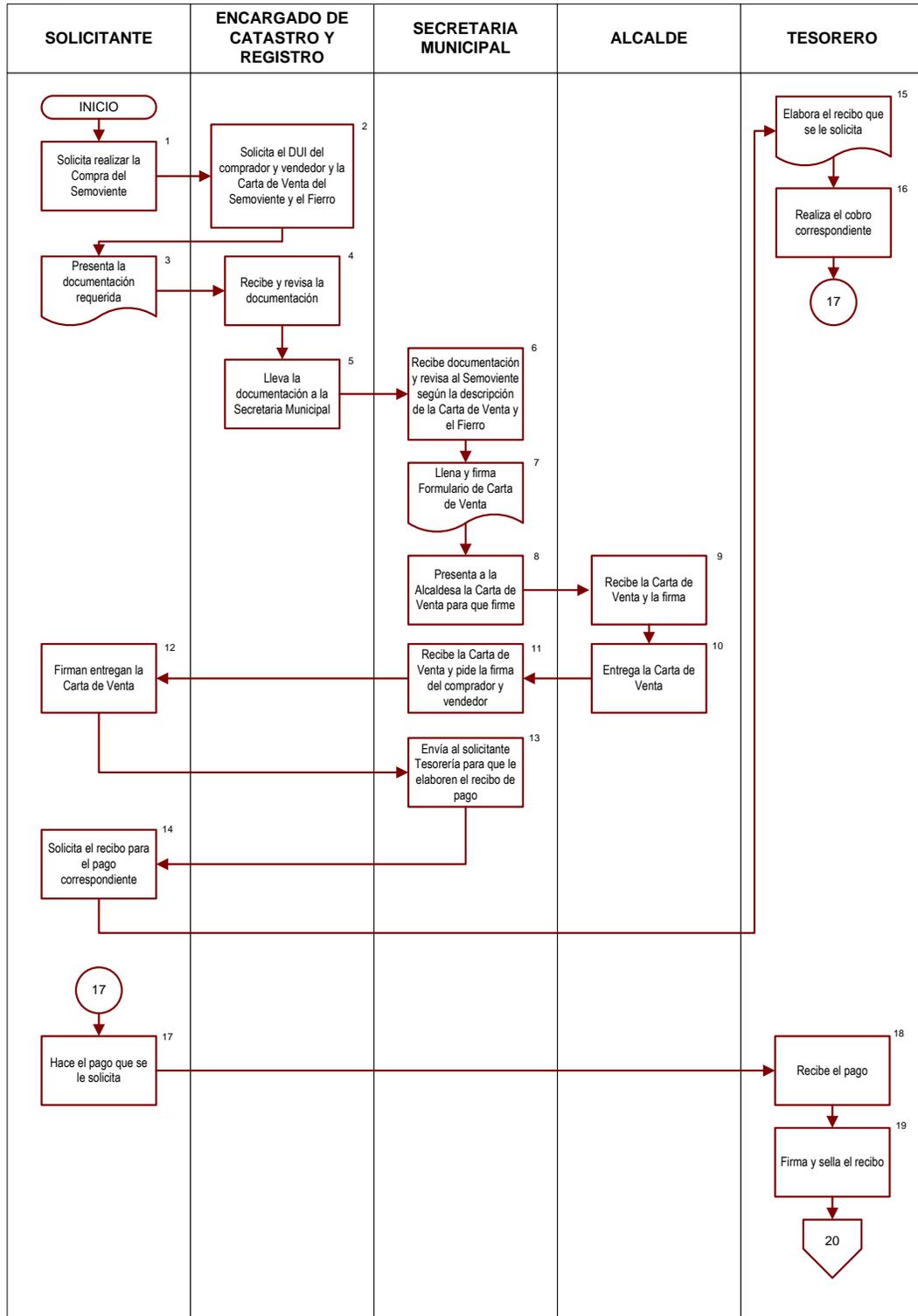
UNIDAD: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA  
SECCIÓN: CATASTRO Y REGISTRO

### PROCEDIMIENTO: COMPRA DE SEMOVIENTES

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Catastro Registro y para realizar la Compra del Semoviente
2	Encargado de Catastro y Registro	Solicita el DUI del comprador y vendedor y la respectiva Carta de Venta del Semoviente y el Fierro.
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Encargado de Catastro y Registro	Recibe y revisa la documentación
5	Encargado de Catastro y Registro	Lleva la documentación a la Secretaria Municipal
6	Secretaria Municipal	Recibe documentación y revisa al Semoviente según la descripción de la Carta de Venta y el Fierro.
7	Secretaria Municipal	Llena y firma Formulario de Carta de Venta
8	Secretaria Municipal	Presenta a la Alcaldesa la Carta de Venta para que firme.
9	Alcalde	Recibe la Carta de Venta y la firma
10	Alcalde	Entrega la Carta de Venta
11	Secretaria Municipal	Recibe la Carta de Venta y pide la firma del comprador y vendedor
12	Solicitante	Firman y entregan la Carta de Venta
13	Secretaria Municipal	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
14	Solicitante	Solicita el recibo para el pago correspondiente.
15	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
16	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
17	Solicitante	Hace el pago que se le solicita.
18	Tesorero	Recibe pago.
19	Tesorero	Firma y sella el recibo.
20	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
21	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta a la Secretaria Municipal
22	Secretaria Municipal	Recibe el recibo cancelado.
23	Secretaria Municipal	Entrega la Carta de Venta y con el recibo.
24	Solicitantes	Recibe la Carta de Venta y el recibo.

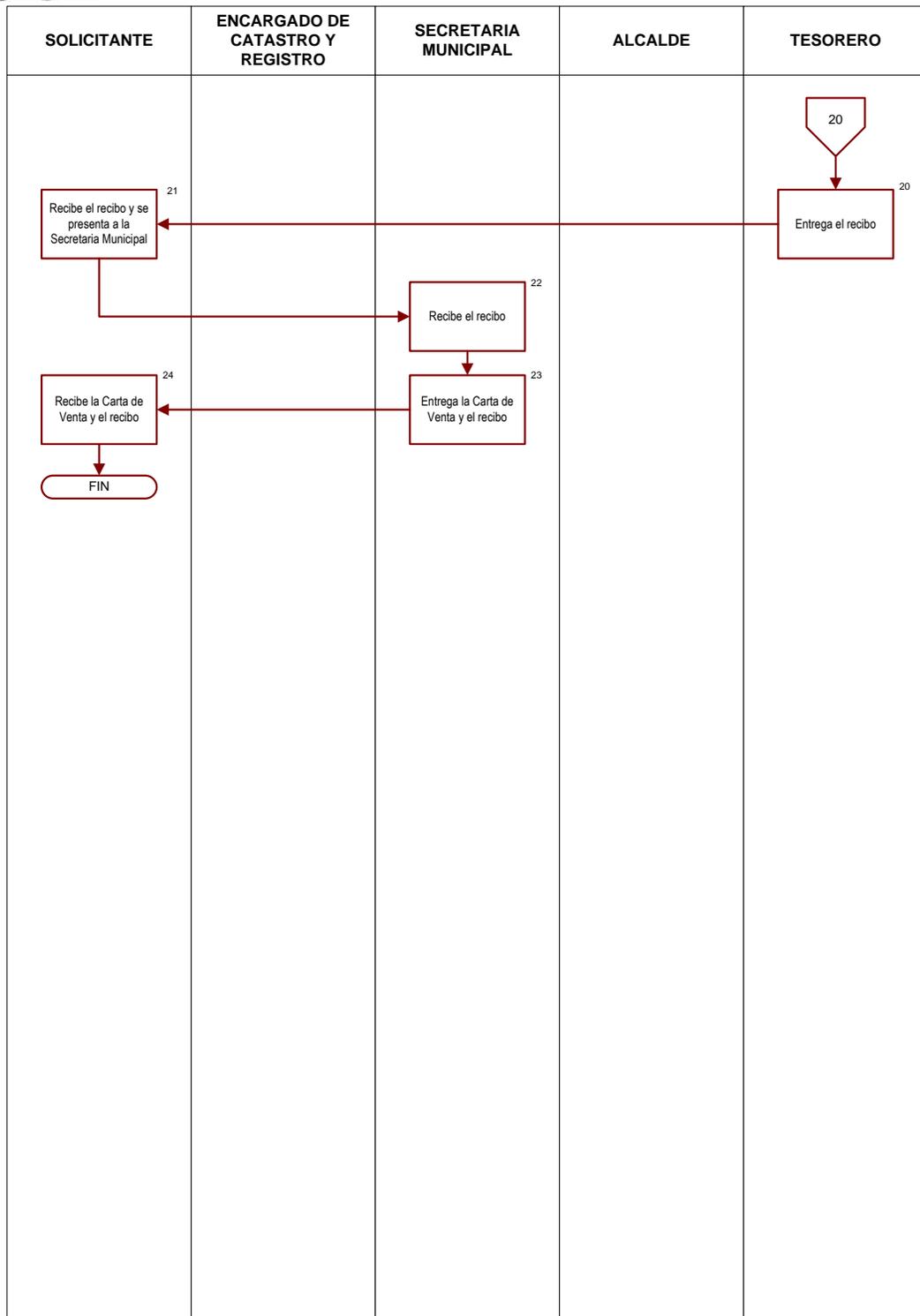


# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020600  
CÓDIGO DE SECCIÓN: 020601

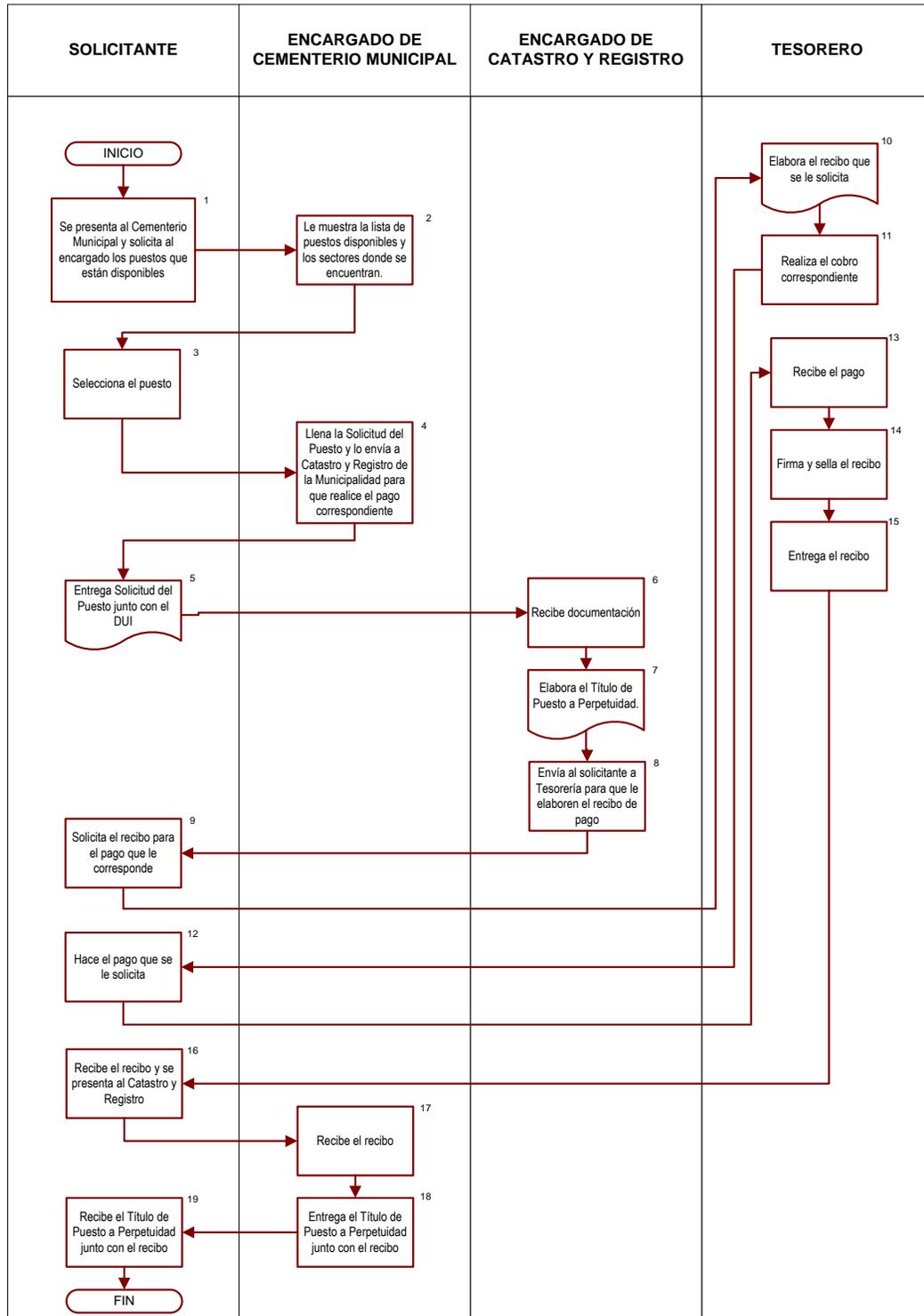
UNIDAD: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA  
SECCIÓN: CATASTRO Y REGISTRO

PROCEDIMIENTO: VENTA DE PUESTO EN CEMENTERIO CON TÍTULO A PERPETUIDAD

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitantes	Se presenta al Cementerio Municipal y solicita al encargado los puestos que están disponibles.
2	Encargado de Cementerio Municipal	Le muestra la lista de puestos disponibles y los sectores donde se encuentran.
3	Solicitante	Selecciona el puesto.
4	Encargado de Cementerio Municipal	Llena la Solicitud del Puesto y lo envía a Catastro y Registro de la Municipalidad para que realice el pago correspondiente.
5	Solicitantes	Entrega Solicitud del Puesto junto con el DUI.
6	Encargado de Catastro y Registro	Recibe documentación.
7	Encargado de Catastro y Registro	Elabora el Título de Puesto a Perpetuidad.
8	Encargado de Catastro y Registro	Envía al solicitante a Tesorería para que le elaboren el recibo de pago.
9	Solicitantes	Solicita el recibo para el pago que le corresponde.
10	Tesorero	Elabora el recibo que se le solicita.
11	Tesorero	Realiza el cobro correspondiente.
12	Usuario	Hace el pago que se le solicita.
13	Tesorero	Recibe pago.
14	Tesorero	Firma y sella el recibo.
15	Tesorero	Entrega el recibo al usuario.
16	Solicitante	Recibe el recibo y se presenta a la Catastro y Registro.
17	Encargado de Catastro y Registro	Recibe el recibo que fue cancelado.
18	Encargado de Catastro y Registro	Entrega el Título de Puesto a Perpetuidad junto con el recibo.
19	Solicitante	Recibe el Título de Puesto a Perpetuidad junto con el recibo.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020600  
CÓDIGO DE SECCIÓN: 020601

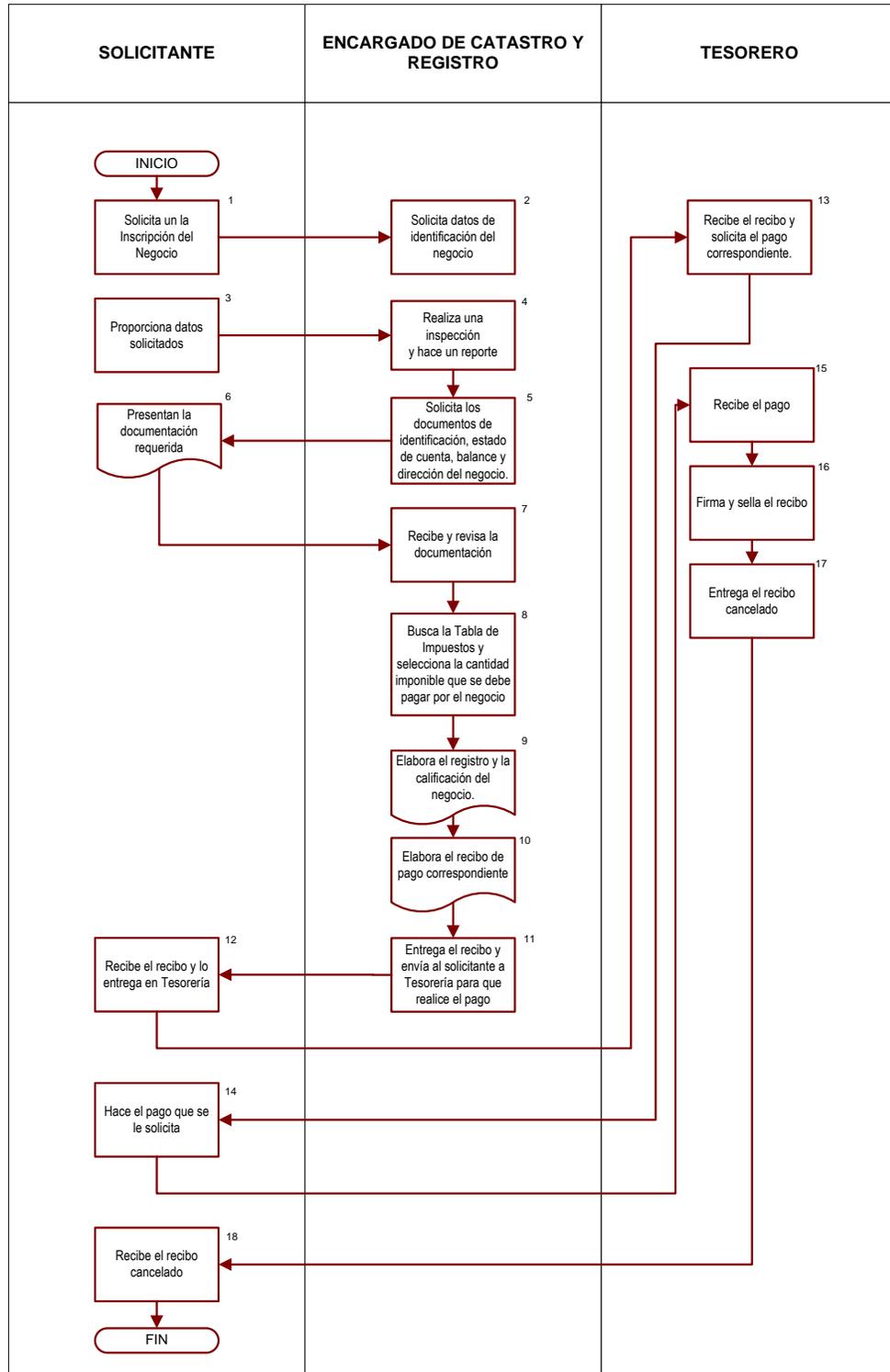
UNIDAD: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA  
SECCIÓN: CATASTRO Y REGISTRO

### PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN DE NEGOCIO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Catastro y Registro la Inscripción del Negocio.
2	Encargado de Catastro y Registro	Solicita datos de identificación del negocio.
3	Solicitante	Proporciona datos solicitados
4	Encargado de Catastro y Registro	Realiza una inspección y hace un reporte.
5	Encargado de Catastro y Registro	Solicita los documentos de identificación, estado de cuenta, balance y dirección del negocio.
6	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
7	Encargado de Catastro y Registro	Recibe y revisa la documentación.
8	Encargado de Catastro y Registro	Busca la Tabla de Impuestos y selecciona la cantidad imponible que se debe pagar por el negocio.
9	Encargado de Catastro y Registro	Elabora el registro y la calificación del negocio.
10	Encargado de Catastro y Registro	Elabora el recibo de pago correspondiente.
11	Encargado de Catastro y Registro	Entrega el recibo y envía al solicitante a Tesorería para que realice el pago.
12	Solicitante	Recibe el recibo y lo entrega en Tesorería
13	Tesorero	Recibe el recibo y solicita el pago correspondiente.
14	Solicitante	Hace el pago que se le solicita.
15	Tesorero	Recibe el pago.
16	Tesorero	Firma y sella el recibo de pago.
17	Tesorero	Entrega el recibo cancelado.
18	Solicitante	Recibe el recibo.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE





# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Página 1 de 2

## Manual de Procedimientos

CÓDIGO DE UNIDAD: 020600  
CÓDIGO DE SECCIÓN: 020602

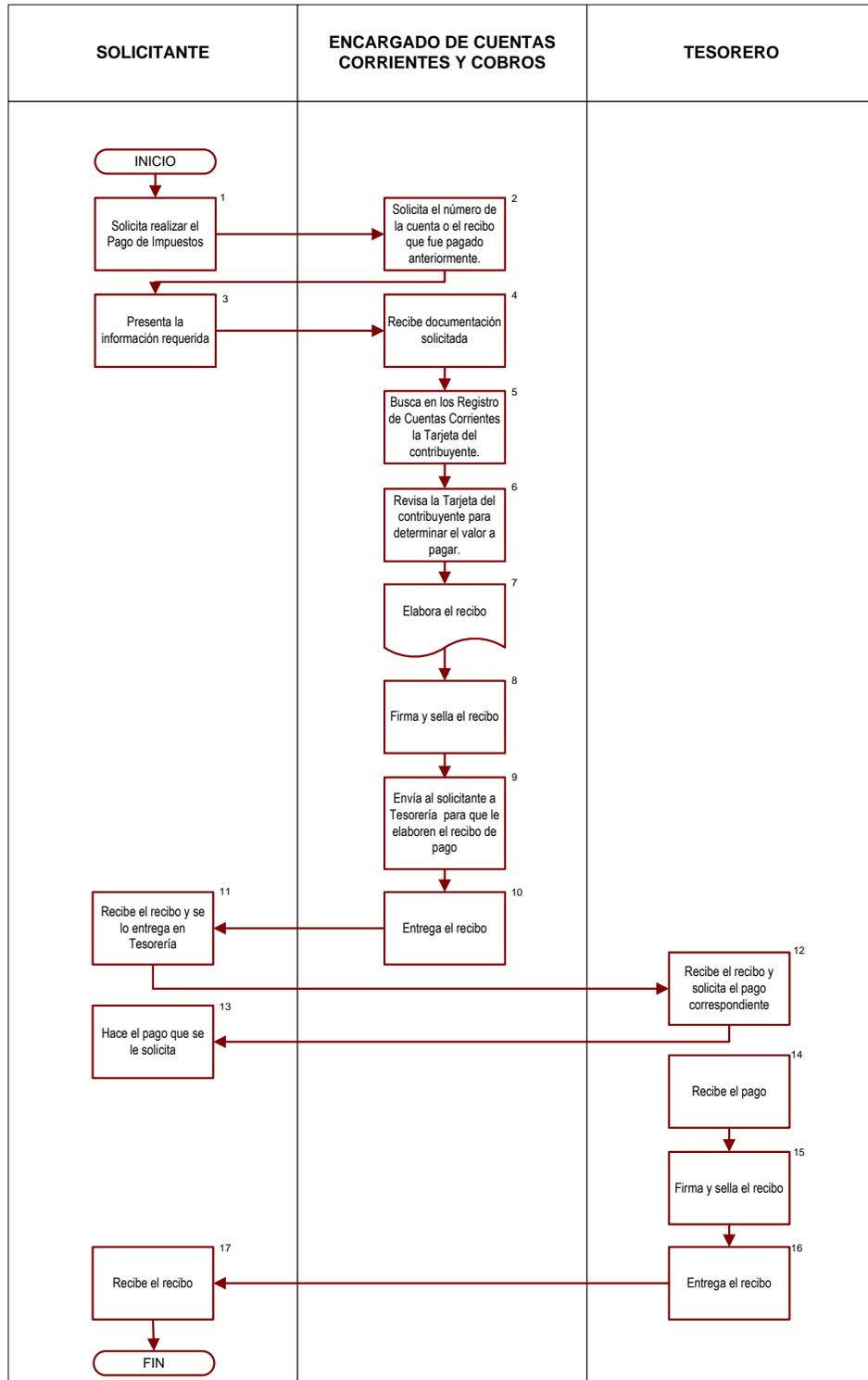
UNIDAD: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA  
SECCIÓN: CUENTAS CORRIENTES Y COBROS

PROCEDIMIENTO: PAGO DE IMPUESTOS MUNICIPALES

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitante	Se presenta a la Municipalidad y solicita en la Unidad de Cuentas Corrientes y Cobros realizar el Pago de Impuestos.
2	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Solicita el número de la cuenta o el recibo que fue pagado anteriormente.
3	Solicitante	Presenta la documentación requerida.
4	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Recibe la documentación solicitada.
5	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Busca en los Registro de Cuentas Corrientes la Tarjeta del contribuyente.
6	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Revisa la Tarjeta del contribuyente para determinar el valor a pagar.
7	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Elabora el recibo.
8	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Firma y sella el recibo.
9	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Envía al solicitante a Tesorería para que realice el pago.
10	Encargado de Cuentas Corrientes y Cobros	Entrega el recibo al solicitante.
11	Solicitante	Recibe el recibo y lo entrega en Tesorería.
12	Tesorero	Recibe el recibo y solicita el pago correspondiente.
13	Solicitante	Hace el pago que se le solicita.
14	Tesorero	Recibe el pago.
15	Tesorero	Firma y sella el recibo de pago.
16	Tesorero	Entrega el recibo cancelado.
17	Solicitante	Recibe el recibo.



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



2012



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE  
EL SALVADOR C.A.**

**5. MONITOREO**

**ANEXO 15: 5.1.1. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



# **Manual de Evaluación del Desempeño**

Elaborado por:

Julia Serrano  
Claudia Rivera  
Karina Hernández

Revisado por:

MAE. Oscar Navarrete

Aprobado por:



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario de Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DIRECTIVO

#### INDICACIONES GENERALES:

- Leer, analizar e interpretar el contenido de este Formulario de Evaluación de desempeño.
- Marcar con una "X", el Tipo de Evaluación que se indica en el recuadro superior derecho.
- Escribir los Datos Generales del Evaluado en los espacios correspondientes.
- Los Factores se encuentran numerados y estos contienen 5 grados en los cuales se debe de marcar con una "X", el grado que sea más representativo de la realidad del desempeño del Evaluado.
- No se debe dejar los Factores sin responder.
- Auxiliarse de elementos objetivos que pueda tener a su alcance tales como: informes, cumplimiento, registros de puntualidad, ausentismo, quejas, asistencias, resultados de gestión, apoyos recibido u otorgados, entre otros.
- El Evaluado y el Evaluador deben de responder según lo que se le pide.

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**1. Planeación y Organización:** Se refiere al establecimiento de objetivos claros y razonables conforme a las funciones de su Unidad o Sección; a la determinación de estrategias, a la distribución adecuada de las tareas y a la delegación eficaz de la autoridad.

- A  Desempeño muy por debajo del esperado no planifica ni organiza las actividades y recursos, siempre improvisa.
- B  Desempeño ligeramente por debajo del esperado planifica y organiza con dificultad las actividades y recursos, improvisa.
- C  Desempeño conforme con el mínimo esperado planifica y organiza las actividades y recursos justo por cumplir la rutina
- D  Desempeño por encima del esperado planifica y organiza muy bien las actividades y recursos en su trabajo.
- E  Desempeño excepcional planifica y organiza eficientemente las actividades y recursos en su trabajo

**2. Toma de Decisiones:** Se refiere al establecimiento de prioridades para la solución de los problemas que se le presenten, resolviéndolos adecuadamente en cuanto a tiempo y resultados, con el mínimo de riesgos al tomar las decisiones más acertadas y con apego a las normas y políticas establecidas.

- A  No prioriza las problemáticas, siempre improvisa en la solución por lo tanto nunca toma decisiones acertadas.
- B  Muy pocas veces prioriza las problemáticas, improvisa en la solución por lo tanto no toma decisiones acertadas o la mayoría de las ocasiones son inoportunas.
- C  Desempeño conforme con el mínimo esperado en algunas ocasiones las decisiones que toma son



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



acertadas y oportunas

- D  Desempeño por encima del esperado las decisiones que toma casi siempre son acertadas y oportunas.
- E  Desempeño excepcional siempre toma decisiones acertadas y oportunas

**3. Responsabilidad:** Se refiere al cumplimiento consciente de las obligaciones de su labor, a la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la respuesta eficaz a la confianza depositada.

- A  Nunca responde ágilmente a las tareas que se le asignan con poco tiempo de asignación, maneja con poca racionalidad los recursos que le han sido otorgados para el desempeño de sus labores
- B  Muy pocas veces acepta y cumple con las obligaciones que se le asignan según su puesto, se demuestra poca agilidad y prontitud para resolver los problemas que se le presentan
- C  En algunas ocasiones maneja cuidadosamente los recursos a cargo de él/ella, y su nivel de agilidad es bueno
- D  Desempeño por encima del esperado, se observa un muy buen sentido de la prontitud y el buen uso de sus recursos
- E  Desempeño excepcional, excelente manejo de recursos y ejemplar desempeño en cuanto a la responsabilidad que se le ha sido asignada.

**4. Liderazgo:** Se refiere a la promoción del trabajo en equipo y a la motivación a los/las empleados hacia el logro de los resultados esperados o habilidad para influir y mantener buenas relaciones interpersonales con compañeros de trabajo, personas externas, jefes, autoridades, colaboradores y cualquier otra persona con la que le corresponda interactuar.

- A  Su influencia en el trabajador no contribuye al logro de los objetivos
- B  Ocasionalmente influye en sus subordinados generando regulares resultados
- C  Algunas veces influencia en el trabajador contribuye al logro de los objetivos
- D  Desempeño por encima del esperado muy buena capacidad para influir efectivamente en sus colaboradores, generando siempre excelentes resultados estratégicos
- E  Desempeño excepcional pues su capacidad para influir efectivamente en sus colaboradores, genera siempre excelentes resultados estratégicos

**5. Comunicación:** Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas de información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.

- A  Nunca comunica a tiempo o claramente la información oral o escrita o nunca entiende las indicaciones por falta de interés
- B  Muy pocas veces comunica claramente la información o realiza sus tareas de acuerdo a las indicaciones que se le han dado
- C  En la mayoría de ocasiones comunica bien la información y percibe bien la indicaciones o la información de otros
- D  Desempeño por encima del esperado pues muy poca veces olvida comunicar o muy pocas veces olvida cumplir con los requisitos
- E  Desempeño excepcional siempre muestra interés por lo tanto comunica y recibe la información sin ninguna falla

**6. Relaciones Interpersonales:** Se refiere al mantenimiento de relaciones constructivas con otras secciones, unidades, de la institución y otras organizaciones, así como las interacciones productivas con grupos de trabajo y a la representación adecuada de la institución cuando sea requerida.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- A  Nunca mantiene buenas relaciones con compañeros de trabajo, estudiantes, personas externas, jefes, autoridades y cualquier otra persona con la que le corresponda interactuar
- B  Muy pocas veces se muestra dispuesto y con buen carácter para entablar relaciones productivas con la gente que se encuentra laborando en su entorno
- C  En algunas ocasiones los informes en su expediente demuestran que ha tenido un buen record en cuanto a las relaciones interpersonales que maneja en la empresa
- D  Desempeño por encima del esperado. Siempre mantiene un buen nivel de optimismo y empatía al convivir con sus demás compañeros en el trabajo
- E  Desempeño excepcional. Sus comentarios acerca de su comportamiento siempre son favorables excelentes indicadores

**7. Disposición al Trabajo:** Es la actitud manifiesta del empleado que demuestra el compromiso hacia el trabajo asignado. Se considerará la hora de salida (reloj marcador), trabajo fuera de la jornada laboral, trabajo fuera de la Institución.

- A  Nunca tiene una buena actitud a la hora de asumir el compromiso que tiene con el puesto asignado
- B  Muy pocas se encuentra en la disposición de actuar de buena manera cuando se trata de asumir su compromiso
- C  En algunas ocasiones se percibe que tiene la actitud necesaria para acatar su responsabilidad
- D  Tiene una actitud por encima de la esperada cuando se dispone a asumir su compromiso
- E  Actitud excepcional cuando se trata de demostrar su compromiso siempre esta por delante de lo que se requiere en el trabajo

**8. Disposición a la Capacitación y a la Autocapacitación:** Se refiere a aquellos cursos y/o seminarios que el asistente realiza por cuenta propia o por parte de Municipalidad. Su medición se hará conforme a diplomas o constancias presentadas.

- A  No se preocupa por autocapacitarse o por asistir a cursos o seminarios por cuenta propia
- B  Muy pocas veces se autocapacita o asiste a cursos o seminarios por cuenta propia
- C  Ocasionalmente asiste a cursos o seminarios por cuenta propia o se autocapacita
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre se preocupa por autocapacitarse o asistir a cursos o seminarios por cuenta propia
- E  Desempeño excepcional, dispone de capacitarse, siempre asiste a cursos o seminarios de capacitación por cuenta propia

**9. Iniciativa y Creatividad:** Se refiere a la capacidad para emprender acciones innovadoras que conducen a soluciones significativas y mejorar el trabajo.

- A  Nunca posee iniciativa y creatividad al desempeñar su puesto
- B  Muy pocas veces demuestra que tiene la capacidad para utilizar su propio criterio o que tenga ideas innovadoras
- C  En algunas ocasiones demuestra que puede emprender nuevas acciones o que innove para lograr mejores resultados
- D  Tiene una iniciativa y creatividad por encima de la esperada lo que la ayuda a realizar nuevas acciones
- E  Desempeño excepcional por tener la capacidad y utilizar su propio criterio al realizar nuevas acciones e innovadoras para que se obtengan mejores resultados en la institución



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**10. Eficacia y Eficiencia:** Eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. Eficiencia que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

- A  Nunca es eficiente, no alcanza los objetivos determinados es decir que no es eficaz
- B  Muy pocas ocasiones alcanzan los objetivos, es decir es muy poco eficaz
- C  En algunas ocasiones alcanza los objetivos con eficacia es decir que lo hace con un poco mas de tiempo o recursos de los presupuestados
- D  Desempeño por encima del esperado, pues alcanza los objetivos utilizando adecuadamente los recursos es decir lo hace con lo presupuestado, no se excede
- E  Desempeño excepcional, su alcance de los objetivos es con eficiencia pues utiliza el mínimo de recursos presupuestados

**Observaciones del Evaluado:**

**Nombre Completo y Firma:**

**Observaciones del Evaluador:**

**Nombre Completo y Firma:**

**Fecha:**



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario con Puntajes para Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE PUNTAJE PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DIRECTIVO

#### INDICACIONES PARA TABULAR RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

- A cada factor y grado seleccionado por los Evaluados en el Formulario respectivo se les asigna el valor numérico que le corresponde según la Tabla de Puntajes y se anota en la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- El total se calcula sumando los puntos de la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- Los puntajes resultantes de la operación indicada en el numeral anterior, se traslada al "Formulario de Calificación Global".

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

TABLA DE PUNTAJES

N°	FACTOR	PESO	GRADOS					PUNTAJE DEL GRADO SELECCIONADO
			A	B	C	D	E	
1	Planeamiento y Organización	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
2	Toma de Decisiones	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
3	Responsabilidad	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
4	Liderazgo	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
5	Comunicación	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
6	Relaciones Interpersonales	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
7	Disposición al Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
8	Disposición a la Capacitación y a la Autocapacitación	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
9	Iniciativa y Creatividad	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
10	Eficacia y Eficiencia	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
<b>TOTAL</b>		<b>10.0</b>					<b>10.00</b>	



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario de Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL TÉCNICO

#### INDICACIONES GENERALES:

- ▶ Leer, analizar e interpretar el contenido de este Formulario de Evaluación de desempeño.
- ▶ Marcar con una "X", el Tipo de Evaluación que se indica en el recuadro superior derecho.
- ▶ Escribir los Datos Generales del Evaluado en los espacios correspondientes.
- ▶ Los Factores se encuentran numerados y estos contienen 5 grados en los cuales se debe de marcar con una "X", el grado que sea más representativo de la realidad del desempeño del Evaluado.
- ▶ No se debe dejar los Factores sin responder.
- ▶ Auxiliarse de elementos objetivos que pueda tener a su alcance tales como: informes, cumplimiento, registros de puntualidad, ausentismo, quejas, asistencias, resultados de gestión, apoyos recibido u otorgados, entre otros.
- ▶ El Evaluado y el Evaluador deben de responder según lo que se le pide.

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**1. Capacidad Analítica e Investigativa:** Capacidad para deducir hechos, así como para estudiar a fondo situaciones que permitan obtener un diagnóstico apropiado y nuevos resultados e innovadores.

- A  No se tiene una capacidad para poder analizar e investigar a profundidad.  
B  Muy pocas veces tiene una capacidad analítica e investigativa  
C  En algunas ocasiones investiga y analiza las situaciones planteadas  
D  Se tiene un desempeño por encima del esperado lo que nos lleva a mejores resultados e innovación  
E  Desempeño excepcional, la capacidad analítica e investigativa se realiza a profundidad hasta obtener los mejores resultados

**2. Disposición al Trabajo:** Es la actitud manifiesta del empleado que demuestra el compromiso hacia el trabajo asignado. Se considerará la hora de salida (reloj marcador), trabajo fuera de la jornada laboral, trabajo fuera de la Institución.

- A  Nunca tiene una buena actitud a la hora de asumir el compromiso que tiene con el puesto asignado  
B  Muy pocas se encuentra en la disposición de actuar de buena manera cuando se trata de asumir su compromiso  
C  En algunas ocasiones se percibe que tiene la actitud necesaria para acatar su responsabilidad  
D  Tiene una actitud por encima de la esperada cuando se dispone a asumir su compromiso  
E  Actitud excepcional cuando se trata de demostrar su compromiso siempre esta por delante de lo que se requiere en el trabajo



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**3. Eficiencia o Productividad:** Se refiere a la ejecución de sus actividades en forma ágil, oportuna, en la cantidad programada y asignada. Cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.

- A  Nunca se cumplen las tareas en plazos establecidos y tiempos; no realiza ágilmente su trabajo
- B  Muy pocas veces cumple con el buen desempeño de su trabajo en los plazos que se le otorgaron
- C  En algunas ocasiones se tiene una productividad y eficiencia razonable
- D  Tiene una eficiencia y productividad por encima del esperado en el puesto de trabajo
- E  Desempeño excepcional en la productividad y eficiencia de la persona que va mas allá de lo establecido por el puesto

**4. Disposición a Capacitación y Autocapacitación:** Se refiere a aquellos cursos y/o seminarios que el asistente realiza por cuenta propia o por parte de la Municipalidad. Su medición se hará conforme a diplomas o constancias presentadas.

- A  Nunca tiene la disposición de asistir a seminarios o conferencias por parte de la Municipalidad o por su cuenta
- B  Muy pocas veces tiene el deseo de capacitarse o autocapitarse por parte de otras entidades
- C  En algunas ocasiones esta con la disposición de asistir a eventos como seminarios o conferencias
- D  Tiene el deseo por encima del esperado para participar en eventos que le ayuden a su capacitación
- E  Disposición excepcional para asistir a toda clase de seminarios o conferencias para su capacitación

**5. Competencia Profesional:** Se refiere a la habilidad para analizar y resolver en forma creativa, los problemas que presenta el desempeño de sus actividades, así como mantenerse a la vanguardia de los avances de su carrera y lograr con mayor eficiencia los resultados.

- A  Nunca se encuentra con las habilidades necesarias para analizar y resolver problemas, ni se mantiene a la vanguardia sobre su carrera
- B  Muy pocas veces tiene sus habilidades a disposición de su trabajo y no esta muy relacionado con nuevos conocimientos
- C  En algunas ocasiones se desempeña hábilmente cuando encuentra problemas y le da cierta importancia a información para beneficio de su carrera en el desempeño de sus actividades
- D  Tiene un desempeño por encima del esperado en su análisis y resolución de problemas, y se encuentra a la vanguardia de su carrera para aportar información a mejorar resultados
- E  Desempeño excepcional de sus habilidades, se encuentra a la vanguardia de todo lo que relacione su carrera para desempeñarse de la mejor manera

**6. Calidad del Trabajo:** Se refiere al trabajo preciso, completo y conciso que rara vez requiere de correcciones y, que tiene además buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.

- A  Nunca se tiene un trabajo con calidad y buena aceptación por otros.
- B  Muy pocas veces se tiene un trabajo que se encuentre completo, preciso y concreto y que tenga aceptación de los demás
- C  En algunas ocasiones se encuentra el trabajo con aceptación por otros y que se encuentre sin correcciones
- D  Tiene un desempeño por encima del esperado al presentar sus trabajos sin correcciones
- E  Desempeño excepcional al presentar trabajos sin que requiera correcciones y es aceptado por sus compañeros



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**7. Iniciativa y Creatividad:** Se refiere a la capacidad y utilización del propio criterio para emprender acciones nuevas o innovadoras que conducen a soluciones significativas y mejorar el trabajo o lograr los resultados deseados de la manera más conveniente para la institución.

- A  Nunca posee iniciativa y creatividad al desempeñar su puesto
- B  Muy pocas veces demuestra que tiene la capacidad para utilizar su propio criterio o que tenga ideas innovadoras
- C  En algunas ocasiones demuestra que puede emprender nuevas acciones o que innove para lograr mejores resultados
- D  Tiene una iniciativa y creatividad por encima de la esperada lo que la ayuda a realizar nuevas acciones
- E  Desempeño excepcional por tener la capacidad y utilizar su propio criterio al realizar nuevas acciones e innovadoras para que se obtengan mejores resultados en la institución

**8. Planeación:** Se refiere a la planeación adecuada de su trabajo; a la definición clara de sus objetivos con apego a las políticas, procedimientos y programas de la institución.

- A  Nunca se tiene una planeación adecuada
- B  Muy pocas veces se planifica lo que hará y se rige por las políticas, procedimientos y los programas
- C  En algunas ocasiones tiene un plan específico que seguir
- D  Tiene una planeación por encima del esperado y se rige a las políticas, programas y procedimientos
- E  Planeación excepcional en su trabajo lo que hace que tenga un buen desempeño y se rige por políticas, procedimientos y programas

**9. Comunicación:** Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas e información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.

- A  Nunca tiene una comunicación clara, organizada y eficaz por medio oral como escrito
- B  Muy pocas veces logra tener una comunicación oral y escrita adecuada
- C  En algunas ocasiones puede comunicarse clara, organizada y eficazmente
- D  Tiene una comunicación por encima del esperado lo que hace que se desenvuelva bien en sus labores
- E  Comunicación excepcional ya que tiene una facilidad para transmitir lo que desea sea oralmente o por medios escritos

**10. Relaciones de Trabajo:** Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.

- A  Nunca tiene la disposición para tener buenas relaciones interpersonales
- B  Muy pocas veces se relaciona con los demás al desempeñar sus labores
- C  En algunas ocasiones interactúa con las demás personas
- D  Tiene una relación de trabajo por encima del esperado que hace que tenga una buena convivencia con los que le rodean
- E  Relación de trabajo excepcional donde son cooperativas, productivas y armoniosas lo que hace que contribuyan al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución



**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO  
DOMINGO,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE**



**Observaciones del Evaluado:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Observaciones del Evaluador:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Fecha:**

---



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario con Puntajes para Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE PUNTAJE PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL TÉCNICO

#### INDICACIONES PARA TABULAR RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

- A cada factor y grado seleccionado por los Evaluados en el Formulario respectivo se les asigna el valor numérico que le corresponde según la Tabla de Puntajes y se anota en la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- El total se calcula sumando los puntos de la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- Los puntajes resultantes de la operación indicada en el numeral anterior, se traslada al "Formulario de Calificación Global".

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

N°	FACTOR	PESO	GRADOS					PUNTAJE DEL GRADO SELECCIONADO
			A	B	C	D	E	
1	Capacidad Analítica e Investigativa	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
2	Disposición al Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
3	Eficiencia o Productividad	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
4	Disposición a la Capacitación y Autocapacitación	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
5	Competencia Profesional	2.0	0.40	0.80	1.20	1.60	2	
6	Calidad del Trabajo	3.0	0.60	1.20	1.80	2.40	3	
7	Iniciativa y Creatividad	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
8	Planeamiento	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
9	Comunicación	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
10	Relaciones de Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>					<b>10</b>	



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario de Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

#### INDICACIONES GENERALES:

- Leer, analizar e interpretar el contenido de este Formulario de Evaluación de desempeño.
- Marcar con una "X", el Tipo de Evaluación que se indica en el recuadro superior derecho.
- Escribir los Datos Generales del Evaluado en los espacios correspondientes.
- Los Factores se encuentran numerados y estos contienen 5 grados en los cuales se debe de marcar con una "X", el grado que sea más representativo de la realidad del desempeño del Evaluado.
- No se debe dejar los Factores sin responder.
- Auxiliarse de elementos objetivos que pueda tener a su alcance tales como: informes, cumplimiento, registros de puntualidad, ausentismo, quejas, asistencias, resultados de gestión, apoyos recibido u otorgados, entre otros.
- El Evaluado y el Evaluador deben de responder según lo que se le pide.

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**1. Discreción:** Se refiere a la reserva en el manejo de información confidencial relacionada con el trabajo y que su divulgación puede ocasionar problemas laborales e institucionales. Se calificará conforme a los informes que registren dichas conductas, reportes de jefaturas o compañeros de trabajo.

- A  No es una persona discreta, divulga información confidencial relacionada con el trabajo
- B  Muy pocas veces ejerce discreción, regularmente divulga información confidencial relacionada con el trabajo
- C  Es discreto en algunas ocasiones con la información confidencial relacionada con el trabajo
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre maneja de forma reservada información confidencial
- E  Desempeño Excepcional, es muy discreto y cauteloso en cuanto a la reserva de información relacionada con el trabajo

**2. Disciplina:** Se refiere al cumplimiento de políticas y normas disciplinarias de la Institución. Su medición se hará con base a los reportes del reloj marcador, felicitaciones, amonestaciones u otro tipo de registro que se tenga en su expediente.

- A  Desempeño muy deficiente, no acata las políticas y normas disciplinarias de la institución
- B  Regularmente cumple con las políticas y normas disciplinarias establecidas en la institución
- C  Desempeño conforme a lo mínimo esperado, en ocasiones cumple con las políticas y normas disciplinarias de la institución
- D  Desempeño por encima del esperado, frecuentemente cumple con las políticas y normas disciplinarias establecidas en la institución
- E  Desempeño excepcional, siempre cumple y considera las políticas y normas disciplinarias de la



institución

## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**3. Disposición al Trabajo:** Es la actitud manifiesta del empleado que demuestra el compromiso hacia el trabajo asignado. Se considerará la hora de salida (reloj marcador), trabajo fuera de la jornada laboral, trabajo fuera de la Municipalidad.

- A  No demuestra el compromiso hacia el trabajo asignado en la institución
- B  Muy pocas veces manifiesta un compromiso hacia el trabajo asignado en la institución
- C  Desempeño conforme a lo mínimo, en algunas ocasiones manifiesta un compromiso hacia el trabajo asignado en la institución
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre posee una buena actitud en cuanto al trabajo asignado en la institución
- E  Desempeño Excepcional, su actitud es excelente y manifiesta un compromiso hacia el trabajo asignado en la institución

**4. Diligencia:** Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.

- A  No realiza el cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable
- B  Muy pocas veces utiliza el tiempo de manera productiva, regularmente cumple las tareas en los plazos establecidos o el tiempo razonable
- C  En algunas ocasiones cumple con realizar las tareas en los plazos establecidos o el tiempo razonable
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre cumple con las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable
- E  Desempeño excepcional, siempre utiliza el tiempo de manera productiva realizando las tareas en los tiempos establecidos

**5. Eficiencia o Productividad:** Se refiere a la ejecución de sus actividades en forma ágil, oportuna, en la cantidad programada y asignada.

- A  Desempeño deficiente, no ejecuta sus actividades en forma ágil y oportuna, además de deficiencias en la calidad y cantidad de trabajo
- B  Muy pocas veces ejecuta sus actividades de manera ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido es regular
- C  Desempeño conforme a lo mínimo esperado, ocasionalmente realiza sus actividades de manera ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido en buena
- D  Casi siempre se ejecutan las actividades de manera ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido es muy buena
- E  La calidad y cantidad de trabajo es excelente, siempre se realiza de manera ágil y oportuna

**6. Conocimiento del Trabajo:** Se refiere a la actualización y puesta en práctica de conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo.

- A  No se actualiza ni se preocupa por poner en práctica conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo
- B  Muy pocas veces actualiza y pone en práctica conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo
- C  En algunas ocasiones pone en práctica y actualiza conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre actualiza y pone en práctica sus conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías
- E  Desempeño excepcional, siempre actualiza y pone en práctica conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



**7. Responsabilidad:** Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos materiales disponibles y a la respuesta eficaz a la confianza que se le ha depositado.

- A  No acepta sus obligaciones, no maneja de manera cuidadosa los recursos y materiales disponibles
- B  Muy pocas veces acepta y cumple sus obligaciones, regularmente maneja cuidadosamente los recursos materiales disponibles
- C  Desempeño conforme a los mínimo esperado, algunas veces cumple sus obligaciones, en algunas ocasiones maneja cuidadosamente los recursos materiales disponibles
- D  Casi siempre cumple con las obligaciones de su labor, frecuentemente maneja cuidadosamente los recursos materiales disponibles
- E  Desempeño excepcional, siempre cumple con sus obligaciones, siempre maneja cuidadosamente los recursos materiales disponibles

**8. Iniciativa y Criterio:** Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.

- A  No posee iniciativa en cuanto a la anticipación de necesidades, resolución de problemas, no propone sugerencias útiles para mejorar los resultados
- B  Muy pocas veces se anticipa a las necesidades, a la resolución de problemas, regularmente propone sugerencias útiles para mejorar los resultados
- C  En algunas ocasiones se anticipa a las necesidades y a la resolución de problemas, ocasionalmente realiza sugerencias útiles para mejorar los resultados
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre se anticipa a las necesidades y a la resolución de problemas, frecuentemente propone sugerencias para mejorar los resultados
- E  Desempeño excepcional, posee iniciativa y criterio en cuanto a la anticipación de necesidades y resolución de problemas, siempre propone sugerencias para mejorar los resultados

**9. Relaciones de Trabajo:** Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas. además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución

- A  No mantiene buenas relaciones de trabajo, no contribuye al trabajo en equipo, además sus relaciones interpersonales son deficientes tanto internas como externas
- B  Tiene muy pocas relaciones de trabajo, pocas veces contribuye al trabajo en equipo y sus relaciones interpersonales internas y externas son regulares
- C  En algunas ocasiones mantiene buenas relaciones de trabajo e interpersonales tanto internas como externas, ocasionalmente contribuye al trabajo en equipo
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre mantiene buenas relaciones interpersonales, tanto internas como externas, frecuentemente contribuye al trabajo en equipo
- E  Desempeño excepcional, sus relaciones de trabajo e interpersonales son excelentes, tanto internas como externas, contribuye al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución

**10. Disposición a la Capacitación y Autocapacitación:** Se refiere a aquellos cursos y/o seminarios que el asistente realiza por cuenta propia o por parte de la universidad. Su medición se hará conforme a diplomas o constancias presentadas.

- A  No se preocupa por autocapacitarse o por asistir a cursos o seminarios por cuenta propia
- B  Muy pocas veces se autocapacita o asiste a cursos o seminarios por cuenta propia
- C  Ocasionalmente asiste a cursos o seminarios por cuenta propia o se autocapacita
- D  Desempeño por encima del esperado, casi siempre se preocupa por autocapacitarse o asistir a cursos o seminarios por cuenta propia



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



E  Desempeño excepcional, dispone de capacitarse, siempre asiste a cursos o seminarios de capacitación por cuenta propia

**Observaciones del Evaluado:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Observaciones del Evaluador:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Fecha:** \_\_\_\_\_



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario con Puntajes para Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE PUNTAJE PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

#### INDICACIONES PARA TABULAR RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

- A cada factor y grado seleccionado por los Evaluados en el Formulario respectivo se les asigna el valor numérico que le corresponde según la Tabla de Puntajes y se anota en la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- El total se calcula sumando los puntos de la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- Los puntajes resultantes de la operación indicada en el numeral anterior, se traslada al "Formulario de Calificación Global".

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

N°	FACTOR	PESO	GRADOS					PUNTAJE DEL GRADO SELECCIONADO
			A	B	C	D	E	
1	Discreción	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
2	Disciplina	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
3	Disposición al Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
4	Diligencia	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
5	Eficiencia y productividad	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
6	Conocimiento del Trabajo	2.0	0.40	0.80	1.20	1.60	2.00	
7	Responsabilidad	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
8	Iniciativa y Criterio	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
9	Relaciones de Trabajo	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
10	Disposición a la Capacitación y Autocapacitación	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
<b>TOTAL</b>		<b>10.0</b>					<b>10.0</b>	



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



## Formulario de Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

### Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO

#### INDICACIONES GENERALES:

- Leer, analizar e interpretar el contenido de este Formulario de Evaluación de desempeño.
- Marcar con una "X", el Tipo de Evaluación que se indica en el recuadro superior derecho.
- Escribir los Datos Generales del Evaluado en los espacios correspondientes.
- Los Factores se encuentran numerados y estos contienen 5 grados en los cuales se debe de marcar con una "X", el grado que sea más representativo de la realidad del desempeño del Evaluado.
- No se debe dejar los Factores sin responder.
- Auxiliarse de elementos objetivos que pueda tener a su alcance tales como: informes, cumplimiento, registros de puntualidad, ausentismo, quejas, asistencias, resultados de gestión, apoyos recibido u otorgados, entre otros.
- El Evaluado y el Evaluador deben de responder según lo que se le pide.

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**1. Disciplina:** Se refiere al cumplimiento de políticas y normas disciplinarias de la Institución. Su medición se hará con base a los reportes del reloj marcador, felicitaciones, amonestaciones u otro tipo de registro que se tenga en su expediente.

- A  Nunca cumple las políticas y normas de disciplina que se han establecido en la organización.
- B  Muy pocas veces cumple con los lineamientos de disciplina y sus reportes de reloj no son tan buenos.
- C  En algunas ocasiones cumple con las normas y sus amonestaciones son bajas en su respectivo expediente
- D  Desempeño por encima del esperado posee un record de felicitaciones muy bueno y su reporte de reloj es satisfactorio.
- E  Desempeño Excepcional, su expediente está catalogado como ejemplar, buen registro de reportes de reloj y muchas felicitaciones otorgadas.

**2. Disposición al Trabajo:** Es la actitud manifiesta del empleado que demuestra el compromiso hacia el trabajo asignado. Se considerará la hora de salida (reloj marcador), trabajo fuera de la jornada laboral, trabajo fuera de Municipalidad.

- A  Nunca manifiesta su compromiso adquirido con su trabajo asignado o con la empresa en sí, poco interés en cumplir la misión de la organización.
- B  Muy pocas veces considera la hora de salida, manifestando así su poca disposición a su trabajo, sale de



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



sus horas reglamentadas.

- C  En algunas ocasiones se manifiesta comprometido con su propio trabajo, y su desempeño es regularmente aceptable.
- D  Desempeño por encima del esperado, denota su compromiso con su trabajo, incluso trabaja más de lo normal para hacer su trabajo con excelencia.
- E  Desempeño Excepcional cumple con todos los indicadores establecidos y más, se comprometo con los objetivos de la empresa y de su trabajo mismo.

**3. Atención al Público:** Se refiere a la atención esmerada de los usuarios internos y externos a la organización, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, evitando indisponerlos y proyectando una imagen positiva de la institución.

- A  Nunca atiende como se debe a los clientes de la empresa, es poco organizado y su respeto hacia los demás debe ser mejorado para realizar a cabalidad su labor.
- B  Muy pocas se muestra con una actitud positiva ante los clientes y hacia todas las personas en general que se encuentran laborando en la empresa.
- C  En algunas ocasiones proyecta una imagen optimista de la organización, mostrándose amable, pero no en el grado que requiere su puesto.
- D  Desempeño por encima del esperado; es decir, cuenta con una buena imagen para proyectar de la empresa, es amable, atento y respeta a las personas que interactúan diariamente con él/ella.
- E  Desempeño Excepcional, su actitud laboral y el optimismo que proyecta lo ha hecho un prototipo a seguir dentro de la organización en cuanto a atención al público se refiere.

**4. Eficiencia y Productividad:** Se refiere a la ejecución de sus actividades en forma ágil, oportuna y en la cantidad programada; trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, y que tiene además, muy buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.

- A  Desempeño deficiente, no ejecuta sus actividades en forma ágil y oportuna, además de deficiencias en la calidad y cantidad de trabajo
- B  Muy pocas veces ejecuta sus actividades de manera ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido es regular
- C  Desempeño conforme a lo mínimo esperado, ocasionalmente realiza sus actividades de manera ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido en buena
- D  Casi siempre se ejecutan las actividades de manea ágil y oportuna, la calidad y cantidad de trabajo producido es muy buena
- E  La calidad y cantidad de trabajo es excelente, siempre se realiza de manera ágil y oportuna

**5. Disposición a la Capacitación y Autocapacitación:** Se refiere a aquellos cursos y/o seminarios que el asistente realiza por cuenta propia o por parte de la universidad. Su medición se hará conforme a diplomas o constancias presentadas.

- A  Nunca se muestra con ánimos y con disposición de asistir a los seminarios o las capacitaciones que se dan en la organización, y si asiste, se denota su poco interés en ellos.
- B  Muy pocas veces se le ve motivado a participar en los asuntos de capacitación de la empresa y raras veces se muestra en la disposición de autocapacitarse.
- C  En algunas ocasiones se ve el entusiasmo en él/ella en cuanto a formación laboral se trata, sin embargo, su disposición a la capacitación no es del todo nula.
- D  Desempeño por encima del esperado en las actividades de capacitación y autocapacitación programadas y no programadas, buena disposición a formarse en su área profesional y en su vida en general.



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- Desempeño Excepcional siempre atento a las oportunidades de aumentar su conocimiento y de desarrollarse como profesional, aprovecha para instruirse por medio de las capacitaciones y del autoaprendizaje.
- E

**6. Responsabilidad:** Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos disponibles y a la agilidad y prontitud para satisfacer las necesidades inmediatas.

- A  Nunca responde ágilmente a las tareas que se le asignan con poco tiempo de asignación, maneja con poca racionalidad los recursos que le han sido atorgados para el desempeño de sus labores.
- B  Muy pocas veces acepta y cumple con las obligaciones que se le asignan según su puesto, se demuestra poca agilidad y prontitud para resolver los problemas que se le presentan.
- C  En algunas ocasiones maneja cuidadosamente los recursos a cargo de él/ella, y su nivel de agilidad es bueno
- D  Desempeño por encima del esperado, se observa un muy buen sentido de la prontitud y el buen uso de sus recursos.
- E  Desempeño Excepcional, excelente manejo de recursos y ejemplar desempeño en cuanto a la responsabilidad que se le ha sido asignada.

**7. Uso de Recursos Asignados:** Se refiere al buen uso, mantenimiento y protección de los recursos asignados a su Cargo. Se calificará conforme a los informes: inventario, activo fijo, consumo, horas extra, permisos, ausencias injustificadas y otros indicadores relacionados.

- A  Nunca hace un buen uso de los recursos que tiene a su cargo, y los informes de actividades presentan algunas irregularidades.
- B  Muy pocas veces se muestra comprometido con la protección y el buen uso de las herramientas que le han sido asignadas.
- C  En algunas ocasiones se han presentado ausencias injustificadas, y desempeño regular en cuanto a manejo de recursos respecta.
- D  Desempeño por encima del esperado es decir, hace un muy buen uso de sus recursos, da seguimiento al mantenimiento correspondiente a sus herramientas de trabajo.
- E  Desempeño Excepcional. Sus reportes de actividades son acordes a la realidad, nunca ha sido injustificada una ausencia y muestra un desempeño óptimo en los demás indicadores relacionados.

**8. Colaboración:** Se refiere a la demostración de interés por realizar aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la organización.

- A  Nunca se muestra optimista a la hora de realizar actividades en pro de los objetivos de la organización y de los objetivos individuales del trabajador.
- B  Muy pocas se interesa por las actividades que requieran su colaboración en la empresa.
- C  En algunas ocasiones demuestra su satisfacción en las diversas tareas en las que se pueden colaborar.
- D  Desempeño por encima del esperado. Se muestra muy entusiasmado cuando se trata de realizar actividades que puedan contribuir a los objetivos globales.
- E  Desempeño Excepcional. Excelencia en cuanto a actividades que requieran sus conocimientos y su colaboración.

**9. Iniciativa y Criterio:** Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.

- A  Nunca anticipa las necesidades y no busca métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente.
- B  Muy pocas propone sugerencias útiles para mejorar los resultados



## ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



- C  En algunas ocasiones investiga los diferentes métodos para resolver los problemas nuevos que se presentan en sus labores diarias.
- D  Desempeño por encima del esperado, prevee con tiempo las necesidades que se puedan presentar en su cargo.  
Desempeño Excepcional, alto grado de iniciativa y un criterio excepcional que se debería de poner como ejemplo ante los demás puestos.
- E

**10. Relaciones Interpersonales y de Trabajo:** Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución incluye habilidad para mantener buenas relaciones con compañeros de trabajo y cualquier otra persona con la que le corresponda interactuar.

- A  Nunca mantiene buenas relaciones con compañeros de trabajo, estudiantes, personas externas, jefes, autoridades y cualquier otra persona con la que le corresponda interactuar.
- B  Muy pocas veces se muestra dispuesto y con buen carácter para entablar relaciones productivas con la gente que se encuentra laborando en su entorno.
- C  En algunas ocasiones los informes en su expediente demuestran que ha tenido un buen record en cuanto a las relaciones interpersonales que maneja en la empresa.
- D  Desempeño por encima del esperado. Siempre mantiene un buen nivel de optimismo y empatía al convivir con sus demás compañeros en el trabajo.
- E  Desempeño Excepcional. Sus comentarios acerca de su comportamiento siempre son favorables excelentes indicadores.

**Observaciones del Evaluado:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Observaciones del Evaluador:**

---

**Nombre Completo y Firma:**

**Fecha:** \_\_\_\_\_



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario con Puntajes para Evaluación del Jefe inmediato, Autoevaluación y Co-evaluación

## Manual de Evaluación de Desempeño

TIPO DE EVALUACIÓN  
Autoevaluación \_\_\_\_  
Co-evaluación \_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_

### FORMULARIO DE PUNTAJE PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO

#### INDICACIONES PARA TABULAR RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

- A cada factor y grado seleccionado por los Evaluados en el Formulario respectivo se les asigna el valor numérico que le corresponde según la Tabla de Puntajes y se anota en la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- El total se calcula sumando los puntos de la columna "Puntaje del Grado Seleccionado".
- Los puntajes resultantes de la operación indicada en el numeral anterior, se traslada al "Formulario de Calificación Global".

#### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Unidad, Sección: \_\_\_\_\_  
Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_  
Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

N°	FACTOR	PESO	GRADOS					PUNTAJE DEL GRADO SELECCIONADO
			A	B	C	D	E	
1	Disciplina	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
2	Disposición al Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
3	Atención al Público	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
4	Calidad del Trabajo	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
5	Disposición a Capacitación y Autocapacitación	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
6	Responsabilidad	1.0	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	
7	Uso de Recursos Asignados	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
8	Colaboración	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
9	Iniciativa y Criterio	1.5	0.30	0.60	0.90	1.20	1.50	
10	Relaciones Interpersonales y de Trabajo	0.5	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>					<b>10.00</b>	



# ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE



Formulario con Puntajes Global

## Manual de Evaluación de Desempeño

## FORMULARIO DE CALIFICACIÓN GLOBAL

### INDICACIONES PARA TABULAR LOS RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN:

- De los Formularios de Puntajes para la Evaluación del Desempeño de la Autoevaluación, Co-evaluación y del Jefe Inmediato, el resultado obtenido se traslada a la columna "Total de Puntos" de este formulario.
- Al total de puntos ganados en la Autoevaluación, Co-evaluación y Evaluación del Jefe inmediato se les aplica el porcentaje respectivo (20% ,35% y 45%), y se traslada a la columna de conversión.
- La Nota se obtiene de la suma de la conversión de la Autoevaluación, Co-evaluación y Evaluación del Jefe inmediato, y se traslada al Formulario de Concentración de Notas de Todo el Personal Evaluado.

### DATOS GENERALES

Nombre: \_\_\_\_\_

Unidad, Sección: \_\_\_\_\_

Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_

Nombre del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

RESULTADOS	TOTAL DE PUNTOS	%	CONVERSIÓN
AUTOEVALUACIÓN		20%	
CO-EVALUACION		35%	
EVALUACIÓN		45%	
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>	

