

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



**ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO PARA LAS
ÁREAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO, REGISTRO FAMILIAR Y
REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE
COJUTEPEQUE.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**MERCEDES CONCEPCIÓN GÓMEZ MARTÍNEZ
KENNY MARISOL RIVAS DELGADO
IRMA ARELI SORIANO VÁSQUEZ**

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MARZO DE 2006

SAN SALVADOR

EL SALVADOR,

CENTRO AMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez.

Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muñoz.

**Decano de la Facultad
De Ciencias Económicas** : Lic. Emilio Recinos.

**Coordinador de Seminario
De Graduación** : Lic. Rafael Arístides Campos.

Docente Director : Lic. Pedro Faustino García.

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez.

MARZO DE 2006

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS Y A MARIA SANTÍSIMA por haberme guiado y brindado el conocimiento, el entendimiento y darme la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de mi vida profesional.

A MI MADRE INES VÁSQUEZ por su sacrificio, por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles durante todo este proceso.

A MI PADRE LUIS SORIANO por haber confiado en mí, por su apoyo y comprensión durante toda mi carrera.

A MIS HERMANOS especialmente a CARMEN SORIANO Y RODRIGO VÁSQUEZ por su apoyo incondicional.

A MIS AMIGOS por haberme brindado su apoyo y amistad en todo momento JESSICA, OMAR, MABEL, PATY, SOFIA, JOSE LUIS, EMELY. A MIS COMPAÑERAS DE TESIS, MERCEDES Y KENNY por su apoyo y comprensión para alcanzar este triunfo.

IRMA ARELI SORIANO VÁSQUEZ

A DIOS TODO PODEROSO que con su inmenso amor y bondad me regalo la sabiduría y salud necesaria para alcanzar una nueva meta, así como también la fortaleza en todos los momentos difíciles.

A MI MADRE SARY DE RIVAS por su amor, comprensión y apoyo incondicional en todos los momentos difíciles,

A MI PADRE SALVADOR RIVAS quien a pesar de su partida me supo guiar con su luz y amor al final de mi carrera.

A MI HIJA BREANNE SANCHEZ por ser el centro de mi vida y la principal fuente de mi inspiración, por estar en todos los momentos de tristeza y transformarlos en alegrías.

A MI ESPOSO por su comprensión y apoyo incondicional en todo momento.

A MIS HERMANOS JULIO y GABRIEL RIVAS por estar siempre dispuestos a brindar todo su apoyo y comprensión.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS ARELI Y MERCEDES por haber compartido momentos de alegría y tristeza y haber culminado con éxito nuestro trabajo.

KENNY MARISOL RIVAS DELGADO

A DIOS TODOPODEROSO Y A LA VIRGEN MARIA por haberme iluminado y brindado el conocimiento, el entendimiento y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de mi vida profesional.

A MI PADRE FIDEL SIGÜENZA, por creer en mí y brindarme su apoyo, amor y comprensión durante esta etapa de mi vida, especialmente por los consejos brindados en aquellos momentos de decaimiento, en los cuales sin sus palabras no hubiera seguido adelante.

A MI MADRE FLOR DE MARIA GOMEZ, por su comprensión y amor incondicional y el apoyo brindado en los momentos difíciles.

A MI HIJO FRANCISCO ANTONIO, por ser la fuente de inspiración de mi vida y por enseñarme con su dulzura, amor e inocencia lo bella que es la vida y darme la fuerza necesaria para querer ser mejor persona cada día.

A MI ABUELA Y LENA por sus oraciones y el amor incondicional brindado.

A MIS TÍAS Y TÍOS por el apoyo y los consejos que me brindaron.

Un especial agradecimiento a todas aquellas personas que me brindaron su apoyo, amistad y cariño: Emely, Mabel, Jorge, Inna, Alba, Juan Francisco, Omar, Arely, Paty, Sofía. Y A MIS AMIGAS Y COMPAÑERAS DE TESIS ARELI Y KENNY por confiar en mí para culminar esta etapa de nuestra carrera.

MERCEDES CONCEPCION GOMEZ MARTINEZ

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iv
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN Y ELEMENTOS BÁSICOS DE UN SISTEMAS ORGANIZACIONALES ADMINISTRATIVOS	
A. ASPECTOS GENERALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE	1
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO LEGAL	2
3. FILOSOFIA ORGANIZACIONAL	7
4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	8
B. ELEMENTOS BÁSICOS DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO	11
1. ADMINISTRACIÓN	12
a. DEFINICIONES	12
b. IMPORTANCIA	12
c. PROCESO ADMINISTRATIVO	13
1) PLANEACIÓN	13
2) ORGANIZACIÓN	14
3) INTEGRACION DE PERSONAL	15
4) DIRECCION	15
5) CONTROL	15
2. SISTEMAS	16

a.	DEFINICIÓN	16
b.	IMPORTANCIA	16
c.	SISTEMA COMO PROCESO	17
3.	SISTEMAS ORGANIZACIONALES	18
a.	DEFINICIONES	18
b.	IMPORTANCIA	18
c.	OBJETIVOS	19
d.	ELEMENTOS QUE COMPRENDE	20
e.	SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO	21
4.	DISEÑO ORGANIZACIONALE	21
a.	DEFINICIÓN	21
b.	IMPORTANCIA	22
c.	TIPOS DE DISEÑO	22
5.	HERRAMIENTAS DE ORGANIZACIÓN	23
a.	ORGANIGRAMA	23
1)	DEFINICIONES	23
2)	IMPORTANCIA	24
3)	TIPOS DE ORGANIGRAMA	25
b.	MANUAL	26
1)	DEFINICIONES	26
2)	IMPORTANCIA	27
3)	TIPOS DE MANUALES	28
a)	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	28
b)	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	29
c)	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	31

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO DE LAS ÁREAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO, REGISTRO FAMILIAR, REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN.

A. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	33
1. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA	33
a. ANTECEDENTES	33
b. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	34
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
a. OBJETIVO GENERAL	34
b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	34
3. HIPÓTESIS	35
a. HIPÓTESIS GENERAL	35
b. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	36
4. MÉRTODOS Y TÉCNICAS	36
a. TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
b. TIPO DE MUESTREO	38
c. FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	38
1) FUENTES PRIMARIAS	39
2) FUENTES SECUNDARIAS	39
5. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	39
6. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	40
7. RECOLECCIÓN DE DATOS	40

TABULACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	40
---	----

B. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO, REGISTRO FAMILIAR, CONTROL DE INMUEBLES Y EMPRESAS PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN.	41
--	----

1. PLAN DE ORGANIZACIÓN	41
a. PLANES	41
b. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	42
c. FUNCIONES	43
d. PROCEDIMIENTOS	44
e. EVALUACIÓN	45

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
1. CONCLUSIONES	45
2. RECOMENDACIONES	46

CAPITULO III

PROPUESTA PARA LA ACTUALIZACIÓN DE EL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE

A. CONSIDERACIONES GENERALES	47
1. OBJETIVOS	47
2. IMPORTANCIA	48
B. ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO	49

1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN	49
a. INTRODUCCIÓN	49
B. IMPORTANCIA	49
C. ÁMBITO DE SU APLICACIÓN	50
D. INSTRUCCIONES PARA SU USO	50
2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	60
A. INTRODUCCIÓN	60
B. OBJETIVOS	61
C. IMPORTANCIA	61
D. ÁMBITO DE APLICACIÓN	62
E. INSTRUCCIÓN PARA SU USO	62
3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.	90
A. INTRODUCCIÓN	90
B. OBJETIVOS	90
C. IMPORTANCIA	90
D. ÁMBITO DE SU APLICACIÓN	91
E. INSTRUCCIONES PARA SU USO	91
C. PLAN DE IMPLEMENTACION	112
1. OBJETIVOS	112
2. DESARROLLO Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	113
3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	116
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	120
ANEXOS	122

RESUMEN

La Alcaldía Municipal de Cojutepeque, del departamento de Cuscatlán, se encuentra en la actualidad gobernada por la coalición FMLN y CDU en el período 2003-2006. Desde el comienzo de sus labores, la alcaldía ha venido desarrollando las funciones que le competen, realizando proyectos de beneficio para la comunidad, y para una mejor prestación de servicios. Para lo cual es necesario que cuenten con herramientas organizacionales actualizadas que le permitan al personal realizar de forma eficiente su trabajo.

La presente investigación se ha realizado con el propósito de alcanzar los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

Actualizar el Sistema Organizacional Administrativo de las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del Departamento de Cuscatlán para un eficaz y eficiente desempeño de las funciones Administrativas del personal de la institución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Conocer la situación actual de la alcaldía municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán para proponer

alternativas de solución que minimicen los problemas que se pueden estar generando.

2. Determinar las causas y efectos que originan la situación problemática a través de la revisión de documentos a fin de generar una propuesta de solución viable.

3. Diseñar una propuesta de solución para la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del Departamento de Cuscatlán que permita mejorar el desempeño de las funciones Administrativas del personal.

Para realización de la investigación se utilizó el método inductivo, deductivo, análisis y síntesis. La recolección de información se hizo a través de entrevistas, cuestionarios, registros, tesis. Libros, Etc.

Actualmente la alcaldía cuenta con un **Plan Estratégico el cual comprende:** misión, visión, manual de organización, manual de procedimiento y manual de análisis y descripción de puesto. Los cuales no se les ha dado a conocer a los empleados y no está actualizado

En lo que respecta a la estructura organizativa la alcaldía cuenta con un organigrama que fue elaborado por el personal administrativo de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque, el cual evidentemente no está actualizado.

Como consecuencia la Alcaldía Municipal de Cojutepeque no cuenta con un organigrama actualizado, y mucho menos con un manual de organización, los niveles de autoridad y responsabilidad no están bien delimitados, lo que ocasiona que se genere dualidad de mando, al recibir órdenes de más de un jefe al mismo tiempo. Con base al diagnóstico efectuado se concluye y se recomienda lo siguiente:

Conclusiones

- a. La Alcaldía Municipal de Cojutepeque no cuenta con un sistema organizacional administrativo actualizado con el que los empleados puedan desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia.
- b. Los niveles de autoridad y responsabilidad no se encuentran bien definidas lo que provoca que exista dualidad de mando.

Recomendaciones

- a. Actualizar el sistema organizacional administrativo de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque que permita a los empleados desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia.
- b. Se definan claramente los niveles de autoridad y responsabilidad a efecto que exista una óptima asignación de responsabilidades y de ésta manera evitar la dualidad de mando.

INTRODUCCIÓN

El contenido del presente trabajo de investigación está enfocado en presentar la "actualización del sistema organizacional administrativo de las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro del Estado Familiar Y Registro y Control Tributario para la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán" el cual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I, se desarrollan las generalidades de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque en estudio a lo relacionado a sus antecedentes, Marco legal, así como también conceptos básicos sobre sistema, sistema organizacional, sistema organizacional administrativo, el proceso administrativo, organigrama, manuales, etc.

El capítulo II muestra la estrategia de investigación, presentando los objetivos, hipótesis, descripción metodológica, determinación del universo y muestra, presentación y análisis de datos; además de los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas efectuadas con el Gerente General de la alcaldía. En la parte final de este capítulo aparecen las

conclusiones y recomendaciones, siendo éstas basadas en los resultados proporcionados por el diagnóstico.

En el capítulo III, se propone la actualización del sistema organizacional de las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro del Estado Familiar Y Registro y Control Tributario para la alcaldía municipal de Cojutepeque, respondiendo así a las necesidades de la alcaldía además se detalla también el plan de implementación.

Finalmente, el grupo de trabajo desea manifestar sus agradecimientos al personal de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque por la información brindada ya que sin ella hubiera sido imposible la realización de este esfuerzo.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN Y ELEMENTOS BÁSICOS DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO.

A. ASPECTOS GENERALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE.

1. ANTECEDENTES.

La Ciudad de Cojutepeque es la cabecera del departamento de Cuscatlán, se encuentra limitada al Norte con el Municipio de Monte San Juan; al Sur por los Municipios de San Ramón y Candelaria; al Este por el Municipio de El Carmen; al Oeste por el Municipio Santa Cruz Michapa (ver anexo 1).

La Alcaldía Municipal de Cojutepeque, del departamento de Cuscatlán, se encuentra en la actualidad gobernada por la coalición FMLN y CDU en el período 2003-2006. Desde el comienzo de sus labores, la alcaldía ha venido desarrollando las funciones que le competen, ha desarrollado proyectos tales como la construcción del mercado "Antonia Mejía", remodelación del mercado ya existente. De igual manera ha realizado la

remodelación de la gruta de la Virgen de Fátima en el cerro de las Pavas y la introducción de agua potable en diversas comunidades del Municipio.

2. MARCO LEGAL

Existen diversas leyes, las cuales es importante el hacer referencia para abordar el quehacer municipal. Entre las leyes y reglamentos que rigen las Alcaldías Municipales se pueden mencionar:

a. Constitución de la República de El Salvador: Ley fundamental, escrita o no, de un Estado soberano, establecida o aceptada como guía para su gobernación. La constitución fija los límites y define las relaciones entre los poderes legislativo, ejecutivo y judicial del Estado, estableciendo así las bases para su gobierno.¹ También garantiza al pueblo determinados derechos. Esta ley expresa del Art.202 al 207 lo relativo a las alcaldías, su forma de gobierno su autonomía, e instrumentos legales que deben normar las mismas.

b. Código Municipal: Es el instrumento que determina el marco legal por el cual se rigen las alcaldías para cumplir con sus

¹ www.monografias.com

deberes y obligaciones, en el Art.1 establece que, ésta ley tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

c. Ley General Tributaria Municipal: Anteriormente denominada Ley de Arbitrios Municipales. Ésta Ley tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria. La Constitución de la República faculta al municipio para crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas, las cuales deben ejercerse dentro de los límites de ésta Ley.²

d. Registro de Estado Familiar: Ésta Ley se aplica cuando los libros destinados al registro de las personas han desaparecido por diferentes causas o se encuentran deteriorados, total o parcialmente; deberán responder de acuerdo a lo establecido en ésta ley. La reposición de los libros o partidas se harán en libros autorizados por el Alcalde Municipal o por el Encargado de registro.

² D.L.N° 86,17 Octubre 1991, D.O.N° 242 Tomo N°313, Diciembre 1991

e. Ley de la Corte de Cuenta de la República: La Corte de Cuentas es la instancia encargada de auditar de la hacienda pública en general y de las alcaldías en particular. En éste sentido están sujetas a la fiscalización y control de la Corte, todas las entidades y organismos del sector público y sus servicios sin excepción alguna; así como también las entidades, organismos y personas que reciban asignaciones, privilegios o participaciones de los recursos públicos.³

Dentro de las funciones y atribuciones que tienen mayor relación con las municipalidades se destacan los siguientes numerales, contemplados en el artículo 195 de la Constitución de la República:

1^a Vigilar la recaudación la custodia, el compromiso, y la erogación de los fondos públicos, así como la liquidación de impuestos, tasas, derechos y demás contribuciones cuando la Ley lo determine.

4^a Fiscalizar la gestión económica de la institución y empresas estatales de carácter autónomo y de las entidades que se costeen con fondos del Estado o que reciban subsidio del mismo.

³ D.L.N° 438, 31 DE Agosto de 1995, D.O.N° 176, Tomo N|° 328, Septiembre 1995.

8ª Velar por que se hagan efectivas las deudas a favor del estado y municipio.

f. Ley Orgánica de la Administración Financiera del estado

(SAFI): Las municipalidades, sin perjuicio de su autonomía establecida en la constitución de la república, se regirán por las disposiciones señaladas en el título V de ésta ley, en los casos de contratación de créditos garantizados por el Estado y cuando desarrollen proyectos y programas municipal de inversión que puedan duplicar o entrar en el 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.

El subsistema de inversión y crédito público rige para todas las entidades e instituciones del sector público. También rige para las municipalidades cuando el gobierno central sea el garante o contratante este subsistema se caracteriza porque, a diferencia de los otros subsistemas de la administración, las decisiones y operaciones referidas al endeudamiento público están supeditadas a procesos centralizados de autorización, negociación, contratación y legalización.

g. Ley de Adquisiciones y contrataciones de la administración pública (LACAP): La presente Ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contratación de obras, bienes y servicios que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus funciones; entendiéndose para los alcances y efectos de ésta, que la regulación comprende además los procesos enunciados en ésta Ley.

Quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley:

- a) Las adquisiciones y contrataciones de las instituciones del Estado, sus dependencias y organismo auxiliares, de las instituciones y empresas Estatales de carácter autónomo, inclusiva la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- b) Las adquisiciones y Contrataciones de las entidades que comprometan fondos públicos; y,
- c) Las adquisiciones y contrataciones costeadas con fondos municipales, las que podrán ejecutar obras de construcción bajo el sistema de administración, a cargo del mismo Concejo y con forme a las condiciones que señala ésta Ley

3. FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

La filosofía organizacional en una empresa o institución está conformada por la Misión, que define los límites de las actividades de la organización; la Visión, la cual establece la posición que se espera que la empresa tenga en el futuro; y los Objetivos, que establecen los resultados deseados. La filosofía organizacional de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque, solo contempla la Misión y la Visión, las cuales se enuncian a continuación⁴.

MISIÓN

Invertir integral y eficientemente el presupuesto municipal para garantizar transparencia en el manejo de los fondos públicos que redunde en la prestación de mejores servicios para contribuir al desarrollo local del municipio.

VISIÓN

Acompañar los procesos que permitan el desarrollo local del municipio, fortaleciendo iniciativas de gestión económica social, cultural y turística en armonía con el medio ambiente, con el enfoque de género y de cara a promover la participación ciudadana en Cojutepeque.

⁴ Según Documento proporcionado por la Gerencia General de la Alcaldía de Cojutepeque

4. **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La Alcaldía Municipal de Cojutepeque actualmente tiene la estructura organizativa (ver anexo 2) en la cual se identifican las siguientes unidades.

- **CONCEJO MUNICIPAL.**

El Código Municipal, en su artículo 24, establece que el Concejo Municipal es la máxima autoridad del municipio, posee carácter deliberante y normativo. El Concejo Municipal de la Alcaldía de Cojutepeque está integrado por un alcalde, un síndico y ocho regidores propietarios y cuatro suplentes.

- **DESPACHO MUNICIPAL.**

El Alcalde de acuerdo con lo establecido en el artículo 47 del Código Municipal, es el representante legal y administrativo del municipio, el titular del gobierno local y de la administración municipal.

- **GERENCIA GENERAL.**

La Gerencia General es la encargada de la gestión administrativa municipal a fin de lograr los objetivos y metas planificadas en el marco de las políticas y lineamientos establecidos por el Concejo y Despacho Municipal.

- **SUBGERENCIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.**

Es la encargada de promover la participación ciudadana con el fin de realizar los proyectos que aseguren el bienestar de la comunidad para su desarrollo Social, Cultural, Económico y Político.

- **SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO.**

Es la encargada de formular, planificar y administrar los planes de desarrollo urbano como por ejemplo: ejecución de proyectos de agua potable, parques, calles, etc. De ésta área dependen dos unidades que son Administración de Proyectos y Planificación y Control Urbano.

- **SUBGERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.**

Es la Subgerencia encargada de administrar y controlar los servicios de: aseo, alumbrado, mantenimiento de calles urbanas y rurales, parques, plazas y zonas verdes, mercados, cementerios, rastro, etc.

- **SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA.**

La Subgerencia Administrativa se encarga de garantizar una adecuada gestión administrativa, acorde a las políticas, ordenanzas y acuerdos del Concejo Municipal.

- **SUBGERENCIA FINANCIERA**

La Subgerencia Financiera se encarga de organizar, coordinar y garantizar adecuadamente al funcionamiento financiero de las unidades administrativas.

- **PLANIFICACIÓN Y CONTROL URBANO.**

Es la unidad encargada de planificar y llevar el control de los proyectos que se están desarrollando en calles, parques e introducción de agua potable en comunidades, etc.

- **ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS.**

Es la unidad encargada de administrar todo lo relacionado a proyectos, considerando el recurso humano, técnico, financiero, etc.

- **REGISTRO FAMILIAR.**

Esta unidad es la que se encarga de elaborar y registrar las partidas de nacimiento, defunción, matrimonio, cambio de nombre y los actos o hechos relacionados con el ejercicio de los derechos civiles de las personas.

- **REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.**

Es la unidad encargada del registro de las empresas e inmuebles existentes en el municipio.

- **REGISTRO Y CONTROL DE INMUEBLES Y EMPRESAS.**

Esta unidad es la encargada de la inscripción de las empresas, traspasos de propietarios, recuperación de mora, evaluaciones de negocios, clasificación de inmuebles, y gestionar los cobros correspondientes, etc.

- **CUENTA CORRIENTE**

Es la unidad encargada de controlar oportunamente el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes en cuanto el pago de sus tributos.

- **RECUPERACIÓN DE MORA**

Es la encargada de realizar la gestión administrativa de las cuentas en mora, visitando y gestionando ante los contribuyentes y/o usuarios, el pago de los servicios municipales e impuestos.

B. ELEMENTOS BÁSICOS DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO

Para el desarrollo del tema es necesario definir algunos conceptos como los que a continuación se presentan:

1. LA ADMINISTRACIÓN

a. DEFINICIONES

Se ha dado de llamar a la administración el "arte de hacer las cosas a través de la gente".⁵

Otra definición establece que la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Para Franklin Fincowky la administración "es un conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tiene como finalidad apoyar los objetivos organizacionales a través de obtener resultados de máxima eficacia y eficiencia en la coordinación y aprovechamiento de los recursos humanos, recursos materiales, financieros y tecnológicos".⁶

Basándose en las definiciones anteriores puede decirse que la administración consiste en coordinar el esfuerzo de un grupo de personas, en todas las actividades que se emprenden con el fin de alcanzar las metas u objetivos trazados.

b. IMPORTANCIA

La importancia de la administración radica en que es una

⁵ www.alumnos.iespa.es

⁶ Franklin Fincowky, Enrique Benjamín, "Organización de Empresas", 1ª Edición, México 1998. Pág. 65.

ciencia que se aplica a todo tipo de organizaciones lucrativas y no lucrativas, públicas y privadas, facilitando la formulación, implementación y evaluación de las decisiones interfuncionales para alcanzar los objetivos. Es decir, a través de la administración se logran integrar todas las áreas funcionales optimizando los recursos para obtener el éxito de la organización.

c. PROCESO ADMINISTRATIVO⁷

El proceso administrativo se describe como el desarrollo de las funciones esenciales en una empresa como son la planeación, la organización, la integración de personal, la dirección y el control. A continuación se dan los conceptos de las funciones en el proceso administrativo:

1) PLANEACIÓN:

La planeación "es un proceso que comienza con el establecimiento de los objetivos; define estrategias, políticas y planes detallados para lograrlos; es lo que establece una organización para poner en práctica las decisiones e incluye una revisión del desempeño y retroalimentación para introducir un nuevo ciclo de planeación".⁸

⁷ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz, "Administración", 11ª Edición, México 1999, Pág.117.

⁸ Ídem 2, Pág. 125

2) ORGANIZACIÓN

Consiste en "la identificación y clasificación de las actividades requeridas, el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, la asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y las medidas para coordinarlas tanto horizontal como verticalmente en la estructura organizacional".

a) TIPOS DE ORGANIZACIÓN

1. ORGANIZACIÓN FORMAL

En la administración la organización formal consiste en agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollarse dentro de la empresa, definiendo y delegando la responsabilidad y autoridad adecuada a todos los miembros que la integran, estableciendo una cadena de mando y los más apropiados canales de comunicación.⁹

2. ORGANIZACIÓN INFORMAL

Se refiere a "la red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí"¹⁰

⁹ Gómez Cejas, "Planeación y Organización de Empresas", 8ª edición, Pág.126 México,1996.

¹⁰Ídem 2, Pág. 248.

3) INTEGRACIÓN DE PERSONAL

Implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional. Esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, la realización de un inventario del personal disponible y el reclutamiento, selección, ubicación, ascenso, evaluación, planeación profesional, compensación y capacitación, tanto de los candidatos a ocupar puestos como de los ocupantes de éstos en un momento dado, a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas.

4) DIRECCIÓN

Es el proceso de influir en los individuos para lograr que contribuyan en favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

5) CONTROL

Koontz nos dice que el control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

Según Idalberto Chiavenato es la función de acompañar y evaluar lo que fue planeado, organizado y dirigido para detectar

desviaciones o variaciones presentadas y efectuar las correcciones necesarias.¹¹

2. SISTEMA

a. DEFINICIÓN

El desarrollo de la teoría general de sistema ha servido de base para la integración del conocimiento científico a través de un amplio campo, se ocupa del desarrollo de esquemas teóricos sistematizados que facilitan entender mejor las relaciones de los diferentes componentes que forman un todo o cualquier fenómeno empírico entre éste y su ambiente.

Otra definición de Sistemas: "Un grupo ordenado de elementos que se disponen, estructuran y relacionan para efectuar proceso sobre las entradas y producir así las salidas deseadas".¹²

En una forma más sencilla se puede definir sistemas como un conjunto de elementos que interaccionan entre sí para lograr un objetivo común.

b. IMPORTANCIA

La importancia de los sistemas dentro de las organizaciones radica en que contribuyen a visualizar los objetivos

¹¹ Chiavenato Idalberto, "Administración de Recursos Humanos" 5ª edición

¹² Murdick, Robert G. y Munson, John C. "Sistemas de Información Administrativa", 2ª Edición, Pág. 33. México, 1998.

primordiales de la empresa, pues de no ser por ellos se caería en divagaciones.

Los sistemas deben elaborarse considerando posibles situaciones de cambio, si no fuera así corren el riesgo de quedar obsoletos o inservibles, por ello es necesario hacer las modificaciones paulatinas, cada vez que aparezcan factores que ameriten ajustes, cualquiera que sea, siempre que afecte de manera directa a la organización.

c. EL SISTEMA COMO PROCESO

Para que el sistema funcione como proceso es necesario que se conforme de elementos que interactúen entre sí como los siguientes:

Entradas: Son los insumos que se proporcionan al sistema para que pueda operar a fin de alcanzar el propósito para el cual fue diseñado. Los insumos pueden ser materiales, energía, información, dinero, etc.

Proceso: Es la actividad que consiste en transformar todos los insumos que entran al sistema ya sea a través de personas, máquinas, edificios, etc.

Salidas: es el resultado que se obtiene de procesar los insumos que entran al sistema. Éstos resultados pueden ser productos, servicios, información, etc.

Retroalimentación: Es la parte de un sistema que controla si los resultados generados por el sistema son los que se esperaban obtener con su implementación. Permitiendo así realizar y corregir los procesos de trabajo.

3. SISTEMAS ORGANIZACIONALES

a. DEFINICIONES

El sistema Organizacional, es un proceso que identifica y agrupa el trabajo que ha de hacerse, define, delega obligaciones y autoridad y establece relaciones con el propósito de hacer posible que las personas trabajen en forma efectiva.

Es la estructuración técnica de los elementos humanos, materiales y financieros que operan conjuntamente con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados en la planeación.¹³

b. IMPORTANCIA

Para toda organización es de vital importancia contar con una estructura adecuada que le permita mejorar su organización y

¹³ Melgar Batres, Álvaro de Jesús, "Conceptos básicos sobre teoría organizacional de sistemas como un aporte a la enseñanza Universitaria", Universidad José Simeón Cañas, El Salvador 1983, Pág. 98 y 102

funcionamiento a través de la optimización de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y técnicos administrativos.

Es por ello los sistemas organizacionales contribuyen a que hombres y máquinas estén coordinados con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos de la organización. Además, es por medio de éste que la gerencia espera obtener la acción simultanea de unidades individuales y separadas que juntas producen un efecto total mayor que la suma de los componentes individuales.

c. OBJETIVOS

Entre los objetivos que persiguen los sistemas organizacionales se tienen:

- 1 Facilitar el crecimiento y la diversificación, porque dinamiza y cambia a medida que se produce la expansión de la empresa.
- 2 Estimular el esfuerzo creador, porque delega trabajos rutinarios y repetitivos a puntos de apoyo y el trabajo creativo se lo deja a personas creativas.
- 3 Facilitan la administración, porque orientan y canalizan en forma constructiva la dirección gerencial.

d. ELEMENTOS QUE COMPRENDE EL SISTEMA ORGANIZACIONAL

Los elementos que forman parte de los sistemas organizacionales son:

*** INSUMOS:**

Constituyen los componentes que ingresan (entradas) en el sistema dentro del cual se van transformando hasta convertirse en producto (salida).

*** PROCESO:**

Es el núcleo donde se transforman los insumos en productos que emite en forma de decisiones, políticas, acciones, bienes, servicios, etc. para ser total o parcialmente absorbidos por el ambiente externo.

Está compuesto por personas, equipo, máquinas, entre otros; procesan insumos que provienen del ámbito en forma de autoridad legal, política, mano de obra, financiamiento, equipo, facilidades, información.

*** PRODUCTOS:**

Son las salidas o la expresión material de los objetivos de los sistemas, son los fines y las metas del sistema.

*** RETROALIMENTACIÓN:**

Mantiene en funcionamiento el sistema y existe una relación entre todos los componentes, en caso de que exista un desajuste o falta de relación del insumo producto, el regulador adoptará las decisiones o acciones correctivas que se pongan en práctica por medio de la retroalimentación.

e. SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO

Sistema de Organización Administrativo es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que regulan el proceso de estructuración organizacional, contribuyendo al logro de los objetivos.¹⁴

4. DISEÑO ORGANIZACIONAL**a. DEFINICIÓN**

Es el proceso de elegir e implementar estructuras que combinen mejor los recursos para servir a la misión y los objetivos de la organización.¹⁵

¹⁴ www.hacienda.com.gov.bo

¹⁵ Jhon R. Shermerhorm, "Administración". 1ª edición, México 2002, Pág.222.

b. IMPORTANCIA

El diseño organizacional permite darle solución a los Problemas de manera contingente y particular adaptándose a las necesidades únicas de cada organización.

c. TIPOS DE DISEÑOS**• DISEÑO BUROCRÁTICO**

Forma de la organización basada en la lógica, el orden y el uso legítimo de la autoridad formal; incluye una clara división del trabajo, una jerarquía estricta de autoridad, reglas y procedimientos formales y ascensos basadas en las actitudes.

• DISEÑO MECANICISTA

Es altamente burocrático, posee una autoridad centralizada, muchas reglas y procedimientos, una división precisa del trabajo, tramos de control estrechos y una coordinación formal. Además, destaca la importancia de conseguir elevados niveles de producción. Por otra parte, para comprender el modelo mecanicista hay que tomar en cuenta los principios establecidos por Henry Fayol relacionados con la función organizativa de la dirección, los cuales son: principio de especialización, principio de unidad de dirección, principio de autoridad y de responsabilidad y principio de la cadena escalar.

- **DISEÑO ADAPTATIVO**

El diseño adaptativo opera con un mínimo de características burocráticas y estimula la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

- **DISEÑO ORGÁNICO**

El diseño orgánico es descentralizado, posee muy pocas reglas y procedimientos, una división más abierta del trabajo, tramos de control más amplios y una coordinación más personal.

- **DISEÑO CONTINGENCIAL**

Es el que destaca la importancia de que un determinado diseño coincida con las exigencias de una determinada situación, incluyendo las operaciones relativas a tecnología, incertidumbre ambiental y estrategia.

5. HERRAMIENTAS DE ORGANIZACIÓN

a. ORGANIGRAMA

1) DEFINICIONES

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que lo conforman; son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con

objetividad. También son llamadas, cartas o gráficas de organización.¹⁶

De las definiciones anteriores se puede determinar que organigrama es una forma sencilla de representar la estructura de la empresa y las relaciones formales que se originan dentro de ella.

2) **IMPORTANCIA**

La importancia como instrumento de análisis es que permite detectar las fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones y estas se pueden observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad entre sí y detecta falla de control de la Departamentalización. A través de análisis periódicos de los Organigramas actualizados se puede detectar cuando el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel y en cualquier de estos casos recomendar la modificación de la estructura en sentido vertical u horizontal. Relación de dependencia confusa. A veces se crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los Organigramas se descubren dobles líneas de mando.

¹⁶ <http://Orbita.starmedia.com/unamosapuntes/organigramas/organigramas.htm>

3) TIPOS DE ORGANIGRAMA

- **VERTICALES**

Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular en la parte superior, desagregando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración.

- **HORIZONTALES**

Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma análoga a columnas, mientras que las relaciones entre las unidades por líneas se disponen horizontalmente.

- **MIXTOS**

La presentación utiliza combinaciones verticales y horizontales con el objeto de ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda su utilización en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

- **DE BLOQUE**

Parten del diseño vertical e integran un número mayor de unidades en espacios más reducidos, al desagregar en conjunto varias unidades administrativas ubicadas en los últimos niveles jerárquicos seleccionados para el gráfico.

- **CIRCULARES**

Formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas, que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

- **ESCALARES**

Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.

b. MANUAL

1) DEFINICIONES

Es el instrumento administrativo que contiene los objetivos, políticas, procedimientos, funciones, tareas y relaciones integradas de cada unidad organizacional por separado y de las empresas como un todo.

Es un folleto, libro, carpeta que, de una manera fácil de manejar se concentra en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y

unificar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.¹⁷

Según las definiciones anteriores los manuales son documentos impresos que sirven de orientación a los miembros de una organización, facilitando el desarrollo de sus actividades.

2) IMPORTANCIA

La necesidad de contar con manuales administrativos en las organizaciones es imperativa debida a la complejidad de sus estructuras, volumen de sus operaciones, recursos que se les asignan, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes o usuarios, así como por la adopción de tecnología avanzada para atender de forma adecuada la dinámica organizacional.

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

¹⁷ Reyes Ponce, Agustín . “ Administración de empresas teoría y Práctica,” 1ª edición ,México 1983.

3) TIPOS DE MANUALES¹⁸

Los Manuales que debe contener un Control Interno Administrativo son los siguientes:

a) MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

1) CONCEPTOS

Es una herramienta administrativa, la cual detalla la estructura organizativa de una empresa, especificando los objetivos, funciones, autoridades de los diferentes cargos que conforman la organización.

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

2) ELEMENTOS QUE COMPRENDE

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Título y extensión (general o específico. Si es específico

¹⁸ Franklin Fincowky, Enrique Benjamín, "Organización de Empresas", 1ª Edición, México 1998, Pág. 148.

debe indicarse el nombre de la unidad a que se refiere).

- Lugar y Fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma: en primer término las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y por último el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

b) MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

1) CONCEPTO:

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

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el

oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

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

2) **ELEMENTOS QUE COMPRENDE**

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión (general o específico). De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y Fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma: en primer término las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

c) MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1) Definiciones:

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

Proporciona una propuesta descriptiva de la estructura organizacional en el ámbito de cada puesto, tipo de trabajo y de los requisitos de selección, contratación, inducción y capacitación del personal idóneo al puesto a ocupar.

2) ELEMENTOS QUE COMPRENDE

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera).
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- Función general y funciones específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO DE LAS ÁREAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO, REGISTRO FAMILIAR, REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN.

El presente capítulo contiene la Investigación de campo que se realizó, así también se da a conocer la metodología para la ejecución de la misma , al mismo tiempo se detallan las fuentes utilizadas para la recopilación de la información, la determinación de la muestra y las técnicas que se utilizarán para la recopilación de los datos.

Con lo anterior se pudo establecer el diagnóstico de la situación actual de las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano y del Registro Familiar y Registro y control tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque. Además se incluye el análisis respectivo de las mismas y finalmente una serie de conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron con la Investigación de campo

A. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

1. Planteamiento y Delimitación del Problema.

a. Antecedentes.

La Alcaldía Municipal de Cojutepeque del Departamento de Cuscatlán, actualmente gobernada por la coalición FMLN y CDU cuyo período Inició en Junio de 2003 y Finalizará en Junio de 2006, como en toda Organización la actual gestión municipal enfrenta diversos problemas tanto a nivel interno como externo. La Alcaldía cuenta con herramientas de organización como lo son: Manuales de Organización, manuales de procedimientos y Manuales de Análisis y descripción de Puesto, que le facilita al personal sus labores y puedan así brindar un mejor servicio, los cuales están obsoletos, ya que actualmente el personal realiza otras funciones que no están detalladas en los manuales, además de las tareas que tiene que realizar el personal no se les da por escrito sino verbal, también presenta la deficiencia de no contar con un método de selección de personal para poder contratar al personal idóneo para el puesto.

Como se puede ver los problemas que se dan en la actualidad y para poder comenzar con una propuesta de solución es necesario que se actualice el Sistema Organizacional Administrativo, el cual vendría a ayudar a resolver algunos de los problemas que

está enfrentando la Alcaldía y así poder prestar un mejor servicio.

b. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿En qué Medida la Actualización del Sistema Organizacional Administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque permita mejorar de forma eficaz y eficiente el desempeño de las funciones Administrativa del personal de dicha institución?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

En la investigación se pretenden lograr los siguientes objetivos.

a. OBJETIVO GENERAL.

Actualizar el Sistema Organizacional Administrativo de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del Departamento de Cuscatlán para un eficaz y eficiente desempeño de las funciones Administrativas del personal de la institución.

b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Conocer la situación actual de la alcaldía municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán para proponer

alternativas de solución que minimicen los problemas que se pueden estar generando.

2. Determinar las causas y efectos que originan la situación problemática a través de la revisión de documentos a fin de generar una propuesta de solución viable.

3. Diseñar una propuesta de solución para la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del Departamento de Cuscatlán que permita mejorar el desempeño de las funciones Administrativas del personal.

3. HIPÓTESIS.

Se pretende dar respuesta a las hipótesis que a continuación de describen.

a. HIPÓTESIS GENERAL.

A una mayor actualización del Sistema Organizacional Administrativo de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán mayor será la eficacia y eficiencia en el desempeño de las funciones Administrativas del personal de dicha institución.

b. HIPÓTESIS ESPECÍFICA.

1. A un mejor conocimiento de la situación actual de la alcaldía municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán mejor serán las alternativas de solución que minimicen los problemas que se puedan estar generando.
2. A una mejor determinación de causas y efectos que originan la situación problemática mayor será la capacidad para generar una propuesta de solución viable.
3. A una mejor propuesta de solución mejor será el desempeño de las funciones Administrativas del personal.

4. MÉTODOS Y TÉCNICAS

Los métodos que se utilizaron para la investigación es el análisis, síntesis, deductivo e inductivo, los cuales se definen a continuación:

Análisis: se utilizó este método porque mediante él se logró, descomponer el todo en sus partes, permitiendo así componer la estructura, funcionamiento y procedimiento de las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario, en la Actualización del Sistema Organizacional Administrativo.

Síntesis: En la investigación se aplicó este método porque permitió integrar las funciones del Sistema Organizacional Administrativo en las áreas antes mencionadas.

DEDUCTIVO: es aquel que parte de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular.

INDUCTIVO: es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales

Las técnicas utilizadas para recopilar la información fueron las siguientes:

Observación: esta técnica permitió estudiar directamente a un fenómeno dentro del medio que se presenta, a fin de contemplar todos los aspectos relacionados a su campo utilizando instrumentos como fichas de contenido para poder hacer las notas correspondientes.

Entrevista: ésta permitió al igual que la técnica de observación obtener información para estructurar un marco teórico y conceptual basado en la realidad que se estudia. Para realizar dicha entrevista fué necesario contar con una guía de preguntas.

Encuesta: puede considerarse como una entrevista estructurada,

que consistió en recopilar información, empleando instrumentos como el cuestionario; con el propósito de identificar la información y conocerla.

a. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La Investigación que se realizó fué descriptiva porque sirvió para elaborar un diagnóstico del actual Sistema Organizacional Administrativo en las Áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar y Registro y Control Tributario de la Alcaldía, seleccionándose una serie de variables involucradas las cuales se miden independientemente para luego describir el fenómeno de interés.

b. TIPO DE MUESTREO

El tipo de muestreo que se utilizó es el muestreo aleatorio simple ya que todos los elementos de la población tienen las mismas características, por lo tanto igual probabilidad de ser elegidos.

c. FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El método utilizado está apoyado por técnicas e instrumentos de recolección de datos como la entrevista y el cuestionario (Ver anexo 2 y 3) emanadas de fuentes de información primaria y secundaria.

1) **Fuentes Primarias.**

Las Fuentes de información primarias son aquellas en que se recaban datos originales, o de primera mano para el problema de estudio y en este caso, datos primarios son los que se obtuvieron en el lugar de los hechos, Alcaldía Municipal de Cojutepeque a partir de realizar entrevistas y pasar cuestionarios al personal.

2) **fuentes secundarias.**

Las fuentes secundarias son aquellas que reflejan o presentan información que ya ha sido obtenida y almacenada con anterioridad en lugares accesibles o conocidos es decir, son recopilaciones de información de segunda mano, como: registros e información proveniente de leyes, libros, tesis e información proporcionada por instituciones públicas y privadas.

5. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El universo de la investigación estuvo integrado por todos los empleados que conforman las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro de Familiar, Registro y Control Tributario de la alcaldía Municipal de Cojutepeque (Ver anexo 4), siendo estos el total de personas que desarrollan las actividades operativas y los jefes que intervienen en la misma a nivel de dirección y

subgerentes sumando un total de trece empleados (13).

6. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para cumplir con el tamaño de la muestra se descartó la utilización de fórmula estadística, debido a que la población es finita, y se tomaron a todos los empleados de las áreas antes mencionadas que suman un total de trece empleados (13).

7. RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos se obtuvo mediante la técnica de la encuesta utilizando para ello el instrumento cuestionario, el cual fue dirigido al personal de la alcaldía.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

De acuerdo a la información obtenida, se elaboró la tabulación de la siguiente manera:

El cuestionario contenía preguntas abiertas y cerradas,

Se formuló el objetivo para cada pregunta del cuestionario.

Se elaboró cuadros para preguntas individuales.

La interpretación consistió en hacer una comparación con las respectivas respuestas que dieron los encuestados, así mismo dando un comentario de éstas.

B. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO, REGISTRO FAMILIAR, REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE DEL DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN.

Considerando los resultados provenientes de la investigación de campo en la alcaldía Municipal de Cojutepeque y tomando como marco de referencia los aspectos teóricos esbozados en el primer capítulo, se presenta a continuación el diagnóstico de herramientas organizacionales y recursos existentes en la alcaldía, con el objeto de identificar todos aquellos elementos que representan debilidades para el desarrollo normal de la organización.

1- PLAN DE ORGANIZACIÓN.

a. PLANES

La ausencia de objetivos por escrito dificulta el control de las actividades ejecutadas por la alcaldía así como también no permiten controlar la eficiencia de sus operaciones por no existir planes que le ayuden al correcto funcionamiento de las mismas.

Actualmente la alcaldía cuenta con una: misión, visión y con

manual de organización, manual de procedimiento y manual de análisis y descripción de puesto. Los cuales no se les a dado a conocer a los empleados en su totalidad ya que de acuerdo a las entrevistas realizadas al personal y a la subgerencia, muchos de ellos desconocen la misión y la visión de la alcaldía esto se debe a que los empleados no participan en la elaboración del documento.

Así mismo los manuales no se le proporcionan a todo el personal lo que provoca que muchos de ellos desconozcan funciones que les corresponden.

b. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En lo que respecta a la estructura organizativa la alcaldía cuenta con un organigrama que fué elaborado por el personal administrativo de la alcaldía municipal de Cojutepeque, el cual evidentemente no está actualizado, por lo que su uso queda relegado y no cumple su contenido primordial como es el de proporcionar una visualización rápida y exacta de la forma en que opera la organización, así como definir la relaciones de autoridad, jerarquía y comunicación que existe dentro de la alcaldía.

1. Como consecuencia la alcaldía municipal de Cojutepeque no cuenta con un organigrama actualizado, y mucho menos con un

manual de organización, los niveles de autoridad y responsabilidad no están bien delimitados, lo que ocasiona que se genere dualidad de mando, al recibir órdenes de más de un jefe al mismo tiempo.

2. Líneas de mando.

En la alcaldía municipal de Cojutepeque los subgerentes se ven limitados en los actos que han de intervenir, ya que no existe una buena comunicación; por lo que es necesario que la alcaldía defina con claridad las líneas de mando para cada uno de los niveles jerárquicos en las áreas de la institución.

3. Comunicación

En lo referente a la comunicación se observa que dentro de la estructura de la alcaldía, ésta no opera a un nivel de efectividad, debido que los canales de comunicación son deficientes y con poca claridad, tanto a nivel descendente como ascendente. También la forma de comunicación que más se utiliza es la verbal con bastante desventaja, ya que no queda constancia escrita de lo que se ha comunicado, lo que suele originar malos entendidos olvidos y reclamos (Anexo 5, cuadro No 3)

C. FUNCIONES.

Las funciones administrativas que se desarrollan en cada área, de la alcaldía de Cojutepeque a pesar de se encuentran

definidas en forma escrita son dadas a conocer en su mayoría al personal en forma verbal, lo cual resta veracidad y exactitud a su aplicación, por lo que se van alterando mas a su contenido (Anexo 5 cuadro No 5 y No 6)

d. PROCEDIMIENTO

En las áreas de planificación y Desarrollo Urbano, Registro de Familiar y Registro y Control Tributario los procedimientos utilizados no han sido sistematizados, y a pesar que están establecidos por escrito estos están desactualizados lo que ocasiona que no se coordine esfuerzo y que haya la necesidad de un mayor tiempo para desarrollar las labores.

e. EVALUACIÓN

Según la entrevista realizada en las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar y Registro y Control Tributario de la alcaldía de Cojutepeque se detectó que realizan evaluaciones de desempeño semestral y que generalmente se efectúa una calificación subjetiva y a veces viciada del rendimiento del empleado. Lo anterior se da debido a que carecen de un manual de evaluación del desempeño que muestra la importancia de los propósitos y usos del mismo (Anexo 5, cuadro No 11, 12, 13, 14)

B. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Considerando el diagnóstico general de la organización y el funcionamiento obtenido de la alcaldía municipal de Cojutepeque, respaldado por la investigación de campo, realizada, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones

1. CONCLUSIONES.

- c. La alcaldía municipal de Cojutepeque no cuenta con un sistema organizacional administrativo actualizado con el que los empleados puedan desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia.
- d. Los niveles de autoridad y responsabilidad no se encuentran bien definidas lo que provoca que exista dualidad de mando.
- e. Los empleados de la alcaldía no conocen con exactitud cuales son sus funciones diarias, además no se tienen bien definidos los planes de la alcaldía, en consecuencia los empleados no realizan bien sus funciones.
- f. La alcaldía no tiene herramientas de organización actualizadas tales como: Manuales de organización, de procedimientos y de descripción de puestos, que sirvan al

personal de la Alcaldía como guía en el desarrollo de las actividades.

2. RECOMENDACIONES

- c. Actualizar el sistema organizacional administrativo de la alcaldía municipal de Cojutepeque que permita a los empleados desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia.
- d. Se definan claramente los niveles de autoridad y responsabilidad a efecto que exista una óptima asignación de responsabilidades y de esta manera evitar la dualidad de mando.
- e. Que la administración divulgue la Misión y Visión en todos los niveles de la organización, de manera que los jefes y empleados los conozcan e interpreten su significado a fin de que contribuyan al logro de los mismos.
- f. Se recomienda que la Alcaldía actualice los manuales de organización de procedimientos, de análisis y descripción de puestos, los cuales deben ser del conocimiento de los jefes y empleados con el propósito de orientar al personal en el desarrollo de sus funciones.

CAPÍTULO III.

PROPUESTA PARA LA ACTUALIZACIÓN DE EL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE.

En este capítulo se presenta la propuesta para la actualización del sistema organizacional administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar y Registro y Control Tributario para la Alcaldía Municipal de Cojutepeque con la finalidad de fortalecer las operaciones administrativas para una mayor eficacia y eficiencia en dichas áreas.

C. CONSIDERACIONES GENERALES.

1. OBJETIVOS.

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la actualización del sistema organizacional administrativo son los siguientes:

a. General.

Que las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro Familiar y Registro y Control Tributario cuente con herramientas administrativas actualizadas, que contribuyan a fomentar la eficiencia de las operaciones en dicha alcaldía.

b. Específicos.

- Coordinar esfuerzos para alcanzar las metas propuestas por cada una de las áreas de la alcaldía.
- Lograr que la jefatura de cada una de las áreas desarrolle las actividades conforme al plan de trabajo para mejorar la eficiencia de las operaciones.
- Elaborar manuales administrativos actualizados que definan en forma clara las diferentes secciones y funciones que componen la estructura organizativa de las áreas de control y desarrollo urbano registro de estado familiar y registro y control tributario, permitiendo así un eficaz desarrollo de las funciones.

2. IMPORTANCIA.

La actualización del Sistema Organizacional Administrativo en las áreas antes mencionadas de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque se ha realizado tomado en cuenta las necesidades existentes que fueron detectadas en la investigación de campo.

D. ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO.

El diseño del organigrama que se presenta a continuación se elaboró tomando como base las relaciones de jerarquía y dependencia que existe dentro de las áreas, así como también los cambio que se realizaron, los cuales fueron: la eliminación de las unidades Administración de Proyectos, registro y control de inmuebles y Empresas, por que la alcaldía los consideran como áreas funciones. (Anexo 2-A).

1. Manual de organización.**a. Introducción.**

El presente manual se ha diseñado específicamente para las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro y Estado Familiar y Registro y Control Tributario el cual contiene información sobre perfiles de los puestos, las funciones que cada uno de los empleados en las áreas que se detectaron con problemas de dualidad de mando, conocimiento de sus funciones a desarrollar entre otras.

b. Importancia.

El manual de organización y funciones para las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque servirá como guía a la jefatura de dichas áreas; así


como también al personal bajo su cargo en la orientación de las funciones que le correspondes realizar a cada área contribuyendo así al buen funcionamiento del personal.


c. Ámbito de su aplicación.


El ámbito en el cual se desarrolló el Manual de organización, Análisis y Descripción de Puesto y de Procedimiento es en las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro del Estado Familiar y Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.


d. Instrucciones para su uso.


- Las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro de Estado Familiar y Registro y Control Tributario deberán responsabilizarse por el cumplimiento de sus respectivas funciones.
- En caso que se hayan omitidos funciones importantes en el manual, la jefatura de las áreas debe reunirse con el personal bajo su cargo y establecer el contenido del manual.
- La jefatura de cada área deberá de evaluar periódicamente el contenido del manual para determinar si se esta cumpliendo lo establecido.


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PÁG 1
	UNIDAD PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		DE 2
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>			
<p>UNIDAD ORGANIZATIVA : PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO.</p> <p>DEPENDENCIA JERARQUICA : GERENCIA GENERAL.</p> <p>UNIDADES BAJO SU MANDO : NINGUNA.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Formular, ejecutar y monitorear el desarrollo urbano del municipio, involucrado en el proceso LA participación de la comunidad en sus distintos niveles, las diversas instituciones de gobierno y ENTES privados desde su planificación hasta su ejecución.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular los planes de desarrollo local. ▪ Controlar los permisos de construcción solicitada. ▪ Controlar los permisos de parcelación. ▪ Controlar el uso del suelo del municipio. ▪ Vigilar los proyectos en ejecución. <p>RELACIONES DE TRABAJO:</p> <p>INTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Subgerencia de planificación y desarrollo urbano. *Gerencia general. * Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional *Contabilidad. *Tesorería. *Participación ciudadana. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PÁG 2
	UNIDAD PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		DE 2
<p>EXTERNA:</p> <ul style="list-style-type: none"> *CONCULTURA. *Ministerio de vivienda. *Ministerio de Medio Ambiente. *Centro Nacional de Registro. *Dirección General de Estadísticas Y Censo. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		PÁG 1
			DE 2
<p>UNIDAD ORGANIZATIVA : REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR.</p> <p>DEPENDENCIA JERARQUICA: SUBGERENCIA DE SERVICIOS MUNICIPALES.</p> <p>UNIDADES BAJO SU MANDO: NINGUNA.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Mantener un registro actualizado de todos los hechos y actos de las vidas de las personas del municipio de Cojutepeque para el ejercicio de sus deberes civiles y públicos establecidos en las Leyes del país.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asentar y expedir partidas de nacimiento, defunciones, matrimonio, divorcio y adopciones. ▪ Marginar partidas de nacimiento, matrimonios, divorcio y adopciones. ▪ Informar a la dirección general de estadísticas y censos sobre los movimientos de registros que se realizan. ▪ Elaborar rectificaciones, reposiciones y constancias de cualquier documento que se solicite. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PÁG 2
	UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		DE 2
<p>RELACIONES DE TRABAJO:</p> <p>INTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Departamento de Finanzas. *Sección de tesorería. *Departamento de servicios públicos. *Sección cementerio. *Asesor jurídico. <p>EXTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Dirección General de Estadísticas Y Censos. *Registro Nacional de las Personas Naturales (RNPN). *Juzgado de familia. *Fiscalía GENERAL DE LA REPUBLICA. *Procuraduría General de la Familia. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		PÁG 1
			DE 2
<p>UNIDAD ORGANIZATIVA : JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO</p> <p>DEPENDENCIA JERARQUICA : SUBGERENCIA FINANCIERA.</p> <p>UNIDADES BAJO SU MANDO: RECUPERACIÓN DE MORA, CUENTA CORRIENTE.</p> <p>OBJETIVO: Realizar una eficaz y eficiente recaudación de impuestos.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar periódicamente el manejo de la recaudación de impuestos para tener actualizada la base de datos. ▪ Identificación de nuevas empresas y actualización de la situación financiera (Balances Generales) de los ya registrados a fin de ampliar y actualizar la base de los contribuyentes. ▪ Identificación de nuevos inmuebles que están afectados al pago de tasas por servicios y la actualización de los ya registrados debido a traspasos, ventas desmembraciones u otros motivos. ▪ Determinación de la base imponible tanto de empresas como de inmuebles de los contribuyentes y usuarios registrados. ▪ Depurar y conciliar las cuentas de los contribuyentes con cuenta corriente. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PÁG 2
	UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		DE 2
<p>RELACIONES DE TRABAJO:</p> <p>INTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Planificación y desarrollo urbano. *Secretaria municipal. *Comunicaciones. *Participación ciudadana. *Medio ambiente. *CAM. <p>EXTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Registro de comercio. *Ministerio de Hacienda. *Centro Nacional de Registro (CNR). *Policía Nacional Civil (PNC). *Bomberos. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		PÁG 1
			DE 2
<p>UNIDAD ORGANIZATIVA : CUENTA CORRIENTE.</p> <p>DEPENDENCIA JERARQUICA : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>UNIDADES BAJO SU MANDO : NINGUNA.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Brindar un servicio eficaz y eficiente a los contribuyentes cuando se acerquen a cancelar sus tasas e impuesto.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar oportunamente el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes en cuanto al pago de sus tributos. ▪ Determinar los impuestos y/o tarifas a pagar por los contribuyentes y la aplicación de los cargos y descargos en las cuentas respectivas. ▪ Coordinar con la sección de control de empresas e inmuebles la depuración y conciliaciones de las cuentas de los contribuyentes. ▪ Efectuar cobro normal de impuesto y tasas por servicios municipales. ▪ Depuración y conciliación en la sección de empresas e inmuebles en las cuentas de los contribuyentes. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PÁG 2
	UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		DE 2
<p>RELACIONES DE TRABAJO:</p> <p>INTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Registro y control tributario. *Recuperación de Mora. <p>EXTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Los contribuyentes. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		PÁG 1
			DE 1
<p> UNIDAD ORGANIZATIVA : RECUPERACIÓN DE MORA. DEPENDENCIA JERARQUICA : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO. UNIDADES BAJO SU MANDO : NINGUNA. </p> <p> OBJETIVO: Realizar la Gestión Administrativa de las cuentas en mora, visitando y gestionando ante los contribuyentes u y/o el pago de los servicios municipales e impuesto. </p> <p> FUNCIONES: </p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el control en los expedientes de las cuentas en mora y de los convenios de pagos firmados. ▪ ▪ Seguimientos al programa de recuperación de mora. <p> RELACIONES DE TRABAJO: INTERNAS: *Registro y Control Tributario. </p> <p> EXTERNAS: Contribuyentes. </p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

2. Manual de descripción de puestos.

a. Introducción.

Con el propósito de que las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque, cuenten con la información objetiva uniforme y confiable, referente a las funciones más importantes de todos los puestos que a la fecha integran la estructura organizativa de dicho departamento, se ha diseñado el presente manual DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS con el objetivo de que dispongan de una descripción de las funciones y actividades que desempeñan en cada uno de los puestos, cubriendo con ello algunas de las necesidades administrativas detectadas tales como: asignación y delimitación de funciones por puesto, establecimiento de líneas de autoridad, análisis de la organización y perfiles de contratación del personal.

Es importante aclarar que las descripciones de puesto de este manual son el reflejo de las funciones, responsabilidades y requerimiento de todos los puestos existentes en este momento en las tres áreas antes mencionadas de la Alcaldía Municipal y por lo tanto deberá ser tomada como una base que se modificara de acuerdo a las necesidades y características que en el transcurso de los años tengan las áreas.

b. objetivos.

- Contar con una herramienta técnica administrativa actualizada que defina que hacer, y como hacer cada una de las FUNCIONES de los puestos de trabajo existentes en las secciones que conforman las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro de Estado Familiar y Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.
- Proporcionar una herramienta técnica administrativa actualizada que sirva como guía de dirección a la jefatura de las áreas de la Alcaldía, proporcionando el conocimiento de los diferentes puestos bajo, su cargo y así desarrollar los procesos adecuados de delegación y superrevisión de funciones.
- Definir los puestos de trabajo, estableciendo a su vez las funciones, conocimientos, habilidades y requisitos básicos para el desempeño de los mismos.

c. Importancia.


El manual de descripción de puesto para las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque, servirá de guía para jefatura del mismo; así también al personal bajo su cargo en el establecimiento de funciones, conocimientos, habilidades y requisitos básicos de los puestos de trabajo.


d. Ámbito de aplicación.


El manual de descripción de puesto tendrá como ámbito de aplicación los puestos existentes en cada una de las áreas ya mencionadas que forman parte de la estructura organizativa de la alcaldía municipal de Cojutepeque.


e. Instrucción para su uso.


- Las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque deberá revisar y actualizar periódicamente este manual, para lograr mayor efectividad del propósito del mismo.
- El manual de descripción de puesto deberá dar a conocer a la jefatura de las áreas de la alcaldía y a los empleados con el fin de que éstos conozcan su dependencia jerárquica y sus responsabilidades de su puesto de trabajo.
- El manual deberá usarse para fines de coordinación, control y evaluación del desempeño del personal.
- Si se asignan nuevas responsabilidades a los empleados estas deberán señalarse por escrito.


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		PÁG 1
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 2
<p>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: ENCARGADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO.</p> <p>UNIDAD : SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO</p> <p>JEFE INMEDIATO : GERENTE GENERAL.</p> <p>SUPERVISA A : INSPECTOR DE CAMPO, SUPERVISOR DE PROYECTOS, SECRETARIA.</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Formular, planificar y administrar los planes de desarrollo local del municipio.</p> <p>III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar y ejecutar los planes del desarrollo del municipio que aprobará el concejo municipal. ▪ Administrar el recurso humano y material del departamento. ▪ Elaborar el presupuesto y plan de compras de la subgerencia de planificación. ▪ Revisar los permisos de construcciones, parcelaciones y urbanizaciones solicitados por deferentes empresas y ciudadanía en general. ▪ Elaborar carpetas técnicas de proyectos de inversión del municipio. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO	PÁG. 2	
		MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	DE 2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar los usos de suelo del municipio. ▪ Otras funciones que le sean asignadas por el Despacho Municipal. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO.</p> <p>A. Educación. Ingeniero civil o arquitecto.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Cinco años en puesto similares.</p> <p>c. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTRESAS. Creatividad. Dinamismo. Honestidad.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO		PÁG 1
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 2
<p>I DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: INSPECTOR DE CAMPO.</p> <p>UNIDAD : PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : SUBGERENTE DE PLANIFICACION Y DESARROLLO.</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Realizan las inspecciones correspondientes a la subgerencia como permisos de construcción, rompimiento de las calles, etc.</p> <p>III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar inspecciones de permisos de construcción solicitados. ▪ Realizar inspecciones para elaboración de títulos de propiedad. ▪ Realizar inspecciones de venta de títulos de perpetuidad. ▪ Realizar inspecciones de inmuebles para rompimiento de calles. ▪ Realizar inspecciones de ejecuciones de construcciones sin permisos de la alcaldía. ▪ Supervisar que las construcciones que se realicen sean de acuerdo a los permisos concedidos. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		PÁG 2
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 2
<p> ■ Realizan informes de levantamiento de datos de campo. Investigar sobre aspectos relacionados con CONCULTURA para ejecutar planes de desarrollo local. </p> <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO.</p> <p>A. EDUCACION. Cuarto año de ingeniería civil o arquitectura.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años en puestos similares.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS. Vocación de servicio. Honradez.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
I DATOS DE IDENTIFICACIÓN: TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA. UNIDAD : PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO. JEFE INMEDIATO : SUBGERENTE DE PLANIFICACION Y DESARROLLO. SUPERVISA A : NINGUNO.			
II DESCRIPCIÓN GENERAL: Atender al público que realiza trámites en la subgerencia así como también llevar un control de todos los archivos de la sección.			
III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender al público que realiza trámites al departamento. ▪ Atender llamadas telefónicas. ▪ Recibir y despachar correspondencia interna y externa. ▪ Elaborar informes de inspectores de campo. ▪ Digitar documentos relacionados con los permisos de construcción y otros oficios de esta subgerencia. ▪ Mantener ordenado y actualizado el archivo del departamento. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 2
			DE 2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención a instituciones y organismos gubernamentales y no gubernamentales. ▪ Otras funciones que de acuerdo a la necesidad le sean asignadas por el subgerente. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACION. Secretaria comercial o técnico en contabilidad.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años en puestos similares.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS. Excelentes relaciones humanas. Honradez.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
<p>I DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: ENCARGADO DE PROYECTOS.</p> <p>UNIDAD : PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : SUBGERENTE DE PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO.</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Supervisar los proyectos que ejecute la municipalidad.</p> <p>III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar carpetas técnicas de proyectos de inversión. ▪ Supervisión de proyectos en cuanto a: administrar en forma física y financiera los proyectos. ▪ Elaborar planillas de personal de campo. ▪ Estudiar y dar aval de solicitudes de construcción individual o de conjuntos habitacionales, conforme al plan de ordenamiento de desarrollo territorial y las disposiciones legales pertinentes y recomendar su autorización o denegación. ▪ Verificar las líneas autorizadas por el Vice Ministerio de vivienda y desarrollo urbano de nuevas construcciones o remodelaciones de las ya existentes. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		PÁG 2
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar y dar seguimiento al mantenimiento a la nomenclatura del municipio. ▪ Participar en reuniones del Vice Ministerio de vivienda y desarrollo urbano para el trámite de revisión vial y elaborar conjuntamente el acta resolutive. ▪ Elaborar informes técnicos de proyectos en ejecución para la Subgerencia. ▪ Realizar inspecciones de los permisos de construcción solicitados. ▪ Revisar planos y especificaciones técnicas de proyectos solicitados a ejecutar. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO.</p> <p>A. EDUCACION. Estudiante de 4° año de Ingeniería Civil o Arquitectura.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años en puestos similares.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS. Excelentes relaciones humanas. Honradez.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO FAMILIAR MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 3
<p>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DEL REGISTRO DE ESTADO FAMILIAR.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO DE ESTADO FAMILIAR.</p> <p>JEFE INMEDIATO : SUBGERENTE GENERAL.</p> <p>SUPERVISA A : AUXILIAR DEL REGISTRO DE ESTADO FAMILIAR</p> <p>II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas para el registro de los diferentes hechos de los ciudadanos.</p> <p>III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender al público que necesita certificaciones de hechos o actos jurídicos (nacimientos, matrimonios, divorcio, o defunciones.) ▪ Respalda la base de datos del sistema mecanizados del Registro de Estado Familiar. ▪ Llevar el control de prorrogas que se generen en el Cementerio General. ▪ Revisar y autorizar el toda la documentación emitida por el registro familiar (nacimientos) y registro en libros de matrimonios, divorcios y defunciones, adopciones, modificaciones, reposiciones, marginaciones y juicios; además autorizar la emisión de las certificaciones respectivas. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO FAMILIAR		PÁG 2
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 3
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y autorizar las marginaciones en los libros de partidas de nacimiento (matrimonio, divorcio y defunciones) y otros. ▪ Proceder en los casos de reconocimiento de paternidad, maternidad y adopciones según lo establece la Ley Transitoria de Estado de Familia y de los regímenes patrimoniales en los artículos 27, 31, y 32. ▪ Elaborar solicitudes de rectificaciones en base al art. 17 de la Ley Transitoria. ▪ Revisar los cuadros estadísticos de: Nacidos vivos; nacidos muertos, matrimonios, divorcios y defunciones y enviarlas mensualmente a Estadísticas y Censos. ▪ Autorizar el boleto de nacimiento, defunciones, inscripción de nacimientos para ser presentados por el usuario para realizar el bautismo del recién nacido ▪ Aplicar las multas establecidas por la Ley, por presentación tardía para el registro de los hechos. ▪ Llevar el libro de actas matrimoniales, divorcio, marginaciones, títulos de perpetuidad, adopción, llevar cuadros estadísticos de defunciones por hospital y remitir cuadro de defunciones al hospital Alvarenga. ▪ Asentar y registrar títulos a perpetuidad del Cementerio General. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO FAMILIAR MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 3
			DE 3
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar solicitudes de reposiciones, modificaciones de títulos. ▪ Contestar notas y oficios de diferentes instituciones. ▪ Impartir charlas matrimoniales a las parejas que contraen matrimonios en esta Alcaldía. ▪ Elaborar diligencias para construcción de nichos en el cementerio. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACIÓN Bachiller comercial, opción secretariado</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años como mínimo de experiencia en puestos similares.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos del código de familia, Ley del nombre de la persona natural y Ley Transitoria del Registro de Estado Familiar y de los regímenes patrimoniales. ▪ Buenas relaciones humanas. ▪ Honradez y ética comprobable. ▪ Conocimiento en computación. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO FAMILIAR MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
<p>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: AUXILIAR DEL REGISTRO FAMILIAR.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO DE ESTADO FAMILIAR.</p> <p>JEFE INMEDIATO: ENCARGADA DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Apoya a la administración en la referente a la prestación de los diferentes servicios prestados en el registro de estado familiar.</p> <p>III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender al público en la extensión de certificaciones. ▪ Digitación y confrontación de libros de nacimientos, defunciones, matrimonios, divorcios, marginaciones. ▪ Extender carné de minoridad en sistema REF. ▪ Registrar las partidas de nacimiento, matrimonios y defunciones en los libros respectivos y elaborar las certificaciones respectivas para el usuario. ▪ Realizar las anotaciones marginales por patrimonio y defunción en los libros de partida de nacimiento. ▪ Elaborar los índices anuales de los libros de partidas de nacimientos, matrimonios, divorcio, defunciones. ▪ Elaborar diligencias matrimoniales para realizar matrimonios en esta alcaldía. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO FAMILIAR MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	PÁG 2	
		DE 2	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asentar las partidas de matrimonios en el régimen patrimonial. ▪ Extender boleto de nacimiento y defunción para bautismo y enterramiento. ▪ Notificar al jefe del estado familiar los hechos y actos a registrar, que han sido presentados en forma tardía para la aplicación de multas. ▪ Realizar otras tareas asignadas por el jefe inmediato en el ámbito de su responsabilidad. ▪ Registrar y extender títulos de perpetuidad del cementerio. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACIÓN. Secretaria o bachiller en contaduría.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Un año en puesto similar.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS. Conocimientos del código de familia Ley del nombre de la persona natural y Ley Transitoria Del Registro Del Estado familiar y de los regímenes patrimoniales. Honradez. Buenas relaciones humanas.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO	PÁG 1	
		DE 4	
<p style="text-align: center;">MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p> <p>I DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : SUG-GERENTE FINANCIERO.</p> <p>SUPERVISA A : INSPECTORES DE CAMPO, SECRETARIA, ENCARGADA DE CUENTA CORRIENTE, ENCARGADO DE RECUPERADOR DE MORA.</p> <p>II DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Recaudar fondos de los servicios.</p> <p>III FUNCIONES DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar programas y supervisar la actualización del registro de empresas e inmuebles. ▪ Controlar y supervisar la identificación, registro calificación y determinación de impuesto y tasas a aplicar a los contribuyentes. ▪ Programar y dirigir la realización de censos y levantamientos catastrales orientados a identificar nuevos contribuyentes y la actualización de los existentes. ▪ Elaborar plan de trabajo a las unidades del registro y control tributario: Inspectores de campo y gestores de cobro. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 2
			DE 4
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar los reportes de los registros de los contribuyentes de catastro, cuentas corrientes y recuperación de mora para cerciorarse de su adecuado registro y conciliación. ▪ Revisar el cumplimiento de los diferentes procedimientos definidos en cada área. ▪ Revisar el cumplimiento de los diferentes procedimientos definidos en cada área. ▪ REVISAR informes de inspecciones trasladadas por los inspectores diariamente. ▪ Revisar y aprobar las calificaciones de funcionamiento de negocios, previo acuerdo del Concejo Municipal. ▪ Controlar y monitorear el trabajo realizado por Cuenta Corriente. ▪ Coordinar con la subgerencia de planificación y desarrollo urbano la atención de problemas relacionados con los cobros de tasas e impuestos municipales. ▪ Atención de problemas de reordenamiento de calles. ▪ Aplicación de sanciones según las normas tributarias a aquellas empresas que no entregan la información financiera en forma oportuna. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 3
			DE 4
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar la eficiente custodia de expedientes de usuarios y contribuyentes. ▪ Supervisar los programas de las cuentas en mora: Empresas registradas que han dejado de operar y situación de solvencia con la alcaldía e inmuebles que cambiado contribuyente. ▪ Elaboración de informes de resultados a la gerencia general de recuperación de la mora así como de la calificación de empresas e inmuebles. <p>IV REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACIÓN.</p> <p>Lic. en contaduría Pública.</p> <p>Lic. En Administración de Empresas.</p> <p>Técnico en ingeniería y carreras a fines.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 4
			DE 4
<p>B. EXPERIENCIA LABORAL.</p> <p>Dos años como mínimo de experiencia en administración tributaria Municipal.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS.</p> <p>Conocimiento de la ley de catastro y lo relacionado con el registro de la propiedad y bienes raíces.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
<p>I DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : JEFE DE REGISTRO y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Atender al público que llega a solicitar información sobre inspecciones de los servicios municipales, recibir y despachar correspondencia.</p> <p>III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender al público y las llamadas telefónicas. ▪ Recibir y despachar correspondencia interna y externa. ▪ Elaborar informes de los inspectores y del jefe de área. ▪ Mantener ordenado y actualizado el archivo de la área ▪ Elaborar listado de negocios y empresas que han dejado de funcionar para su correspondiente descargo, elaboración de notas de los diferentes inspectores y gestores de cobros. ▪ Atención a instituciones y organismos gubernamentales y no gubernamentales. ▪ Llevar la agenda del jefe de registro de control tributario y de los gestores de cobros. ▪ Elaboración de resoluciones de traspasos de inmuebles, calificación de negocios, cierres de cuentas, modificaciones. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO		PÁG 2
	MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		DE 2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llenar formatos de solicitudes para toda clase de diligencias. ▪ Llevar control de inspecciones que se tengan que efectuar en el área de registro de control tributario y empresas. <p>IV REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>D. EDUCACIÓN. Bachiller en opción contaduría o secretaria comercial.</p> <p>E. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años de experiencia mínima en puestos similares.</p> <p>F. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS. Buenas relaciones humanas.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
<p>I DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO : INSPECTOR DE EMPRESAS E INMUEBLES.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Realizar inspecciones de los negocios que son objeto de calificación, así como los que se van a cerrar, traspasar o cerrar.</p> <p>III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar la entrega y recepción de las notas de solicitud e balances y las hojas de calificación de las nuevas empresas o negocios. ▪ Programar y Realizar inspecciones para las calificaciones y recalificaciones de empresas y negocios e inmuebles de acuerdo a lo establecido por la Ley General Tributaria Municipal. ▪ Realizar inspecciones cuando lo soliciten los contribuyentes o cuentas corrientes para el cierre de negocios o empresas que ya no funcionan. ▪ Notificar al jefe de registro y control tributario sobre nuevas urbanizaciones para las prestaciones de los servicios. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
<p>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO : ENCARGADA DE CUENTAS CORRIENTES.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p>Actualizar el sistema de facturación y cobros de tasas de impuesto diariamente, elaboración de expedientes de cada contribuyente.</p> <p>III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar traspasos, cambios, nombres direcciones según resoluciones. ▪ Entregar solvencias municipales. ▪ Hacer cierres de cuentas no existentes. ▪ Actualizar cuentas de inmuebles y empresas cuando se ha realizado las inspecciones. ▪ Tramitar diligencias de expendios, mesas de billar y aparatos parlantes. ▪ Atender a los ciudadanos cuando se acercan a cancelar sus tasas de impuesto. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO	PÁG 2	
		DE 2	
<p style="text-align: center;">MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p> IV. REQUISITOS DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> A. EDUCACIÓN. <ul style="list-style-type: none"> Bachiller en contaduría. B. EXPERIENCIA LABORAL. <ul style="list-style-type: none"> Dos años como mínimo de experiencia en puesto similar. C. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS. <ul style="list-style-type: none"> Conocimientos contables. Conocimientos de computación. Excelentes relaciones humanas. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 2
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN: TÍTULO DEL PUESTO : ENCARGADO DE RECUPERACIÓN DE MORA. UNIDAD : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO. JEFE INMEDIATO : JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO. SUPERVISA A : NINGUNO.			
II DESCRIPCIÓN GENERAL: Elaborar listados de cobros mensuales, control de pagos diarios, enviar notificaciones.			
III DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar listados de usuarios con saldo, nombres y direcciones del domicilio de los usuarios y contribuyentes que se encuentran en mora. ▪ Elaborar los expedientes de control de gestiones de cobro a los contribuyentes en mora. ▪ Elaborar avisos-recibos de contribuyentes en mora ▪ Llevar el control del total de mora recuperada mensualmente. ▪ Emitir estados de cuneta para enviarlos a contribuyentes que se encuentren en mora. ▪ Atender a los usuarios y contribuyentes que soliciten financiamiento para el pago de la mora. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE	PÁG 2	
	UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	DE 2	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Darle seguimiento mensualmente a los usuarios y contribuyentes que tiene plan de financiamiento para el pago de la mora. ▪ Llevar el control computarizado de contribuyentes visitados (diarios). ▪ Llevar el control computarizado de cuadro comparativo de mora recuperada e ingresos diarios (sin accesorios por pagos extemporáneos). ▪ Control de mora recuperada por cada uno de los gestores de cobros. ▪ Emisión de avisos -recibos mensuales a contribuyentes que se encuentran en mora. ▪ Realizar todas aquellas tareas solicitadas por su jefe inmediato dentro del ámbito de su responsabilidad. <p>IV. REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACIÓN. Bachiller en contaduría.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años de experiencia como mínimo.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento de la elaboración de estados de cuenta. * Uso de calculadora y contómetro. * Excelentes relaciones humanas. * Honradez y ética comprobable. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 1
			DE 3
<p>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO : GESTOR DE COBROS.</p> <p>UNIDAD : REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>JEFE INMEDIATO : JEFE DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO.</p> <p>SUPERVISA A : NINGUNO.</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENERAL:</p> <p style="padding-left: 40px;">Gestionar EL COBRO DE IMPUESTOS Y DE TASA MUNICIPALES de los usuarios.</p> <p>III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar la gestión de recuperación de mora a través de la elaboración y entrega de notas, avisos de cobros a los usuarios y contribuyentes. ▪ Solicitar al encargado de recuperación de mora; Notas de cobros y estados de cuenta con base a programación semanal para realizar visitas, con base a la cartera de mora de cada sector asignado. ▪ Programar y realizar visitas periódicas a las empresas e inmuebles de acuerdo a lo establecido por el encargado (a) de la recuperación de mora. ▪ Informar y concienciar a los contribuyentes sobre la importancia de cancelar a tiempo sus tasas e impuestos, y brindarles la información necesaria para el pago de mora. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO	PÁG 2	
		DE 3	
<p style="text-align: center;">MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar visitas a contribuyentes y presentar reporte mensual de cuentas para depuración actualización y modificaciones (cierres, traspasos, desmembres, modificaciones de direcciones, etc.) a la correspondiente cartera de contribuyente. ▪ Coordinar con encargado de recuperación de mora la programación mensual para la recuperación de carteras morosas de acuerdo con los rangos establecidos. ▪ Elaborar y presentar al jefe inmediato el informe diario de visitas diarias realizadas a los contribuyentes. ▪ Elaborar contratos de financiamientos, letras de cambio para el financiamiento, llevar el control de pagos los mismos y darle seguimiento mensualmente. ▪ Entrega de notas, avisos de cobros, notificaciones, citatorios a los contribuyentes. ▪ Otras actividades propias. 			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁG 3
			DE 3
<p>VI REQUISITOS DEL PUESTO:</p> <p>A. EDUCACIÓN. Bachiller opción en contaduría o estudios de licenciatura en contaduría.</p> <p>B. EXPERIENCIA LABORAL. Dos años de experiencia como mínimo.</p> <p>C. CONOCIMIENTOS HABILIDADES Y DESTREZAS. Conocimiento de leyes en materia municipal experiencia en interpretación de estados financieros y bases imponibles.</p>			
VIGENCIA:	REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

3. Manual de procedimientos.

a. Introducción.

El manual de procedimiento se ha diseñado con el fin de que las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque, cuenten con instrumentos de control interno administrativo que oriente al personal en el desarrollo de cada uno de los procedimientos en la ejecución de las actividades.

b. objetivos.

- Facilitar el control a través de procedimientos bien definidos así como la revisión periódica de las diferentes actividades.
- Agilizar las operaciones que se realizan en cada procedimiento, reduciendo tiempo y simplificando el trabajo.
- Delimitar claramente a los responsables que intervienen en los procesos de trabajo.

c. Importancia.

El manual de procedimientos de las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque servirá de guía a la jefatura del mismo y al personal bajo su


cargo facilitando el procedimiento de las actividades realizadas en las diferentes áreas.


d. Ámbito de su aplicación.


El manual de procedimientos tendrá como ámbito de aplicación las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario de la alcaldía municipal de Cojutepeque.


e. Instrucciones para su uso.


- El manual de procedimientos debe estar disponible para el personal de las áreas de planificación y desarrollo urbano, registro de estado familiar y registro y control tributario con el fin que lo puedan consultar cuando lo consideren necesario.
- El manual debe ser revisado y actualizado periódicamente por la jefatura de cada área.
- Si el personal desea modificar procedimientos, deberá solicitarlo a la jefatura de cada área y expresar por escrito sus motivos.


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PAG: 1
	UNIDAD PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		DE: 1
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO			
TÍTULO DE PERPETUIDAD			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Solicita título de perpetuidad.	
02	Secretaria	Atiende y entrega solicitud.	
03	Contribuyente	Llena y devuelve solicitud.	
04	Encargado de proyecto	Estudia solicitud y avala solicitud (si cumple requisitos).	
05	Inspector de campo	Realiza inspección en el cementerio	
06	Subgerente	Revisa informe de inspección (aprueba).	
07	Secretaria	Digita título de perpetuidad.	
08	Subgerente	Firma título de perpetuidad.	
09	Contribuyente	Cancela en colecturía el pago correspondiente.	
10	secretaria	Entrega al propietario el título.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PAG:1
	UNIDAD PANIFICACIÓN Y DESARROLLO URBANO		DE: 1
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO			
TÍTULOS DE PERPETUIDAD			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Solicita el título de perpetuidad.	
02	Secretaria	Atiende y entrega solicitud.	
03	Contribuyente	Llena y regresa solicitud.	
04	Encargado de proyecto	Estudia y avala solicitud (si cumple requisitos.)	
05	Inspector	Realiza inspección.	
06	Subgerente	Revisa informe de inspección aprueba.	
07	Secretaria	Digita titulo de propiedad si fue aprobado.	
08	Subgerente	Firma título de propiedad.	
09	Contribuyente	Cancela en colecturía el pago correspondiente.	
10	Secretaria	Entrega al propietario.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE		PAG:1
	UNIDAD PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO		DE: 2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO			
PERMISO DE CONSTRUCCIÓN			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Solicita permiso de construcción.	
02	Secretaria	Atiende y entrega solicitud.	
03	Contribuyente	Llena y regresa solicitud.	
04	Encargado de proyectos	Estudia y avala solicitud (si cumple requisitos).	
05	Inspector de campo	Realiza inspección de permiso de construcción solicitada.	
06	Subgerente	Revisa informe de inspección aprueba.	
07	Secretaria	Digita permiso de construcción si fuere aprobado.	
08	Sub.	Firma permiso de construcción.	
09	Contribuyente	Cancela en colecturía.	
10	Secretaria	Entrega al propietario el permiso.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO JUICIO DE IDENTIDAD				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Específica tramite a realizar.		
02	Contribuyente	Entrega testimonio para realizar trámite al auxiliar del REF.		
03	Auxiliar REF	Recibe testimonio.		
04	Auxiliar REF	Elabora recibo a cancelar.		
05	Auxiliar REF	Traslada a encargada de colectaría el recibo a cancelar por el contribuyente.		
06	Encargada de colectaría	Recibe el recibo a cancelar.		
07	Encargada de colectaría	Envía recibo cancelado por contribuyente a auxiliar de REF.		
08	Auxiliar REF	Recibe el recibo cancelado.		
09	Auxiliar REF	Toma los datos del testimonio para rectificar la identidad personal del interesado.		
10	Auxiliar REF	Margina el libro con la identidad personal correcta.		
11	Auxiliar REF	Entrega a la encargada del registro del Estado Familiar el libro y el testimonio Para sello y firma.		
12	Encargada REF	Recibe libro y testimonio		
13	Encargada REF	Revisa libro.		
14	Encargada REF	Firma y sella libro y testimonio.		
15	Encargada REF	Entrega libro y testimonio.		
16	Auxiliar	Recibe libro y testimonio.		
17	Auxiliar	Pone sello para afirmar que se ha marginado el documento extendido por abogado.		
18	Auxiliar	Archiva testimonio.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO SUBSIDIARIOS (ASENTAMIENTO DE PARTIDAS ELABORADO POR JUEZ)				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Auxiliar REF	Recibe oficio elaborado por juez.		
02	Auxiliar REF	Toma datos del oficio.		
03	Auxiliar REF	Asienta la partida en libro (Transcribe a mano)		
04	Auxiliar REF	Entrega el libro y oficio a la encargada de registro del Estado Familiar para firma y sello.		
05	Encargada REF	Recibe libro y oficio.		
06	Encargada REF	Revisa documentos.		
07	Encargada REF	Firma y Sella libro y oficio.		
08	Encargada REF	Entrega libro y oficio.		
09	Auxiliar REF	Recibe libro y oficio.		
10	Auxiliar REF	Archiva oficio.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO CERTIFICACIONES				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Solicita ficha de datos a auxiliar del REF.		
02	Contribuyente	Llena ficha y la entrega a auxiliar del REF.		
03	Auxiliar REF	Recibe ficha de Datos.		
04	Auxiliar REF	Busca en los libros la partida solicitada por el contribuyente.		
05	Auxiliar REF	Elabora recibo de pago.		
06	Auxiliar REF	Entrega recibo a encargada de colectaría.		
07	Encargada de colectaría	Recibe recibo a cancelar por contribuyente.		
08	Encargada de colectaría	Entrega recibo cancelado a auxiliar del REF.		
09	Auxiliar REF	Recibe recibo cancelado.		
10	Auxiliar REF	Mecanografía partida.		
11	Auxiliar REF	Pone marquilla y pone los datos en marquilla.		
12	Auxiliar REF	Entrega libro y partida a la encargada del REF.		
13	Encargada REF	Recibe libro y partida.		
14	Encargada REF	Revisa.		
15	Encargada REF	Firma y sella documentos.		
16	Encargada REF	Entrega libro y partida al auxiliar.		
17	Auxiliar	Recibe libro y partida sellados.		
18	Auxiliar	Entrega partida.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO ADOPCIONES				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Específica tramite a realizar al auxiliar del REF.		
02	Contribuyente	Entrega testimonio de adopción a auxiliar del REF.		
03	Auxiliar REF	Recibe testimonio de adopción.		
04	Auxiliar REF	Elabora recibo a cancelar.		
05	Auxiliar REF	Traslada a encargada de colectaría el recibo a cancelar por el contribuyente.		
06	Encargada de colectaría	Recibe el recibo a cancelar.		
07	Encargada de colectaría	Envía recibo cancelado por contribuyente a auxiliar de REF.		
08	Auxiliar REF	Recibe el recibo cancelado.		
09	Auxiliar REF	Toma los datos del testimonio.		
10	Auxiliar REF	Revisa fallo.		
11	Auxiliar REF	Asienta nuevamente la partida en libro de adopciones.		
12	Auxiliar REF	Anula la partida anterior.		
13	Auxiliar REF	Entrega los libros a encargada de Registro del Estado Familiar.		
14	Encargada REF	Recibe libros		
15	Encargada REF	Revisa libro.		
16	Encargada REF	Firma y sella la nueva partida y la anulada.		
17	Encargada REF	Devuelva los libros donde se encuentran las partidas.		
18	Auxiliar	Recibe los libros con partidas selladas y firmadas.		
19	Auxiliar	Archiva.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO MATRIMONIO CELEBRADO POR ABOGADO				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Entrega testimonio de abogado.		
02	Auxiliar REF	Recibe testimonio de abogado.		
03	Auxiliar REF	Asienta en libro de partidas de matrimonio.		
04	Auxiliar REF	Entrega libro de partidas de matrimonio a encargada de Registro del Estado Familiar. Recibe libro.		
05	Encargada REF	Revisa libro.		
06	Encargada REF	Firma y sella libro.		
07	Encargada REF	Entrega libro de partidas de matrimonio a auxiliar.		
08	Encargada REF	Recibe libro.		
09	Auxiliar REF	Archiva.		
10	Auxiliar REF			
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 2
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO MATRIMONIO CELEBRADO POR ALCALDÍA			
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Entrega requisitos.	
02	Auxiliar REF	Recibe requisitos.	
03	Auxiliar REF	Fija fecha de matrimonio.	
04	Auxiliar REF	Transcribe solicitud matrimonial.	
05	Auxiliar REF	Mecanografía solicitud matrimonial.	
06	Auxiliar REF	Entrega libro de actas y solicitud matrimonial a firma del alcalde.	
07	Alcalde	Recibe libro y solicitud	
08	Alcalde	Firma libro y solicitud.	
09	Alcalde	Entrega libro auxiliar.	
10	Auxiliar REF	Recibe libro.	
11	Auxiliar REF	Entrega libro a secretaria municipal.	
12	Secretaria Municipal	Recibe libro.	
13	Secretaria Municipal	Firma libro.	
14	Secretaria Municipal	Entrega libro auxiliar.	
15	Auxiliar REF	Recibe libro.	
16	Auxiliar REF	Saca fotocopia del libro de actas.	
17	Auxiliar REF	Llena formulario para acta matrimonial.	
18	Auxiliar REF	Recopila documentos.	
19	Auxiliar REF	Entrega documentos recopilados para acto de matrimonio.	
20	Secretaria Municipal	Recibe documentos.	
21	Secretaria Municipal	Celebra acto matrimonial.	
22	Secretaria Municipal	Entrega documentación original a	
23	Secretaria Municipal	contribuyentes.	
24	Auxiliar REF	Entrega documentación a auxiliar. Recibe documentos.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAGINA: 2 DE : 2
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO DIVORCIO				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
25	Auxiliar REF	Asienta matrimonio en libro de partidas de matrimonio.		
26	Auxiliar REF	Entrega a la encargada de Registro del Estado Familiar libro de partidas de matrimonio para sello y firma.		
27	Encargada REF	Recibe libro.		
28	Encargada REF	Revisa libro.		
29	Encargada REF	Firma y sella libro.		
30	Encargada REF	Regresa libro a auxiliar.		
31	Auxiliar REF	Recibe libro.		
32	Auxiliar REF	Archiva libro.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO DIVORCIO				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Auxiliar REF	Recibe del Juzgado sentencia de divorcio.		
02	Auxiliar REF	Asienta en libro de divorcio.		
03	Auxiliar REF	Entrega libro al Encargada de Registro del Estado Familiar para firma y sellos.		
04	Encargada REF	Recibe libro de divorcio.		
05	Encargada REF	Revisa libro.		
06	Encargada REF	Firma y sella libro.		
07	Encargada REF	Entrega el libro al auxiliar.		
08	Auxiliar REF	Recibe libro.		
09	Auxiliar REF	Cancela partida en el libro de matrimonio.		
10	Auxiliar REF	Archiva.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO DEFUNCIONES			
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Específica trámite a realizar al auxiliar del REF.	
02	Contribuyente	Entrega requisitos exigidos para realizar trámite al auxiliar del REF.	
03	Auxiliar REF	Recibe requisitos.	
04	Auxiliar REF	Elabora recibo a cancelar.	
05	Auxiliar REF	Traslada a encargada de colectaría el recibo a cancelar por el contribuyente.	
06	Encargada de colectaría	Recibe el recibo a cancelar.	
07	Encargada de colectaría	Envía recibo cancelado por contribuyente a auxiliar de REF.	
08	Auxiliar REF	Recibe el recibo cancelado.	
09	Auxiliar REF	Elabora la boleta de defunción.	
10	Auxiliar REF	Elimina cedula o DUI del difunto.	
11	Auxiliar REF	Asienta partida en libro de defunciones.	
12	Auxiliar REF	Entrega a la encargada del registro del Estado Familiar libro para sello y firma.	
13	Encargada REF	Recibe libro de defunciones.	
14	Encargada REF	Revisa libro.	
15	Encargada REF	Firma y sella libro.	
16	Encargada REF	Entrega a auxiliar libro de defunciones firmado y sellado.	
17	Auxiliar	Recibe libro de defunciones.	
18	Auxiliar	Archiva partida de defunción.	
19	Auxiliar	Entrega boleta de defunción.	
20	Contribuyente	Recibe boleta de defunción.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROVADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO ASENTAMIENTO				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Específica tramite a realizar al auxiliar del REF.		
02	Contribuyente	Entrega requisitos exigidos para realizar trámite al auxiliar del REF.		
03	Auxiliar REF	Recibe requisitos.		
04	Auxiliar REF	Elabora recibo a cancelar.		
05	Auxiliar REF	Traslada a encargada de colectaría el recibo a cancelar por el contribuyente.		
06	Encargada de colectaría	Recibe el recibo a cancelar.		
07	Encargada de colectaría	Envía recibo cancelado por contribuyente a auxiliar de REF.		
08	Auxiliar REF	Recibe el recibo cancelado.		
09	Auxiliar REF	Registra al recién nacido en folio de hijos legítimos, ilegítimos o naturales.		
10	Auxiliar REF	Elabora la boleta de asentamiento.		
11	Auxiliar REF	Traslada libro de registro y boleta de asentamiento a la encargada del REF.		
12	Encargada REF	Recibe libro de registro y boleta.		
13	Encargada REF	Revisa.		
14	Encargada REF	Firma y sella recibo y boleta.		
15	Encargada REF	Devuelve libro de registro y boleta a auxiliar.		
16	Auxiliar	Recibe libro y boleta.		
17	Auxiliar	Archiva libro.		
18	Auxiliar	Entrega boleta de asentamiento.		
19	Usuario	Recibe boleta de asentamiento.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DE CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO CAMBIO DE DATOS PERSONALES DEL PROPIETARIO O DE LA EMPRESA			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Comunica cambio de datos.	
02	Secretaria	Proporciona solicitud para actualizar los datos.	
03	Contribuyente	Entrega llena la solicitud a la secretaria	
04	Secretaria	Revisa solicitud llena y manda a cancelar a colecturía.	
05	Contribuyente	Cancela a colecturía para que realicen la inspección del lugar	
06	Colecturía	Entrega recibo de cancelado al propietario	
07	Contribuyente	Lleva recibo a la secretaria	
08	Secretaria	Entrega solicitud a jefe de registro y control tributario	
09	Jefe de RCT	Recibe solicitud y entrega a inspector de inmuebles y empresas.	
10	Inspector	Realiza inspección y elabora informe.	
11	Inspector	Entrega informe al jefe de registro.	
12	Jefe de RCT	Revisa informe y entrega a secretaria para que elabore resolución	
13	Secretaria	Elabora resolución y entrega a cuenta corriente.	
14	Cuenta Corriente	Recibe información sobre cambios a realizarse y actualiza datos.	
15	Contribuyente	Retira resolución.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DE CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO CIERRE DE LA EMPRESA			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Comunica cierre del negocio.	
02	secretaria	Proporciona solicitud de cierre de negocio	
03	Contribuyente	Llena solicitud y entrega a secretaria.	
04	secretaria	Recibe solicitud y manda a cancelar a colecturía.	
05	Contribuyente	Cancela por inspección de la empresa.	
06	colecturía	Entrega recibo de cancelado.	
07	Contribuyente	Entrega recibo a secretaria.	
08	Secretaria	Entrega solicitud a jefe de registro y control tributario.	
09	Jefe de RCT	Recibe solicitud y entrega a inspector de inmuebles y empresas.	
10	Inspector	Realiza inspección y elabora informe.	
11	Inspector	Entrega informe al jefe de registro.	
12	Jefe de RCT	Revisa informe y entrega a secretaria para que elabore resolución.	
13	Secretaria	Elabora resolución y entrega a cuenta corriente.	
14	Cuenta Corriente	Recibe información sobre cambios a realizarse y actualiza datos.	
15	Contribuyente	Retira resolución.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DE CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			PAG: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO SOLVENCIA MUNICIPAL				
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Solicita solvencia al encargado de corte de cuenta.		
02	Encargado de cuenta corriente	Revisa base de datos y emite estado de cuenta e inmuebles.		
03	Contribuyente	Recibe estado de cuenta pendientes del pago de impuesto.		
04	Contribuyente	Cancela en colecturía.		
05	Colecturía	Entrega recibo de cancelado.		
06	Contribuyente	Entrega recibo a encargado de cuenta corriente.		
07	Encargado de cuenta corriente	Elabora la solvencia municipal.		
08	Contribuyente	Recibe solvencia municipal.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO DE CONTROL TRIBUTARIO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO LICENCIA O PERMISO ESPECIAL			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Solicita la licencia especial.	
02	jefe de RCT	Pide al propietario que presente documentación necesaria.	
03	Contribuyente	Propietario presenta DUI y NIT si es persona natural. Si es persona jurídica, presentar DUI y NIT del representante legal, NIT de la empresa y establecimiento en ambos casos se presenta el balance inicial o declaración jurada.	
04	Jefe de RCT	Revisa documentación y manda al propietario a cancelar a colecturía	
05	Contribuyente	Cancela en colecturía por inspección del negocio.	
06	colecturía	Entrega recibo de cancelado al propietario.	
07	Contribuyente	Entrega recibo a jefe de RCT.	
08	Inspector de campo	Elabora el informe de la inspección.	
09	Jefe de RCT		
10	Secretaria	Revisa informe. Elabora la notificación de la resolución.	
11	Jefe de RCT	Firma resolución.	
12	Contribuyente	Recibe resolución.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROBADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO SECCIÓN DE CUENTA CORRIENTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG: 1
			DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO LICENCIA PARA INSTALAR UN NEGOCIO			
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD	
01	Contribuyente	Específica tramite a realizar.	
02	Contribuyente	Entrega requisitos exigidos para realizar trámite a secretaria.	
03	Secretaria	Llena formato de solicitud.	
04	Contribuyente	Presentar el DUI y NIT del propietario si es persona natural.	
05	Contribuyente	Si es una persona jurídica, presentar DUI y NIT del Representante Legal, NIT de la empresa y Matricula de Empresa y Establecimiento.	
06	Contribuyente	En ambos casos presentar el balance inicial o declaración jurada.	
07	Contribuyente	Cancela en colectaría el pago correspondiente, en concepto de inspección para verificar la información presentada.	
08	Colectaría	Emite recibo con copia a departamento de control tributario para el envío del inspector.	
09	Inspector	Realiza la inspección de verificación de información.	
10	Contribuyente	Atiende visita de inspector municipal.	
11	Inspector	Emite informe de inspección.	
12	Jefe de control tributario	Revisa y emite la resolución.	
13	Contribuyente	Retirar en el departamento de control de inmuebles y comercio, la notificación de la resolución emitida por el jefe de control tributario.	
14	Contribuyente	En caso de no estar de acuerdo con la resolución, puede interponer recurso de apelación.	
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:
			APROVADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO SECCIÓN DE CUENTA CORRIENTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			PAGINA: 1
				DE: 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO DECLARACIÓN ANUAL PARA EL PAGO DE LOS IMPUESTOS MUNICIPALES.				
PASO	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Específica tramite a realizar.		
02	Contribuyente	Presenta al Departamento de Control de inmuebles y Comercio, encargado de cuenta corriente el Balance General o la declaración jurada del ejercicio del año anterior.		
03	Contribuyente	Presenta cualquier información adicional que se le solicite a Encargado de Cuenta Corriente.		
04	Encargado de Cuenta Corriente	Determina el monto de impuestos a pagar.		
05	Contribuyente	Retirar en el departamento de control de inmuebles y comercio, la notificación de la resolución del monto de los impuestos a pagar, emitida por el encargado de cuenta corriente.		
06	Contribuyente	Pasar a pagar a colectaría monto de los impuestos establecidos.		
07	Colectaría	Emite recibo con copia a departamento de control tributario.		
08	Contribuyente	En caso de no estar de acuerdo con la resolución, puede interponer recurso de apelación.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO SECCIÓN DE CUENTA CORRIENTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			PAGINA: 1
				DE : 1
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO RECURSO DE APELACIÓN				
PAS O	RESPONSIBLE	ACTIVIDAD		
01	Contribuyente	Específica trámite a realizar.		
02	Contribuyente	Interpone el recurso de apelación, en el plazo de tres días después de su notificación.		
03	Contribuyente	Presenta las pruebas y argumentos que justifiquen la situación reclamada, dirigida al Consejo Municipal.		
05	Contribuyente	Retirar en el departamento de Control de Inmuebles y Comercio, la Resolución Emitida por el Consejo Municipal.		
VIGENCIA:		REFORMAS:	REVISADO:	APROVADO:

C. PLAN DE IMPLEMENTACION.

El plan de implementación sobre la propuesta de la actualización del sistema organizacional administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque, muestra una guía de las actividades a desarrollar y la secuencia de su realización.

1. Objetivos.

- a.** Señalar los pasos necesarios a fin de que la implementación de la actualización del sistema organizacional administrativo propuesto se realice de la mejor manera posible.
- b.** Contribuir a que el Manual de Organización, Descripción de Puestos y Procedimientos sea puesto en práctica en el menor tiempo posible y al costo mínimo.
- c.** Lograr a través de programas de capacitación que el personal de las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía participe en la implementación de la actualización del sistema Organizacional administrativo.
- d.** Lograr el cumplimiento eficaz de los objetivos establecidos.

2. Desarrollo y Descripción de Actividades.

Para lograr una eficiente implementación de la propuesta de actualización del sistema organizacional administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque, es necesario cumplir una serie de pasos a seguir, los cuales indican qué actividades deben desarrollarse y quienes deben ejecutar o participar en ellas, así como el tiempo necesario en el cual deben ejecutarse estas actividades.

a. Actividades a desarrollar.

- Presentar la propuesta de la actualización del sistema organizacional administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario al concejo Municipal de la alcaldía Municipal de Cojutepeque.
- Aprobación de la actualización del sistema organizacional administrativo por parte del Concejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.
- Reproducir e implementar la actualización del sistema organizacional administrativo para las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.

- Distribuir las herramientas técnicas administrativas en las diferentes secciones de las áreas de Planificación y Desarrollo urbano, Registro Familiar, Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.
- 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.
- El informe sobre la actualización del sistema organizacional administrativo deberá ser revisado por el Concejo Municipal, para verificar si las metas de los niveles administrativos y operativos satisfacen el objetivo mismo.

b. Descripción de actividades.

Para implementar la Actualización del Sistema Organizacional Administrativo propuesto, es necesario desarrollar las siguientes actividades:

- Darles adiestramiento sobre el uso de los manuales administrativos para llevar a la práctica la actualización del sistema organizacional administrativo propuesto, y así poder desempeñar labores que impliquen manejo de documentos, para que puedan desarrollar eficientemente las funciones que les correspondan llevar a cabo.

- Definir las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los funcionarios.
- Adecuada documentación de las operaciones.
Registrar y documentar la información para tener adecuada descripción de las operaciones que incluyen autorización de cada una de ellas.
- Verificación de Resultados.
- Revisar periódicamente la operatividad de la actualización del sistema organizacional administrativo propuesto para detectar posibles desviaciones resultantes de la dinámica de la Alcaldía.
- Corrección de las desviaciones.
La verificación de los resultados determina las desviaciones ocurridas en la ejecución de los manuales, así también, refleja los procedimientos que son inoperantes.

c. Calendarización de Actividades.

A continuación se presenta en forma sintetizada las actividades que deberán desarrollarse para implementar la actualización del sistema organizacional administrativo propuesto; el tiempo expresado en meses/semanas, que se necesita para lograr la ejecución de cada actividad Pág.72.

El recurso financiero con el que se debe contar es de:

Recurso	Valor monetario
Capacitación	\$ 450
fotocopias	\$ 50
Total desembolso	\$ 500

La capacitación que se les impartirá a los empleados para que comprendan mejor el objetivo de la actualización de los manuales la cual tendrá una duración de 3 semanas y consistirá en darles a conocer los objetivos que se pretenden alcanzar así como también el uso adecuado que se le deba dar a dicho documento y se les proporcionara una copia del documento a cada uno de los empleados para que puedan hacer uso de él, cuando lo consideren necesario.

3. Seguimiento y Evaluación.

El seguimiento y evaluación consistirá en analizar el desarrollo de las operaciones, así como la centralización o descentralización de las funciones originadas por las actividades de la Alcaldía, métodos de operación, políticas en el cambio de personal, lo que requiere la valorización para señalar las desviaciones y sugerir correcciones.

El proceso de seguimiento y evaluación se esquematiza de la siguiente manera:

a. seguimiento.

- Objetivos.
- Políticas.
- Estrategias.
- Procedimientos.
- Funciones.

b. Evaluación.

- Adecuación de la estructura de la Organización.
- Cumplimientos que se de a las funciones y procedimientos.
- Causas de las desviaciones.
- Utilización apropiada de los recursos humanos, materiales y financieros.

c. Análisis Específico.

- Estudio de los elementos de las herramientas organizacionales.
- Búsqueda de problemas.
- Definición de soluciones.
- Determinar alternativas.
- Buscar métodos para un mejoramiento constante.

d. Informe escrito de Fallas y Recomendaciones.

- Introducción.
- Resultados.
- Conclusiones y Recomendaciones.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPO ACTIVIDADES	MESES											
	1				2				3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 . Presentar la actualización del sistema organizacional administrativo al Concejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.												
2 . Aprobación del sistema organizacional administrativo por parte del Concejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.												
3. Reproducir e implementar la actualización del sistema organizacional administrativo en las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro del Estado Familiar y Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.												
4. Distribuir las herramientas técnicas en las áreas de Planificación y Desarrollo Urbano, Registro del Estado Familiar y Registro y Control Tributario de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.												
5. Capacitar en lo referente al puesto de trabajo a ejecutar para que conozcan, el alcance de sus funciones y responsabilidades, así como también los procedimientos a desarrollar.												
6. El informe sobre la actualización del sistema organizacional administrativo deberá ser revisado por el Concejo Municipal, para verificar si las metas de los niveles administrativos y operativos satisfacen el objetivo.												

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- 1 Franklin Finckowky, Enrique Benjamín, "Organización de Empresas", 1ª Edición, México 1998.
- 2 Gómez Cejas, Guillermo, "Planeación y Organización de Empresas" 8ª Edición, Mc Graw Hill, México, 1996
- 3 Harold Koontz, heinz Weihrich, "Administración" 11ª edición, México, 1999.
- 4 Shermerhorn Jhon R, "Administración" 1ª Edición, Editorial Limusa, México, 2002.
- 5 Murdick, Robert y Munson, John "Sistemas de Información Administrativa" 2ª edición, México, 1988.

TESIS

- 1 Melgar Batres Álvaro de Jesús, "Conceptos básicos sobre teoría organizacional de sistemas como un aporte a la enseñanza Universitaria", universidad Centroamericana José Simeón Caña, San Salvador, Julio, 1983.

DOCUMENTOS

- 1 Código Municipal. Decreto N° 274, Diario Oficial N° 23 del 5 de Febrero de 1986.

- 2 Constitución de la República de El Salvador, con sus Reformas, Decreto N° 38, 1983.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

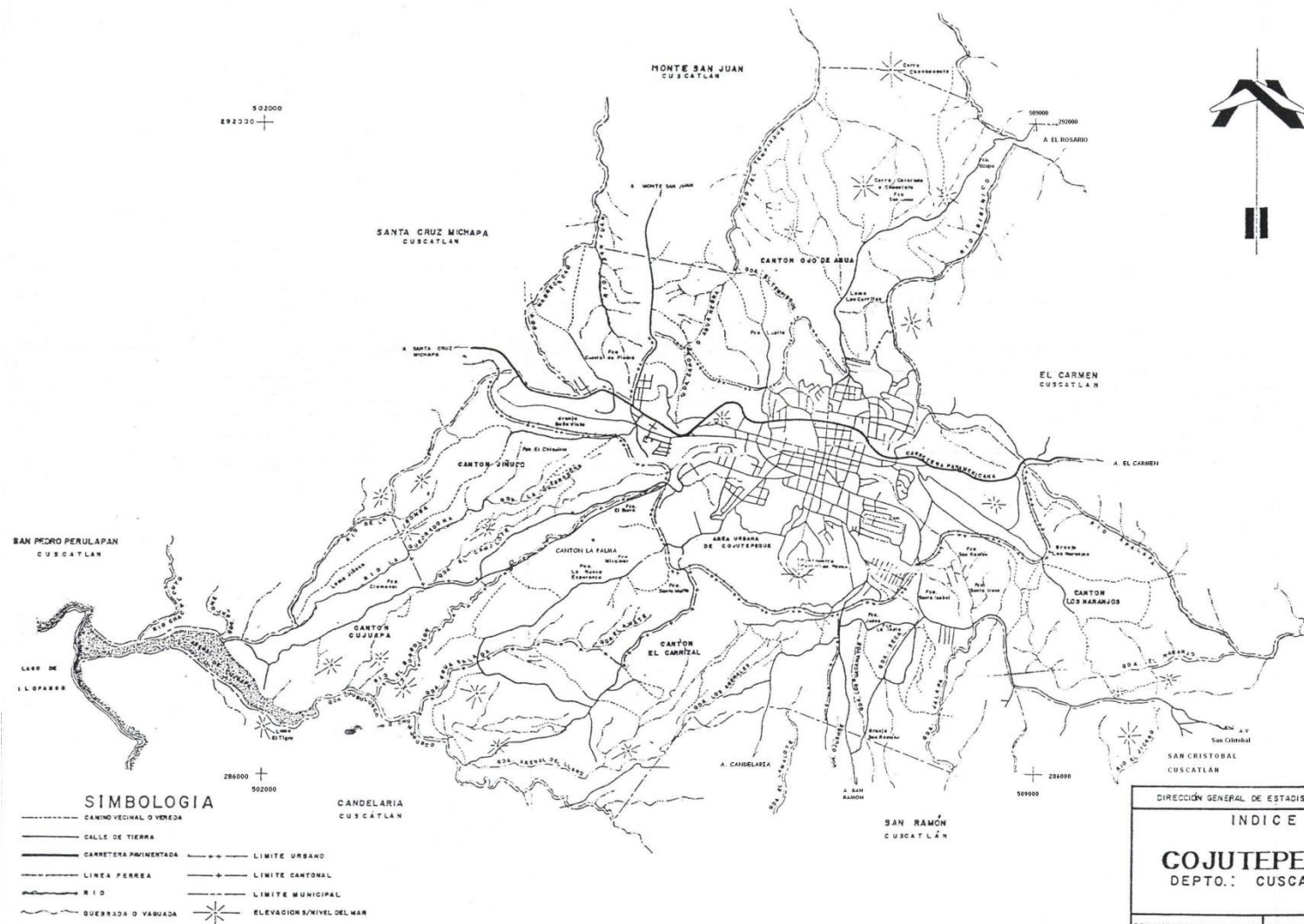
www.orbita.starmedia.com/unamosapuntos/organigramas/organigramas

www.alumnos.espa.es

www.hacienda.gov.bo

www.monografías.com

ANEXOS



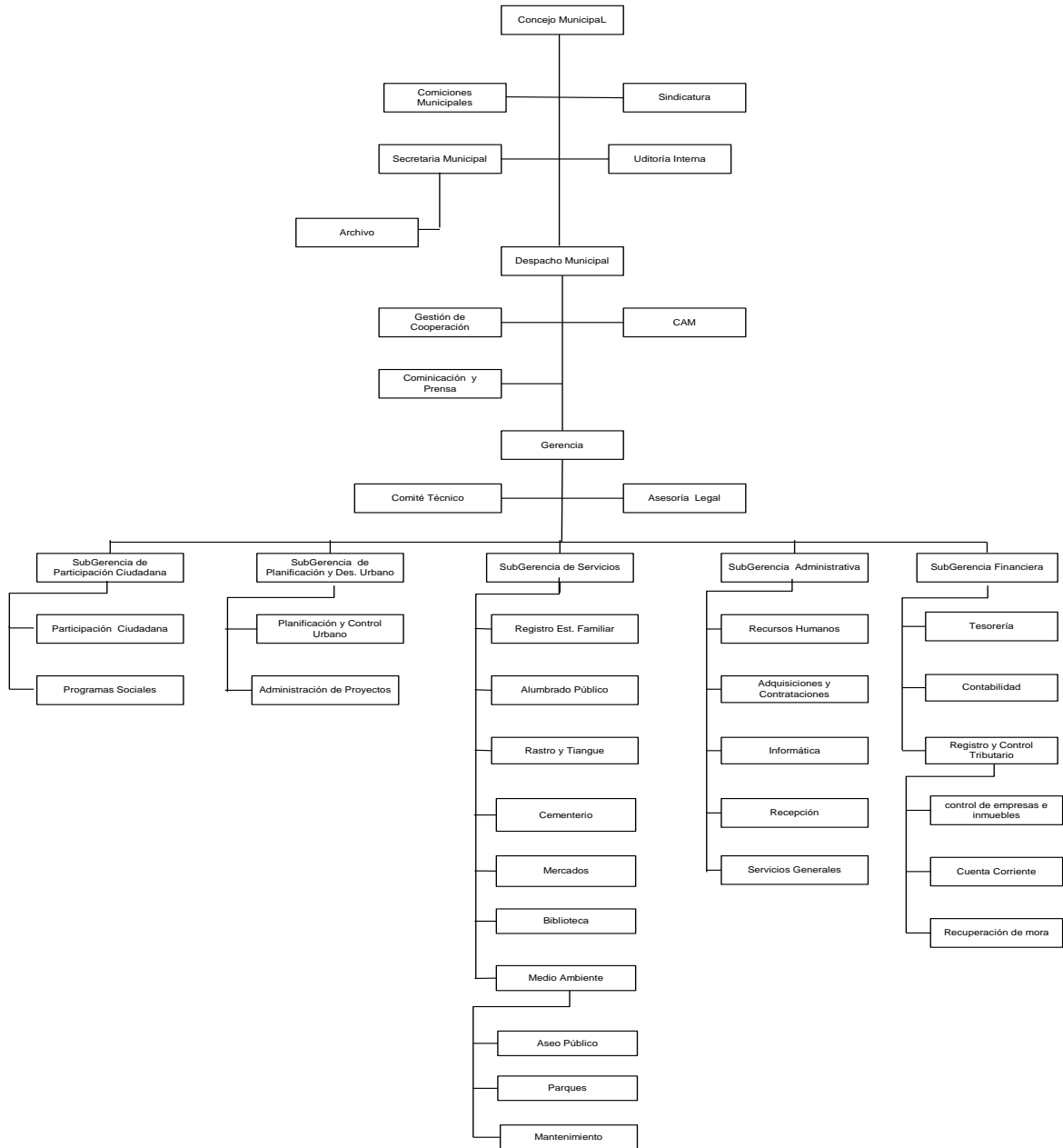
ANEXO 1

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS	
INDICE	
COJUTEPEQUE	
DEPTO.: CUSCATLAN	
REVISOR: GILBERTO A. SANCHEZ	ESCALA: 1:25,000
DESBUJADOR: SALVADOR RODRIGUEZ	No DE CANTONES: 6

ANEXO 2

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, JULIO 2004

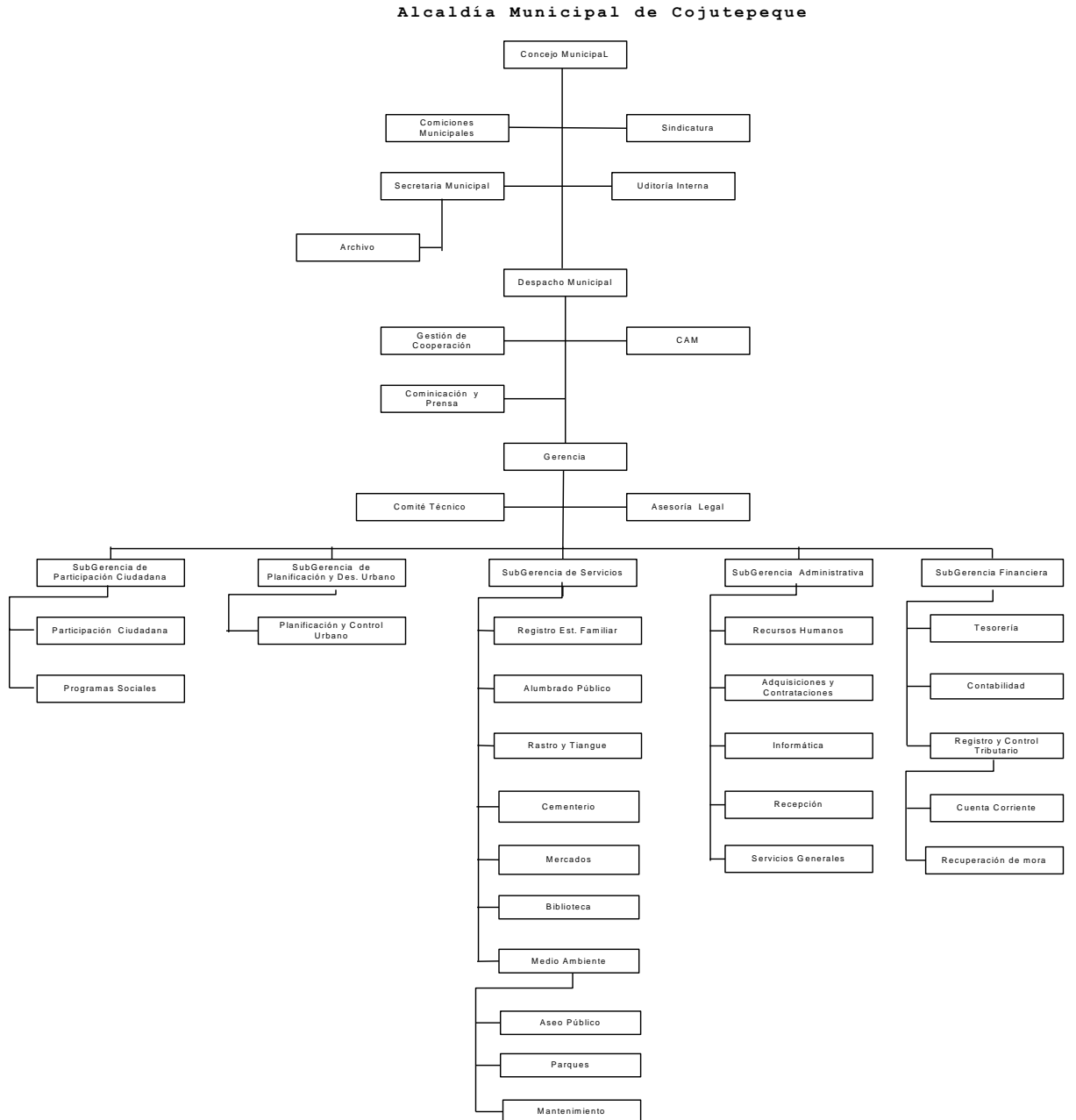
Alcaldía Municipal de Cojutepeque



FUENTE: GERENCIA ADMINISTRATIVA

ANEXO 2-A

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, JULIO 2004



ELABORADO POR: GRUPO DE TESIS

ANEXO 3

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



GUÍA DE ENTREVISTA

A. PROPÓSITO: obtener información real y confiable de las debilidades y necesidades que tiene la alcaldía municipal de Cojutepeque que permita realizar un diagnóstico sobre la actualización del sistema organizacional administrativo de la alcaldía municipal de Cojutepeque.

B. PREGUNTAS BÁSICAS

1. ¿Cuenta a la alcaldía con una estructura organizativa actualizada?
2. ¿Considera que existe una buena definición de la línea de mando en la alcaldía?
3. ¿El personal de la subgerencia tiene definidas las funciones que le compete?
4. ¿Qué medio utiliza para darle a conocer a los empleados las funciones que deben realizar?

5. ¿Considera que existe una buena comunicación entre los subgerentes y los empleados?
6. ¿Se evalúa el desempeño de los empleados?
7. ¿Que método de evaluación del desempeño se utiliza?
8. ¿Se proporcionan recursos de capacitación que ayuden al desempeño de los empleados?
9. ¿Se le proporciona a los empleados manuales administrativos?
10. ¿Considera que con los recursos que actualmente poseen las subgerencias se realizan todas las actividades?

ANEXO 4

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



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA SUBGERENCIA DE LA
ALCALDÍA MUNICIPAL DE COJUTEPEQUE.

A. PROPÓSITO: Obtener información real y confiable que permita realizar un diagnóstico de la situación actual de la alcaldía municipal de Cojutepeque del departamento de Cuscatlán.

B. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

GÉNERO F () M()

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: _____

TIENE PERSONAL BAJO SU CARGO SI () NO ()

TIEMPO DE SERVICIO: _____

C. PREGUNTAS BÁSICAS

1. ¿Conoce los objetivos de la alcaldía

SI () NO ()

2. ¿conoce la visión de la alcaldía

SI () NO ()

3. ¿Conoce la Misión de la Alcaldía?

SI () NO ()

4. ¿Cuenta la Alcaldía con un organigrama actualizado?

SI () NO ()

5. ¿Existe en la Alcaldía una definición de las líneas de mando?

SI () NO ()

6. ¿Para el puesto que desempeña se le han definido sus funciones?

SI () NO ()

7. ¿Qué medio se utilizan para darle a conocer las funciones que debe desempeñar dentro de la organización?

a) Escrito () b) Verbal ()

c) Otros ()

Cuales: _____

8. ¿Existen en la Alcaldía manuales administrativos que regulen y coordinen el ejercicio de sus funciones?

SI () NO ()

9. ¿Enumere y describa en orden de importancia las actividades, y/o responsabilidades que desempeña y describa detalladamente los pasos necesarios para realizar cada uno de esas actividades?

N°	Actividades	Pasos necesarios para realizar las actividades

10. ¿En el desempeño de sus funciones se generan problemas de dualidad de mando?

SI () NO ()

11. ¿Cómo considera la comunicación entre jefes y subalternos?

- a) Excelente () b) Buena ()
- c) Regular () d) Mala ()

12. ¿Se evalúa el desempeño de los empleados?

- SI () NO ()

13. ¿Qué método de evaluación del desempeño utilizan?

- a) Escalas de puntuación ()
- b) Lista de verificación ()
- c) Método de verificación de campo ()
- d) Método de evaluación de grupo ()
- e) En forma subjetiva ()

14. ¿Cada cuánto se evalúa el desempeño de los empleados?

- a) Mensual ()
- b) Semestral ()
- c) Trimestral ()
- d) Anual ()

15. ¿Cuál considera usted que debería ser el objetivo de la evaluación del desempeño?

- a) Capacitación ()
- b) Ascenso ()
- c) Incentivo salarial ()
- d) Otros ()

Cuáles: _____

16. ¿Considera que dispone oportunamente de los recursos que lo orienten en el desempeño de su cargo?

SI () NO ()

Porqué _____

17. ¿Cuáles son para Ud. los mayores problemas en su puesto de trabajo?

18. ¿Qué sugerencias daría Ud. Para la solución de los problemas mayores?

ANEXO 5

PREGUNTA No. 1:

¿Conoce la Misión de la Alcaldía?

OBJETIVO:

Determinar si el personal conoce la misión de la alcaldía.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 100% del personal sabe que la alcaldía municipal de Cojutepeque posee una misión pero no la conocen. Lo que significa que no a todo el personal se les da a conocer la Misión de la Alcaldía.

PREGUNTA No. 2

¿Conoce la Visión de la Alcaldía?

OBJETIVO:

Determinar si el personal conoce la visión de la alcaldía.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	0	0%
NO	13	100%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 100% del personal encuestado no conoce la visión de la alcaldía. Lo que nos indica que a pesar que la Alcaldía cuenta con una Visión no se la dan a conocer a los empleados.

PREGUNTA No.3:

¿Cuenta la Alcaldía con un Organigrama Actualizado?

OBJETIVO:

Conocer si la alcaldía posee un organigrama actualizado.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	8	62%
NO	5	38%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

De acuerdo a los datos recopilados el 62% del total de los empleados encuestados, afirman que la alcaldía cuenta con un organigrama actualizado, caso contrario el 38% restante no lo conoce. Esto indica que una parte del personal no conoce las líneas de autoridad y los niveles de responsabilidad al cual corresponde cada uno de ellos.

PREGUNTA No.4:

¿Existe en la Alcaldía una definición en las líneas de mando?

OBJETIVO:

Conocer si la alcaldía tiene bien definidas las líneas de mando.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	1	8%
NO	12	92%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 92% de los empleados encuestados afirmaron que la alcaldía no posee líneas de mando bien definidas. Mientras que el otro 8% encuestado dicen que están definidas las líneas de mando. Esto indica que la mayoría de los empleados desconocen la definición de líneas de mando lo que provoca que se de dualidad de mando.

PREGUNTA No.5

¿Para el puesto que desempeña se le han definido sus funciones?

OBJETIVO:

Identificar si las funciones de los empleados están definidas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	12	92%
NO	1	8%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 92% de los empleados encuestados considera que se le han definido sus funciones al cargo que desempeña, lo que significa que tienen claras las tareas a realizar, sin embargo el 8% manifiesta que las funciones no se les han definido. Lo que afecta el buen funcionamiento y el desempeño de las mismas.

PREGUNTA No.6

¿Qué medios utilizan para darle a conocer las funciones que debe desempeñar dentro de la Alcaldía?

OBJETIVO:

Determinar cuales son los medios que utilizan para dar a conocer las funciones que se debe desempeñar dentro de la Alcaldía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Escrito	8	62%
Verbal	5	38%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

De acuerdo a la información obtenida el 62% del total de los empleados encuestado, manifiesta que el medio que utilizan para darle a conocer las funciones es escrito y el 38% respondió que el medio que utilizan es el verbal. Lo que significa que a pesar de contar con herramientas de organización no son proporcionadas a todo el personal lo que provoca que no tengan bien definidas las funciones que deben realizar.

PREGUNTA No.7

¿Existen en la alcaldía manuales administrativos que regulen y coordinen el ejercicio de sus funciones?

OBJETIVO:

Saber si la alcaldía posee manuales administrativos que regulen y coordinen el ejercicio de las funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	7	54%
NO	6	46%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

En base a la información obtenida podemos deducir que el 54% de los empleados dicen que la alcaldía cuenta con manuales administrativos que regulan y coordinan el ejercicio de sus funciones. Pero una parte desconoce la existencia de los mismos.

PREGUNTA No. 8

¿En el desempeño de sus funciones se generan problemas de dualidad de mando?

OBJETIVO:

Determinar si en el desempeño de las funciones de los empleados se generan problemas dualidad de mando.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	12	92%
NO	1	8%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El resultado indica que el 92% de los empleados tiene problemas en cuanto a dualidad de mando, y un 8% respectivamente afirma que no hay problemas de dualidad de mando. Lo que nos indica que gran parte del personal considera que existe una dualidad de mando lo cual provoca que el desempeño de las funciones no sea tan eficiente.

PREGUNTA No.9:

¿Cómo considera la comunicación entre jefes y subalternos?

OBJETIVO:

Conocer como es la comunicación entre jefes y subalternos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
EXCELENTE	4	31%
BUENA	5	38%
REGULAR	4	31%
MALA	0	0%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 38% de los empleados manifiestan que la comunicación entre jefes y subalternos es buena, para un 31% dicen que la comunicación es excelente, por lo que para el otro 31% la comunicación es regular.

PREGUNTA No.10

¿Se evalúa el desempeño de los empleados?

OBJETIVO:

Conocer si en la alcaldía se evalúa el desempeño de las funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 100% de los empleados afirman que si evalúan el desempeño de las funciones que realizan dentro de la alcaldía. Lo que significa que el personal conoce las evaluaciones que se realizan para mejorar el desempeño.

PREGUNTA No.11

¿Qué método de evaluación del desempeño utilizan?

OBJETIVO:

Identificar cuáles son los métodos de evaluación del desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
ESCALA DE PUNTUACIÓN	10	77%
LISTA DE VERIFICACIÓN	0	0%
MÉTODO DE VERIFICACIÓN DE CAMPO	0	0%
MÉTODO DE EVALUACIÓN DE GRUPO	1	8%
EN FORMA SUBJETIVA	2	15
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

Los resultados obtenidos se distribuyen en su mayoría en los métodos de escala de puntuación, en forma subjetiva, y método de evaluación de grupo con porcentajes de 77%, 15%, y 8% respectivamente, lo que refleja que el método más utilizado para

la evaluación del desempeño en la alcaldía municipal de Cojutepeque es escala de puntuación.

PREGUNTA No.12

¿Cada cuanto se evalúa el desempeño de los empleados?

OBJETIVO:

Saber cada cuanto se evalúa el desempeño de los empleados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
MENSUAL	2	15%
SEMESTRAL	6	46%
TRIMESTRAL	2	15%
ANUAL	3	24%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

De acuerdo a la información obtenida por el personal de la alcaldía la evaluación del desempeño se hace para un 46% cada semestre, mientras que para el 24% es anualmente, por lo que para un 15% se realiza mensualmente y por último el 15% dice que se le evalúa cada trimestre. Lo que nos indica que a pesar que

el personal conoce de las evaluaciones del personal desconoce cada cuanto las hacen.

PREGUNTA No.13

¿Cuál considera usted que debería ser el objetivo de la evaluación del desempeño?

OBJETIVO:

Identificar cuales son los objetivos de la evaluación del desempeño según los empleados de la alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
CAPACITACIÓN	8	62%
ASCENSO	0	0%
INCENTIVO	2	15%
OTROS	3	23%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 62% de los empleados creen que el objetivo de la evaluación del desempeño es la capacitación, un 23% aseguran que otros como la capacidad y eficiencia y con un 15% el objetivo seria el incentivo. Lo que nos indica que el personal espera como resultado de la evaluación, capacitaciones para mejorar el desempeño de las funciones que se realizan.

PREGUNTA No.14

¿Considera que dispone oportunamente de los recursos que lo orientan al desempeño?

OBJETIVO:

Identificar cuales son los objetivos de la evaluación del desempeño según los empleados de la alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
CAPACITACIÓN	8	62%
ASCENSO	0	0%
INCENTIVO	2	15%
OTROS	3	23%
TOTAL	13	100%

COMENTARIO:

El 62% de los empleados creen que el objetivo de la evaluación del desempeño es la capacitación, un 23% aseguran que otros como la capacidad y eficiencia y con un 15% el objetivo seria el incentivo.

GLOSARIO

Actividad: Conjunto de actos u operaciones que realiza una institución o parte de ella; labor. Generalmente se utiliza el termino labor para designar operaciones realizadas por un asola persona, y actividad cuando se trata de operaciones de las que es responsable un departamento o unidad administrativa integrada por varios miembros.

Administración: proceso de diseñar y mantener un ambiente en las que las personas trabajan juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.

Autoridad Lineal: Aquella que se obtiene por delegación directa a través de los distintos niveles jerárquicos de una estructura organizacional.

Autoridad: Capacidad que se confiere a un órgano o persona par actuar y resolver sobre determinada materia y en un campo específico.

Capacitación: Actividad del proceso de enseñanza-aprendizaje que tiene como objeto fundamental ayudar al personal de una institución adquirir y aplicar los conocimientos, destrezas,

habilidades y aptitudes por medio de los cuales puede cumplir satisfactoriamente con sus objetivos.

Departamento: Área, división o sucursal definidos de una empresa sobre la que un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades y el logro de resultados específicos.

Diagnostico: Proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema, que permite destacar los elementos más significativos de su composición y funcionamiento, para derivar acciones de ajuste y/o desarrollo orientadas a optimizarlo.

Dirección: Es el proceso e influir en los individuos para lograr que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

Diseño: Descripción o representación grafica de un tema para dar una noción de lo que se ha de realizar o de sus características mas relevantes.

Eficacia: Capacidad de una organización para alcanzar los objetivos propuestos.

Eficiencia: Uso mas adecuado de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado.

Encuesta: Método de recopilar datos primarios por medio de entrevistas personales, por teléfono y por correo.

Evaluación: etapa del proceso administrativo en la cual una administración determina cómo está alcanzando las metas establecidas en su planeación estratégica.

Función: conjunto de actividades asignadas a cada una de las unidades administrativas que integran una institución.

Hipótesis: suposición tentativa que, si resulta verdadera indicará la posible solución de un problema.

Integración de personal: Implica llenar y mantener ocupado los puestos contenidos por la estructura organizacional.

Manual: los manuales son documentos impresos que sirven de orientación a los miembros de una organización, facilitando el desarrollo de sus actividades.

Método: Modo o manera prescrita de ejecutar o realizar un trabajo determinado, respetando los objetivos establecidos y aprovechando al máximo los recursos existentes.

Metodología: Disposición lógica de los pasos tendientes a conocer y resolver problemas o instrumentar estudios por medio de un análisis fundamentado en un método.

Misión: función o tarea básica de una empresa ó dependencia o de alguno de sus departamentos.

Objetivo: Propósito o fin que se pretende alcanzar, ya sea con la realización de una sola operación, de una actividad concreta, de un procedimiento, de una función completa o de todo el funcionamiento de una organización.

Operación: Cada una de las acciones como pasos o etapas, físicas o mentales, que es necesario ejecutar para llevar a cabo una actividad o labor determinada.

Organigrama: Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan ente sí los órganos que lo conforman

Organización: Consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos.

Planeación: Es el proceso que comienza con el establecimiento de los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para lograrlos.

Procedimientos: son series cronológicas de acción requeridas, guías para la acción no para el pensamiento, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades.

Proceso: Conjunto ordenado de etapas con características de acción concatenada, dinámica y progresiva, que concluye en la obtención de un resultado.

Sistema: sistemas como un conjunto de elementos que interaccionan entre sí para lograr un objetivo común.

Sistema organizacional: El sistema Organizacional, es un proceso que identifica y agrupa el trabajo que ha de hacerse, define, delega obligaciones y autoridad y establece relaciones con el propósito de hacer posible que las personas trabajen en forma efectiva.

Sistema organizacional administrativo: El sistema Organizacional, es un proceso que identifica y agrupa el trabajo que ha de hacerse, define, delega obligaciones y autoridad y establece relaciones con el propósito de hacer posible que las personas trabajen en forma efectiva.

Tarea: Fracción de trabajo que debe ser ejecutado para la realización de una acción concreta.

Unidad administrativa: órgano que tiene funciones propias derivadas de su ubicación en el organigrama de una institución.

Visión: es la que establece la posición que se espera que la empresa tenga en el futuro.