

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

TRABAJO DE GRADO TITULADO:

**“DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA
ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA,
DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.”**

PRESENTADO POR:

ESCOBAR ENRRIQUEZ, ADRIÁN HUMBERTO

MELÉNDEZ ROSALES, MÓNICA VICTORIA

RUIZ PICHINTE, JOSÉ EDUARDO

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL.

DOCENTE DIRECTOR:

ING. EDUARDO ANTONIO MARROQUÍN ESCOTO

AGOSTO, 2017.

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

LICDO. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA
VICE-RECTOR ACADÉMICO

ING. CARLOS ARMANDO VILLALTA
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO INTERINO

LICDO. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ
SECRETARIA GENERAL

MSC. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LCDO. RAFAÉL HUMBERTO PEÑA MARÍN.
FISCAL GENERAL

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

MSC. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICE-DECANO

LCDO. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO

ING. DOUGLAS GARCÍA RODEZNO

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

SANTA ANA, AGOSTO DE 2017

TRIBUNAL CALIFICADOR INTEGRADO POR:

ING. EDUARDO ANTONIO MARROQUÍN ESCOTO
DOCENTE DIRECTOR

ING. MERLING ARELI CORTEZ HERNÁNDEZ

ING. SALVADOR ELISEO MELÉNDEZ CASTANEDA

AGRADECIMIENTOS

Para Dios, por haberme permitido alcanzar un objetivo más.

Para mis padres, que me apoyaron incondicionalmente a lo largo de la carrera, gracias por siempre estar ahí, por ser mi fuente de inspiración y motivación.

Para mis hermanos, Karla y Mario que siempre estuvieron brindándome su apoyo y motivándome a alcanzar nuevas metas, gracias por siempre estar cuando los necesito.

A toda mi familia, gracias por formar parte de este camino, gracias por sus palabras de aliento y por sus buenos deseos.

Para los docentes que fueron parte de mi formación académica, gracias por su tiempo y su valioso trabajo.

Para mis compañeros de trabajo de grado Mónica y Eduardo que a pesar de los momentos difícil, logramos salir adelante con este proyecto, gracias a sus familias que fueron pilares fundamentales para alcanzar este logro.

Para mis amigos, gracias por ser parte de este proceso, por brindarme su apoyo y su ayuda cuando lo necesite, por motivarme a siempre seguir adelante y sobre todo gracias por su amistad.

Para el Ing. Eduardo Antonio Marroquín Escoto asesor de trabajo de grado, gracias por su tiempo, sugerencias y ayuda brindada durante todo el proceso.

Para las autoridades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, por su valioso tiempo invertido durante las diferentes visitas de campo, sin su apoyo esto no hubiera sido posible

Adrian Humberto Escobar Enrriquez

El arduo resultado de este proceso de formación académica merece agradecer las bendiciones de Dios y la Virgen del Sagrado Corazón de Jesús por manifestar todos los días su amor en mi vida.

A mi madre por estar durante todos los años de mi formación, por su amor, comprensión educación dando palabras de aliento para seguir adelante y poniendo ideales en mi cabeza para conquistar todas las metas que me he propuesto, por creer en mí y no dejarme sola en ningún momento, por soportar mi estrés y aun así seguirme impulsando a ser una mejor persona.

A mi madrina Miriam Rivera que siempre ha depositado su confianza en mí he hizo posible que obtuviera esta profesión.

A mi padre por siempre obtener el apoyo a pesar de la distancia y creer en mi capacidad.

A mis abuelas por preocuparse y darme su fuerza a través de la oración. Además, a los miembros de mi familia Rosales Rivera que me apoyaron de una u otra forma a lo largo de estos años.

A mis amigos y amigas que he formado durante mi vida que aprendieron a escucharme, brindaron sus consejos, me han impulsado a salir adelante, no me dejaron vencer cuando las situaciones fueron difíciles y ahora tienen un espacio muy importante en mí.

A mis compañeros de estudio que siempre nos dieron su apoyo, por las experiencias vividas realizando trabajos en grupo, parciales y demás actividades.

A mis compañeros de tesis Adrián y Eduardo por su ayuda incondicional, paciencia, dedicación y compromiso en todo el proceso del trabajo de grado y por haberme dado su amistad durante las materias que cursamos juntos, y a sus familias que de una u otra manera nos colaboraron y apoyaron.

A nuestro docente director de trabajo de grado y amigo Ing. Eduardo Antonio Marroquín Escoto por su paciencia, cariño, orientación y sobre todo por confiar en nuestro trabajo siempre brindándonos sus correcciones de la mejor forma ayudándonos a crecer profesionalmente.

A cada uno de los docentes del Departamento de Ingeniería y Arquitectura que contribuyeron a mi formación profesional, en especial con los que nació una amistad y compartieron sus experiencias profesionales.

Agradecer a las autoridades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera en especial a la Lic. Janet Rivera, Ing. Hernán Lima y Lic. Oswaldo Salguero por su valioso tiempo, el apoyo brindado durante el trabajo de grado.

Mónica Victoria Meléndez Rosales

A Dios, gracias por darme la oportunidad de llegar hasta este punto, por demostrarme su amor cada día, sé que sin su ayuda nada de esto hubiera sido posible, por darme la salud, la sabiduría y el conocimiento para obtener este triunfo, gracias.

A mis padres, Luz de María y Willlian Cesar gracias por su amor, por su apoyo incondicional durante todo este tiempo, por guiarme con su ejemplo y sabiduría. Gracias por siempre velar por mi bienestar, por estar pendiente de todas mis necesidades y de una u otra forma suplirlas. Gracias por creer en mí, por siempre demostrarme su confianza, por enseñarme a ser perseverante y a no rendirme nunca, por darme su amor y enseñarme a confiar en Dios y serle fiel.

A mi hermano William René, por darme su apoyo y ayuda cada vez que lo necesitaba, por siempre preocuparse por mi seguridad y bienestar. Por ser un gran hermano y un amigo cuando lo requería.

A mi familia, por haberme brindado su apoyo cuando lo he necesitado, aquellos que se interesaron por mi bienestar y me ayudaron a lograr esta meta, a estas personas les agradezco mucho porque con cada pequeña acción que realizaron en favor de mi pude lograr mis objetivos.

A mis compañeros de Tesis, Mónica y Adrián, gracias por permitirme formar parte de este último paso junto a ustedes, por su ayuda y apoyo incondicional en cada etapa de realización de nuestro trabajo de grado, gracias por su amistad y toda la ayuda que me brindaron a lo largo de la carrera, gracias a sus familias que nos apoyaron durante este proceso y en su culminación.

A mis compañeros de estudio, gracias por su ayuda y colaboración en cada una de las materias cursadas y en la realización de este proceso de grado, a todas las personas que me brindaron su confianza y mostraron su apoyo cuando lo requería.

A mis amigos, gracias por acompañarme en todo este proceso, por brindarme su apoyo y su ayuda cuando lo necesitaba, por darme ánimos y alentarme a no desistir y llegar a la meta, gracias por su amistad y por todo lo que han hecho por mí.

A los amigos de la familia, que sin su ayuda y apoyo incondicional no hubiera sido posible llegar hasta este punto, gracias por depositar su confianza en mí, este logro es en parte gracias a ustedes.

A nuestro docente director de trabajo de grado, Ing. Eduardo Antonio Marroquín Escoto, gracias por sus consejos, paciencia y apoyo en la realización de nuestro trabajo de grado, sin su ayuda este logro no hubiera sido posible.

A las autoridades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, gracias por su apoyo y tiempo brindado en la realización de nuestro trabajo de grado, sin su ayuda y colaboración esto no hubiera sido posible.

José Eduardo Ruiz Pichinte

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción	18
Capítulo I: Generalidades	19
1.1. Antecedentes.	20
1.1.1. El Municipio de Candelaria de la Frontera.	20
1.1.2. Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.	22
1.1.2.1. Importancia y Funciones	22
1.1.2.2. Planeación de la Municipalidad	23
1.1.2.3. Organización de la Municipalidad	23
1.1.2.4. Catálogo de Unidades de La Estructura Organizativa	25
1.1.3. Marco Legal	26
1.1.3.1. El Código Municipal	26
1.1.3.2. Ley de la Corte de Cuentas	27
1.1.3.3. Normas Técnicas de Control Interno	28
1.1.3.4. Ley De Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.	29
1.1.3.5. Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	30
1.1.3.6. Ley de la Carrera Administrativa Municipal	31
1.2. Contextualización de la Temática	32
1.2.1. Planteamiento del Problema	32
1.2.2. Justificación del Proyecto	33
1.2.3. Objetivos	34
1.2.3.1. Objetivo General	34
1.2.3.2. Objetivos Específicos	34
1.2.4. Alcances Globales	35
1.2.5. Limitaciones	36
1.2.6. Metodología de La Investigación	36
1.2.6.1. Tipo De Estudio	36
1.2.6.2. Fuentes De Información	36
1.2.7. Técnicas y Herramientas de Recolección de Información	37
1.2.7.1. Fuentes Primarias	37
1.2.7.2. Fuentes Secundarias	37
1.2.8. Determinación del Universo y Muestra	38
1.2.9. Aplicación de las Técnicas y Herramientas de Recolección de Información	38
1.2.10. Análisis e Interpretación de Datos	39
Capítulo II: Diagnóstico de la Situación Actual de La Alcaldía Municipal De Candelaria de La Frontera, Santa Ana, El Salvador.	40
2.1. Diagnóstico del Proceso de Control Administrativo Actual	41
2.1.1. Aplicación de Técnicas y Herramientas de Recolección de Información.	41
2.2. Procedimiento para Procesar y Presentar la Información	42
2.2.1. Tabulación de Resultados de la Guía de Entrevista Dirigida al Personal Directivo de La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.	43

2.2.2. Tabulación de Resultados Cuestionario Dirigido al Personal Administrativo-Operativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.	51
2.2.3. Cruce de variables entre preguntas sobre generalidades y aspectos el proceso administrativo.	60
2.2.3.1. Cruce de variables guía de entrevista dirigida al personal directivo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.	60
2.2.3.2. Cruce de variables cuestionario dirigido a personal Administrativo- Operativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera.	65
2.3. Resultados del Diagnóstico del Proceso Administrativo.	70
2.3.1. Situación Actual Referente a Planeación.	70
2.3.2. Situación Actual Referente a Organización.	71
2.3.3. Situación Actual Referente a Dirección.	72
2.3.4. Situación Actual Referente a Control.	73
2.4. Conclusiones	75
Capítulo III Propuesta del Modelo de Control Administrativo para La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.	76
3.1. Planeación	77
3.1.1. Misión	77
3.1.2. Visión	77
3.1.3. Objetivos	77
3.1.3.1. General	77
3.1.3.2. Específicos	77
3.1.4. Principios y Valores	78
3.1.5. Estrategias	79
3.1.6. Políticas	80
3.2. Organización	81
3.2.1. Descripción de la estructura organizativa propuesta.	81
3.2.1.1. Concejo Municipal	81
3.2.1.2. Gerencia de servicios municipales y Medio Ambiente	83
3.2.1.3. Gerencia Financiera	84
3.2.1.4. Gerencia de Desarrollo Social	86
3.2.1.5. Gerencia de Mantenimiento	87
3.2.1.6. Gerencia Legal	88
3.2.2. Estructura organizativa propuesta para la Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera	90
3.2.3. Propuesta para la creación de una unidad encargada de Transporte Público Municipal.	91
3.2.3.1. Ubicación orgánica de la unidad de Transporte Municipal.	91
3.2.3.2. Unidad de Transporte Municipal.	92
3.2.3.2.1. Objetivo	92
3.2.3.2.2. Principales Funciones	92
3.2.3.2.3. Recurso Humano	93
3.2.3.2.4. Equipamiento	96
3.2.3.2.5. Procesos básicos de la Unidad de Transporte Municipal	97

3.2.4.	Manual de Procesos Administrativos	98
3.2.4.1.	Aspectos Generales	99
3.2.4.1.1.	Aprobación y Vigencia	99
3.2.4.1.2.	Índice del Manual	100
3.2.4.1.3.	I. Introducción	102
3.2.4.1.4.	II. Objetivo Del Manual	103
3.2.4.1.5.	III. Alcance del Manual	104
3.2.4.1.6.	IV. Base Legal.	105
3.2.4.1.7.	V. Estructura De Los Procedimientos	105
3.2.4.1.8.	VI. Tipo y simbología utilizada en la elaboración de flujogramas.	107
3.2.4.1.9.	VII. Instrucciones para el uso y mantenimiento del manual	109
3.2.4.1.10.	Descripción de los procesos de administrativos de la Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera	109
3.3.	Dirección	263
3.3.1.	Comunicación	263
3.3.1.1.	Sistema de Comunicación	263
3.3.1.1.1.	Comunicación Interna	263
3.3.1.1.2.	Comunicación Externa	267
3.3.2.	Liderazgo	272
3.3.2.1.	Características de un Líder Eficiente	272
3.3.2.2.	Estrategias a aplicar para fortalecer el Liderazgo en las Jefaturas de La Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera.	272
3.3.2.3.	Actividades dirigidas al personal directivo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera para El desarrollo del Liderazgo.	273
3.3.3.	Supervisión	274
3.3.3.1.	Estrategias Para Supervisar Adecuadamente	274
3.3.3.2.	Elementos A Supervisar	274
3.4.	Control	275
3.4.1.	Control del Sistema Administrativo	275
3.4.1.1.	Metodología empleada para el establecimiento de Indicadores para el Control Administrativo.	275
3.4.1.1.1.	Definición de Visión y Estrategias	276
3.4.1.1.2.	Definir Perspectivas	276
3.4.1.1.3.	Definición de Indicadores	276
3.4.2.	Implementación del Tablero de Control Gerencial para La Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera	277
3.4.2.1.	Introducción	277
3.4.2.2.	Objetivos	277
3.4.2.3.	Planificación Estratégica de La Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera	278
3.4.2.4.	Líneas Estratégicas	280
3.4.2.5.	Proyectos	281
3.4.2.6.	Indicadores	282

3.4.2.7.	Descripción de Indicadores	286
3.4.2.8.	Análisis de Resultados	295
3.4.3.	Conexión del Tablero de Control Gerencial (Archivo Excel) Mediante Redes Locales (LAN).	299
Capítulo IV Plan de implementación para la propuesta del modelo de control administrativo para La Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera, Santa Ana, El Salvador.		303
4.1.	Plan De Implementación	305
4.1.1.	Objetivos del Plan de Implementación	305
4.1.2.	Políticas para la Implementación	305
4.1.3.	Estrategias de Implementación	307
4.1.4.	Actividades a desarrollar para la Implementación	307
4.1.5.	Cronograma de Implementación del Modelo de Control Administrativo	310
4.1.6.	Presupuesto de Implementación del Modelo de Control Administrativo	311
RECOMENDACIONES		313
GLOSARIO		314
REFERENCIAS		316
BIBLIOGRAFÍA		317
APÉNDICES		319

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. División política del Municipio de Candelaria la Frontera.	20
Figura 2. Cantones y Caseríos del Municipio de Candelaria la Frontera	21
Figura 3. Estructura Organizativa de la Alcaldía municipal de candelaria la Frontera.	24
Figura 4. Catálogo de Unidades según Estructura Organizativa actual	25
Figura 5. Organigrama estructural general Fuente: Elaboración Propia.	90
Figura 6. Organigrama estructural específico de la Unidad de Transporte Municipal	91
Figura 7. Requisitos para la asignación de puestos de mercado.	115
Figura 8. Solicitud para Asignación de Puesto	116
Figura 9. Tarjeta de Cobro	119
Figura 10. Requisitos para la Instalación de Energía Eléctrica en Mercados	132
Figura 11. Carta de Venta	166
Figura 12. Boleta de destace de Ganado	169
Figura 13. Acta de recepción y apertura de ofertas para la Licitación Publica	210
Figura 14. Informe del proceso de evaluación de ofertas para Licitaciones Públicas	212
Figura 15. 3. Acta de Recomendación para la Adjudicación	214
Figura 16. Recomendación para Asignar Administrador de Contrato	215
Figura 17. Acta de adjudicación para la Libre Gestión	221
Figura 18. Orden de compra para bienes	222
Figura 19. Solicitud de Transporte Municipal	256
Figura 20. Autorización de Circulación	257
Figura 21. Formulario de Solicitud de Combustible.	261
Figura 22. Instructivo para el Cálculo de Combustible	262
Figura 23. Organigrama Especifico de la Unidad de Comunicación	269
Figura 24. Registro de Asistencia a Capacitaciones	288
Figura 25. Informe de Entrega de Manuales Administrativo	289
Figura 26. Formulario de Quejas y Sugerencias	291
Figura 27. Registro de las Ausencias Injustificadas	292
Figura 28. Permiso al archivo de ser modificado por varios usuarios a la vez.	300
Figura 29. Definición de los días a guardar el historial y periodicidad de cambios.	301
Figura 30. Cronograma de implementación del modelo de control administrativo	310

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pregunta 1, Guía Directivos.	43
Gráfico 2. Pregunta 2, Guía Directivo	44
Gráfico 3. Pregunta 3, Guía de Directivos	44
Gráfico 4. Pregunta 4, Guía Directivos.	45
Gráfico 5. Pregunta 5, Guía Directivos.	45
Gráfico 6. Pregunta 6, Guía Directivos.	46
Gráfico 7. Pregunta 7, Guía Directivos.	46
Gráfico 8. Pregunta 8, Guía Directivos.	47
Gráfico 9. Pregunta 9, Guía Directivos.	47
Gráfico 10. Pregunta 10, Guía Directivos.	48
Gráfico 11. Pregunta 11, Guía Directivos	48
Gráfico 12. Pregunta 12, Guía Directivos.	49
Gráfico 13. Pregunta 13, Guía Directivos	49
Gráfico 14. Pregunta 14, Guía Directivos	50
Gráfico 15. Pregunta 15, Guía Directivos	50
Gráfico 16. Pregunta 16, Guía Directivos	51
Gráfico 17. Pregunta 1, Guía Administrativos.	51
Gráfico 18. Pregunta 2, Guía Administrativos	52
Gráfico 19. Pregunta 3, Guía Administrativos	52
Gráfico 20. Pregunta 4, Guía Administrativos.	53
Gráfico 21. Pregunta 5, Guía Administrativos.	53
Gráfico 22. Pregunta 6, Guía Administrativos.	54
Gráfico 23. Pregunta 7, Guía Administrativos.	55
Gráfico 24. Pregunta 8, Guía Administrativos.	55
Gráfico 25. Pregunta 9, Guía Administrativos.	56
Gráfico 26. Pregunta 10, Guía Administrativos.	56
Gráfico 27. Pregunta 11, Guía Administrativos.	57
Gráfico 28. Pregunta 12, Guía Administrativos.	57
Gráfico 29. Pregunta 13, Guía Administrativos.	58
Gráfico 30. Pregunta 14, Guía Administrativos.	59
Gráfico 31. Pregunta 15, Guía Administrativos.	59
Gráfico 32. Pregunta 16, Guía Administrativos.	60
Gráfico 33. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación.	61
Gráfico 34. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos.	62
Gráfico 35. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión.	63
Gráfico 36. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño	64
Gráfico 37. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación	65
Gráfico 38. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos	66

Gráfico 39. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión Recibida	67
Gráfico 40. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño Recibida	68
Gráfico 41. Ejemplo Grafico de Resultados Indicador	298

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de instrumentos para recopilación de información.	42
Tabla 2. Pregunta 1, Guía Directivos.	43
Tabla 3. Pregunta 2, Guía Directivo	44
Tabla 4. Pregunta 3, Guía de Directivos	44
Tabla 5. Pregunta 4, Guía Directivos.	45
Tabla 6. Pregunta 5, Guía Directivos.	45
Tabla 7. Pregunta 6, Guía Directivos.	46
Tabla 8. Pregunta7, Guía Directivos.	46
Tabla 9. Pregunta7, Guía Directivos.	47
Tabla 10. Pregunta 8, Guía Directivos.	47
Tabla 11. Pregunta 10, Guía Directivos.	48
Tabla 12. Pregunta 11, Guía Directivos	48
Tabla 13. Pregunta 12, Guía Directivos.	49
Tabla 14. Pregunta 13, Guía Directivos	49
Tabla 15. Pregunta 14, Guía Directivos	50
Tabla 16. Pregunta 15, Guía Directivos	50
Tabla 17. Pregunta 16, Guía Directivos.	51
Tabla 18. Pregunta 1, Guía Administrativos.	51
Tabla 19. Pregunta 2, Guía Administrativos	52
Tabla 20. Pregunta 3, Guía Administrativos	52
Tabla 21. Pregunta 4, Guía Administrativos.	53
Tabla 22. Pregunta 5, Guía Administrativos.	53
Tabla 23. Pregunta 6, Guía Administrativos.	54
Tabla 24. Pregunta 7, Guía Administrativos.	55
Tabla 25. Pregunta 8, Guía Administrativos.	55
Tabla 26. Pregunta 9, Guía Administrativos.	56
Tabla 27. Pregunta 10, Guía Administrativos.	56
Tabla 28. Pregunta 11, Guía Administrativos.	57
Tabla 29. Pregunta 12, Guía Administrativos.	57
Tabla 30. Pregunta 13, Guía Administrativos.	58
Tabla 31. Pregunta 14, Guía Administrativos.	59
Tabla 32. Pregunta 15, Guía Administrativos.	59

Tabla 33. Pregunta 16, Guía Administrativos.	60
Tabla 34. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación.	60
Tabla 35. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos.	61
Tabla 36. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión.	62
Tabla 37. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño	63
Tabla 38. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación	65
Tabla 39. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos	66
Tabla 40. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión Recibida	67
Tabla 41. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño Recibida	68
Tabla 42. Simbología A.N.S.I utilizada para la elaboración de los flujogramas	108
Tabla 43. Principios de comunicación interna para la Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera.	266
Tabla 44. Actividades para el desarrollo del liderazgo dirigidas a Jefes de la Municipalidad.	273
Tabla 45. Ejemplo de tabla de Resultados de Perspectiva	295
Tabla 46. Ejemplo de Resultados para la Perspectiva Calidad en la Prestación de Servicios.	296
Tabla 47. Ejemplo de Tabla de Ingreso de Datos	296
Tabla 48. Ejemplo Tabla de Metas Propuestas	297
Tabla 49. Ejemplo Tabla de Resultados	297
Tabla 50. Presupuesto de implementación del Modelo de Control Administrativo	311

INTRODUCCIÓN.

Las alcaldías municipales constituyen un factor importante dentro del proceso de desarrollo local, ya que estas instituciones se encargan de dirigir, regular y controlar las actividades de beneficio social en las comunidades, mediante la prestación de servicios públicos municipales y la ejecución de proyectos.

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de una organización y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear; de hecho, autores que definen el tema de administración consideran que estas funciones no pueden separarse, aunque es sensato distinguir las conceptualmente sin embargo, planear y controlar pueden considerarse como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 493)

El Capítulo I contiene las generalidades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, la base legal que la rige así como el desarrollo del trabajo de grado; también se presenta la contextualización de la temática y la metodología con la que se realizará el mismo.

En el Capítulo II se presenta el Diagnóstico de la situación actual de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, respecto al Proceso de Control Administrativo Actual y las etapas de planeación, organización, dirección y control, mostrando los resultados encontrados y las conclusiones que se obtuvieron.

El Capítulo III contiene Propuesta del Modelo de Control Administrativo para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera. Este incluye las etapas del proceso administrativo antes mencionado, donde se desarrollan las propuestas para cada una de las etapas así como una herramienta para garantizar el control de las mismas.

Posteriormente, en el Capítulo IV se encuentra el Plan de Implementación para la Propuesta del Modelo de Control Administrativo para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera conformado por los objetivos, políticas, estrategias, actividades a desarrollar, cronograma de actividades y el presupuesto que se necesitara para poder implementar el Modelo de Control en la Municipalidad.



Capítulo I

GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES.

1.3.1 MUNICIPIO DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

Pertenece al departamento de Santa Ana. Políticamente, el Municipio está integrado por 10 cantones: Casa de Teja, El Jute, El Zacamil, La Criba, La Parada, San Jerónimo, Monte Verde, Piedras Azules, San Vicente y Tierra Blanca, contando en total con 56 caseríos (Tabla N° 7). Su Casco Urbano se ubica a 87 Km de la ciudad de San Salvador y a 28 Km al noreste de la Ciudad de Santa Ana, y se divide en cuatro barrios: Las Animas, San José, San Antonio y Santo Domingo. (Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera, 2015, parr. 1)

La zona urbana del Municipio es atravesada de Norte a Sur por la Carretera Panamericana CA-1, vía primaria que comunica la Ciudad de Santa Ana con el punto fronterizo de San Cristóbal, y la Ciudad de Guatemala. Esta zona urbana tiene una estructura bien definida, sus calles y avenidas comunican a la ciudad con cantones y caseríos aledaños, mediante caminos vecinales, generalmente de tierra; muestra mayor desarrollo al costado Este de la Carretera CA-1; mientras que, al costado Oeste, el desarrollo de la ciudad se ha visto limitado por el paso de la quebrada Las Animas – Río Guajoyo. (Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera, 2015, parr. 2)

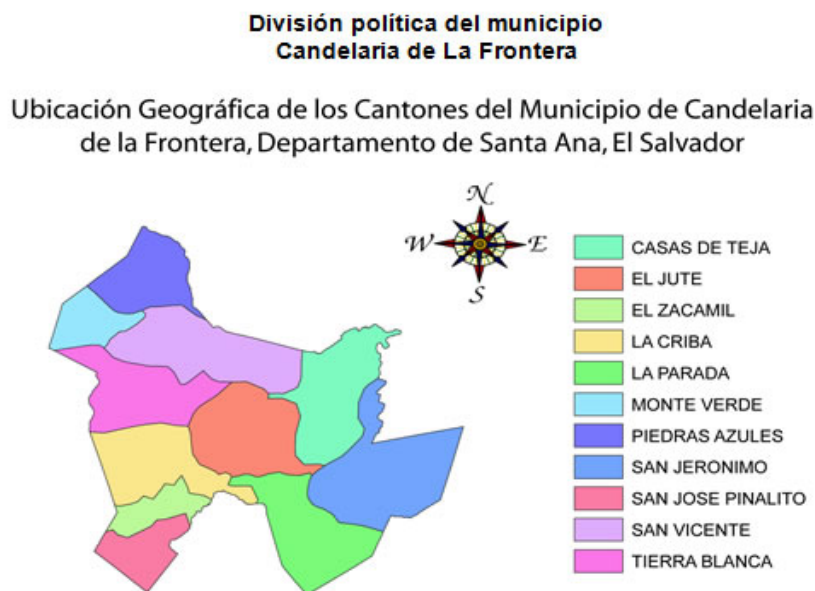


Figura 1. División política del Municipio de Candelaria la Frontera.

CANTONES Y CASERIOS DEL MUNICIPIO DE CANDELARIA DE LA FRONTERA			
San Vicente	San Vicente Paraje Galán El Pino La Frontera	Casa de Tejas	Casas de Teja Boca de la Montaña El Llano Grande Las Mesas La Garita Piletas
La Criba	La Criba La Montañita La Hacienda San Bartolo		Tierra Blanca
La Parada	La Parada San Rafael La Quebrada El Sauce El Chisme El Guanero El Olvido El Chiripio El Muerto	San Jerónimo	San Jerónimo El Jocote La Lagarta Tabloncitos El Jute El Paraíso El Semillero Buena Vista
			Piedras Azules
El Zacamil	El Zacamil Colonia Betel Valle Nuevo San Antonio Abad La Bolsa La Manzanita Cristalia	Monte Verde	Monte Verde El Patemo Las Viñas Plan de Madera
			Área Urbana
El Jute	El Jute Los Naranjos La Colmena Las Cristalinas El Pichiche El Escondido		

Figura 2. Cantones y Caseríos del Municipio de Candelaria la Frontera

1.1.2 ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

1.1.2.1 IMPORTANCIA Y FUNCIONES

La Municipalidad, como ente rector, es la unidad ejecutora de proyectos de desarrollo y unidad encargada de impulsar políticas del Gobierno Central encaminadas al bienestar de la Población, tiene como principales funciones las siguientes:

- a) De Gobierno.
- b) Prestación de Servicios.

Las **Funciones de Gobierno** son irrenunciables y definen el carácter de Gobierno Local. Entre las principales funciones de Gobierno se mencionan las siguientes:

- Velar por los intereses de la comunidad.
- Dirigir y orientar el desarrollo del municipio.
- Impulsar proyectos que tengan como objetivo beneficiar a la población.
- Incentivar a los ciudadanos de los municipios a que participen en la toma de decisiones en toda obra de interés común.
- Gestionar ayuda estatal y de otras instituciones sean internas o externas.

Funciones de Prestación de Servicios. La municipalidad tiene como función especial proporcionar los servicios de interés social necesarios para el desarrollo de la comunidad y sea por una administración directa o por medio de otros organismos sean públicos o privados.

Entre las funciones de prestación de servicios se mencionan las siguientes: Ayudar a resolver problemas sociales, Registro Civil de la Población, Recolección de basura, Instalación y mantenimiento de alumbrado eléctrico, Mantenimiento de parques y áreas verdes, administración del cementerio Municipal, controla las labores del rastro y de la planta de compostaje para el tratamiento de los desechos sólidos y de otras funciones encaminadas al control del desarrollo local.

El Concejo Municipal, es el encargado de guiar el rumbo de la institución, el cual está liderado por la Alcaldesa Municipal e integrado por un Secretario, un Síndico y 8 concejales propietarios y 4 suplentes; y el período municipal actual es de tres años. Los instrumentos

jurídicos para el ejercicio de la administración del Municipio, son las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y decretos.

1.1.2.2 PLANEACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

Misión de La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera: Convertir a candelaria de la frontera en un municipio saludable, atractivo para la inversión industrial y turística, tomando como herramienta la participación ciudadana para impulsar el desarrollo integral auto sostenible, con el objeto de garantizar la mejora continua en la calidad de vida de sus habitantes.

Visión de La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera: Desarrollar una gestión municipal que con la participación ciudadana promueva el desarrollo integral, auto sostenible y con transparencia en la inversión de los recursos del municipio.

1.1.2.3 ORGANIZACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

Actualmente en la Municipalidad se cuenta con una estructura organizativa como se muestra en la figura 3. También se cuenta con otras herramientas administrativas como los son: Manuales de Organización y Funciones, Manual de Puestos de trabajo y un Manual de procesos de selección y contratación de personal, estas herramientas fueron elaboradas por iniciativa de la Corporación de Municipalidades de la Republica de el Salvador (COMUPRES) con el apoyo de la Fundación de para el Desarrollo Local y Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y el Caribe (FUNDEMUCA).

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA LA FRONTERA.

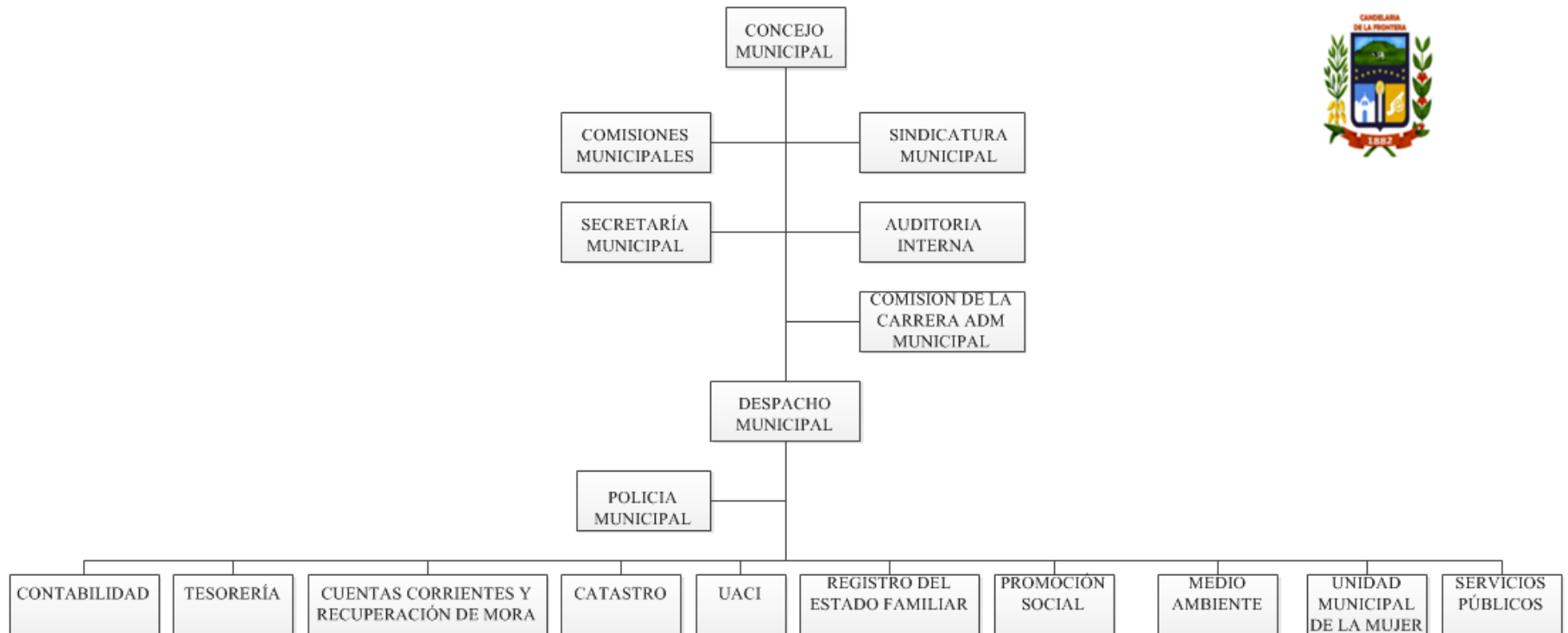


Figura 3. Estructura Organizativa de la Alcaldía municipal de candelaria la Frontera.

Fuente: Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera . (1 de 1 de 2015). Estructura Organizativa . obtenido de: candelariadelafrontera.gob.sv: candelariadelafrontera.gob.sv

1.1.2.4 CATÁLOGO DE UNIDADES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En el catálogo se notará una diferencia con respecto a la estructura organizativa en lo que se refiere a las unidades o instancias que le conforman, ya que en el catálogo no se consignan aquellas unidades que son consideradas a partir de disposiciones legales, funciones específicas o servicios externos como la Comisión de la CAM y Auditoría Externa. (Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera., 2015)

UNIDAD	
1	Concejo Municipal
2	Comisiones Municipales
3	Sindicatura Municipal
4	Secretaría Municipal
5	Auditoría Municipal
6	Despacho Municipal
7	Policía Municipal
8	Contabilidad
9	Tesorería
10	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
11	Catastro
12	U.A.C.I.
13	Registro del Estado Familiar
14	Promoción Social
15	Medio Ambiente
16	Unidad Municipal de la Mujer
17	Servicios Públicos

Figura 4. Catálogo de Unidades según Estructura Organizativa actual

1.1.3 MARCO LEGAL

1.1.3.1 EL CÓDIGO MUNICIPAL¹

Es importante referirse a un escenario de mucha relevancia en El Salvador, como es el sector municipal, o gobiernos locales que tiene todo un desarrollo normativo, en el código municipal, establece en el Art. 7 que los ciudadanos domiciliados en determinado municipio tienen derecho a:

- Solicitar información por escrito a los concejos municipales y a recibir respuesta de manera clara y oportuna.
- Ser informados de las decisiones gubernamentales que afecten al desarrollo local.
- Conocer el funcionamiento del gobierno municipal y del manejo de su administración.
- Ser tomados en cuenta por las autoridades municipales en la aplicación de las políticas públicas locales.
- Recibir informe anual de rendición de cuentas y ejercer contraloría a través del comité respectivo, en la ejecución de obras de infraestructura.

Este código además promueve la participación ciudadana, los artículos de esta ley que rigen este aspecto son los siguientes:

El art. 115 enuncia, que es obligación de los gobiernos municipales promover la participación ciudadana, para informar públicamente de la gestión municipal, tratar asuntos que los vecinos hubieren solicitado y los que el mismo concejo considere conveniente.

El art. 117 establece, que en la consulta popular, se tomará en cuenta únicamente a los ciudadanos domiciliados en el respectivo municipio y podrá efectuarse por decisión de la mayoría calificada de concejales propietarios electos, o a solicitud escrita de al menos el cuarenta por ciento (40%) de los ciudadanos del municipio habilitados para ejercer el derecho al sufragio, éstas serán para fortalecer las decisiones del concejo municipal y políticas públicas locales, sin obstaculizar el ejercicio y conformación del gobierno local.

¹ “Código Municipal”. Decreto Legislativo N° 274. Publicado en el Diario Oficial N° 23. Tomo 290. 5 de Febrero de 1986.

Además, el art. 118 de la presente ley da la facultad a los habitantes de las comunidades en los barrios, colonias, cantones y caseríos, podrán constituir asociaciones comunales para participar organizadamente en el estudio, análisis de la realidad social y de los problemas y necesidades de la comunidad, así como en la elaboración e impulso de soluciones y proyectos de beneficio para la misma. Las asociaciones podrán participar en el campo social, económico, cultural, religioso, cívico, educativo y en cualquiera otra que fuere legal y provechoso a la comunidad.

También el art. 119 hasta el 123 hablan de las asociaciones comunales, estas tendrán personalidad jurídica otorgada por el concejo respectivo y otras disposiciones que estipula el código municipal sobre este tipo de asociación.

Se define como transparencia en la gestión municipal; a las políticas y mecanismos que permiten el acceso público a la información sobre la administración municipal lo anterior se estipula en el artículo 125 del código municipal, de los numerales 125 A hasta el 125 F.

1.1.3.2 LEY DE LA CORTE DE CUENTAS.²

El art 26 de la ley de la corte de cuentas, establece que cada entidad y organismo del sector público establecerá su propio sistema de control interno, financiero y administrativo, previo, concurrente y posterior, para tener, además proveer una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos con eficiencia, efectividad, y economía, la transparencia de la gestión, confiabilidad de la información, y la observancia de las normas aplicables.

El control Interno previo y concurrente se efectuará por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones y no por unidades especializadas, cuya creación para ese objeto está prohibida.

El control interno posterior, que evalúa la efectividad de los otros controles, se hará profesionalmente por la unidad de auditoría interna, de acuerdo con lo que establezcan las

² “Ley de la Corte de Cuentas”. Decreto Legislativo N° 478. Publicado en el Diario Oficial N° 176. Tomo 328. 25 de Septiembre de 1995.

normas técnicas de auditoría gubernamental, estipulado en la ley de la corte de cuentas art 27 y 28.

1.1.3.3 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO.³

Las alcaldías como la de Candelaria de la Frontera, así como todas las instituciones estatales, se rigen por las normas técnicas de control interno, elaboradas por la Corte de Cuentas de la República, a continuación, se enuncian los artículos más importantes:

El art. 1, enuncia que las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico que establece la Corte de Cuentas de la República, aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

En el art. 2, se define lo que es el Sistema de Control Interno, que se entiende como el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

Además, el art. 3, determina que se deben cumplir los siguientes objetivos en la entidad municipal:

- Lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones,
- Obtener confiabilidad y oportunidad de la información,
- Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

También los artículos 4, 5 y 6 de esta ley, hablan tanto de los componentes orgánicos del sistema de control interno, los responsables de este y la seguridad razonable para el cumplimiento de objetivos.

Esta ley se divide en 7 capítulos, donde los primeros 5, se estipulan la aplicación de los componentes del informe del Comité de las Organizaciones Patrocinadoras conocido por

³ “Normas Técnicas de Control Interno”. Decreto de Corte de Cuentas N° 4. Publicado en el Diario Oficial N° 180. Tomo 364. 29 de Septiembre de 2004.

sus siglas en inglés como “COSO” a las operaciones de las entidades estatales, entre estos componentes que se mencionan se encuentran los siguientes:

- Ambiente de Control
- Valorización de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

Los últimos dos capítulos solo son disposiciones finales de esta ley, en las que se incluye la fecha de creación y aprobación, al final incluye un glosario de términos relacionados con lo que es el Control Interno dentro de las instituciones estatales, en la que se incluye las de la alcaldía antes mencionada.

1.1.3.4 LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

La Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública fue aprobada en el Salón Azul del Palacio Legislativo en San Salvador, El Salvador, mediante el Decreto Legislativo N° 868, el 5 de abril del año 2000 y publicada en el Diario Oficial N° 88, Tomo N° 347 el 15 de mayo del mismo año, entrando en vigencia 45 días después de su publicación oficial. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2016)

La Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública establece las normas básicas que regulan las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la Administración Pública deba celebrar para la consecución de sus fines. (Ley 868, 2000, art.1)

Quedan sujetos a la L.A.C.A.P:

- a. Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que oferten o contraten con la Administración Pública. Dichas personas podrán participar en forma individual o conjunta en los procesos adquisitivos y de contratación que lleven a cabo las instituciones;

- b. Las adquisiciones y contrataciones de las instituciones del Estado, sus dependencias y organismos auxiliares de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo, inclusive la Comisión Ejecutora Hidroeléctrica del Río Lempa y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social;
- c. Las adquisiciones y contrataciones de las entidades que comprometan los fondos públicos de conformidad a lo establecido en la Constitución y leyes respectivas, incluyendo los provenientes de los fondos de las actividades especiales;
- d. Las adquisiciones y contrataciones financiadas con fondos municipales;
- e. Las contrataciones en el Mercado Bursátil que realicen las instituciones en operaciones de Bolsas legalmente establecidas, cuando así convenga a los intereses públicos, las cuales respecto del proceso de contratación, adjudicación y liquidación se regirán por sus leyes y normas jurídicas específicas;
- f. Las Asociaciones Público Privadas, como una modalidad de participación de la inversión privada; la participación y sujeción de dichas asociaciones en relación con la presente ley;
- g. A los órganos, dependencias, organismos auxiliares y entidades a que se hace referencia en adelante se les podrá denominar las Instituciones de la Administración Pública a sólo las instituciones. (Ley 868, 2000, art.2)

1.1.3.5 REGLAMENTO DE LA LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

El Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública fue creado en conformidad con el Art. 168, ordinal 14° de la Constitución de la Republica, que dicta que es atribución del Presidente de la Republica decretar los reglamentos que fueren necesarios para facilitar y asegurar la aplicación de las leyes cuya ejecución le corresponde. (Reglamento 53, 2005, p. 1)

El Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública fue aprobado según el Decreto Ejecutivo N° 53, el 20 de octubre del año 2005 y publicado en el Diario Oficial N° 200, Tomo N° 369 el 27 del mismo mes y año. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2016)

“El Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública tiene por objeto regular, desarrollar y facilitar la aplicación de las normas contenidas en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.” (Reglamento 53, 2005, art. 1)

1.1.3.6 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

La Ley de la Carrera Administrativa Municipal fue aprobada en el Salón Azul del Palacio Legislativo en San Salvador, El Salvador mediante el Decreto Legislativo N° 1039, el 29 de abril de año 2006 y publicada en el Diario Oficial N° 103, Tomo N° 371, el 6 de junio del mismo año, entrando en vigencia el 1 de enero del año 2007. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2016)

El objeto de la presente ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del régimen administrativo municipal, mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleados de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquier otra índole. (Ley 1039,2006, art.1)

1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA TEMÁTICA

1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para el servicio y desarrollo de la comunidad la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera dentro de sus funciones principales esta: dirigir el gobierno y administración municipal, ejecutar, regir e inspeccionar los servicios y obras municipales, dictar reglamentos, decretos, resoluciones y demás actos administrativos de la entidad; brindar ayudas y otorgar becas, pensiones y jubilaciones de acuerdo con las Leyes y ordenanzas.

Estos servicios que presta carecen de un procedimiento previamente definido, además de la falta de un Modelo de Control Administrativo que desarrolle de manera óptima las diferentes etapas que conforman dichos procesos, esto implica que no se cuenta con indicadores de gestión determinados para medir los resultados de las actividades.

La ineficiencia en el desarrollo de los diferentes procesos de la alcaldía, hace que esta por consecuencia sea afectada en todas las funciones y la administración de los recursos no sea la adecuada, ya que con la adquisición de nuevo personal este no recibe la orientación adecuada por no poseer los manuales respectivos, ya que actualmente las funciones y la forma de realizar el trabajo se traslada de manera empírica.

En las unidades que conforman la alcaldía se presentan diferentes escenarios programados y no programados para los cuales las respuestas se necesitan de manera inmediata o anticipadamente; la falta de procedimientos hace que existan retrasos en la entrega de documentación que compete a las diferentes unidades, así como también a dar las respuestas en el momento oportuno.

La problemática planteada anteriormente da la pauta para cuestionar si *¿El actual modelo de control administrativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera es el adecuado para que ésta logre desempeñar sus funciones de manera eficiente?*

1.2.2 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

La Alcaldía Municipal de Candelaria La Frontera no cuenta con una buena gestión de sus procesos y recursos, por lo cual se ve en la necesidad de implementar medidas que puedan solventar estos problemas, que permitan establecer procedimientos claros para la ejecución de sus operaciones administrativas.

Para poder lograr que la Alcaldía pueda ofrecer servicios de calidad y con una eficiencia en sus recursos, se proporcionara un elemento como el Modelo de Control Administrativo que le permita a la Alcaldía Municipal de Candelaria La Frontera desarrollar las funciones del proceso administrativo que cuenta con cuatro pasos básicos los cuales son: planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz; ya que a través de la definición de instrucciones claras de trabajo, cada uno de sus empleados cumplirá eficientemente las funciones que le han sido asignadas y competen a su puesto de trabajo.

A través del estudio de los procesos administrativos desarrollados en la Alcaldía, se fortalecerán las capacidades del personal que conforma su estructura organizativa y se optimizarán los recursos involucrados en cada uno de sus procesos administrativos. El Manual de Procedimientos será de utilidad en la inducción de nuevo personal, facilitando la información de manera clara y sencilla de cada una de las actividades a desarrollar y evitando con ello inconvenientes y deficiencias en su ejecución, de tal forma que sea de fácil aplicación tanto para empleados como para usuarios.

Al finalizar el trabajo de grado se espera proporcionar a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera una herramienta para que pueda realizar sus funciones de una manera clara, ordenada y bajo procedimientos estándar, evaluando su propio desempeño y tomando decisiones de mejora en base a sus propios resultados.

1.2.3 OBJETIVOS

1.2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Modelo de Control Administrativo para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Departamento de Santa Ana

1.2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera.
- Definir cómo se lleva a cabo actualmente el proceso de control administrativo en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.
- Evaluar el proceso actual de control administrativo de la Municipalidad de Candelaria de la Frontera.
- Elaborar el Manual de Procedimientos administrativos de la Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera, que incorpore los pasos a seguir y el recurso a utilizar para la ejecución de cada una de sus operaciones.
- Diseñar un Tablero de Control Gerencial que incluya la propuesta de implementación y la plantilla a utilizar.

1.2.4 ALCANCES GLOBALES

El proyecto comprenderá el diagnóstico en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, la propuesta de diseño e implementación del Modelo de Control Administrativo que incorporara una herramienta de gestión administrativa como lo es el Tablero de Control Gerencial y la elaboración de un Manual de Procedimientos de trabajo, que se llevará a cabo exclusivamente dentro de las unidades que contienen procedimientos claves de servicios brindados a la población y procedimientos complementarios de vital importancia para el desarrollo de las operaciones administrativas dentro de la Municipalidad; estas unidades se detallan a continuación:

- Registro familiar
- Mercados
- Rastro y tiangué
- Medio Ambiente
- Tesorería
- Cuentas corrientes y Recuperación de mora.
- Contabilidad
- Catastro
- UACI
- Presupuesto

Además, se entregarán las recomendaciones y conclusiones que se determinaran en el estudio realizado en la Municipalidad.

1.2.5 LIMITACIONES

- Las soluciones planteadas al finalizar el proyecto serán solo propuestas, la decisión de implementarlas quedará en potestad de las Autoridades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.
- El acceso a la información relacionada a ciertos procedimientos desarrollados dentro de la Municipalidad, será restringido, debido a políticas internas específicas que no permiten su divulgación.

1.2.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.6.1 TIPO DE ESTUDIO

El diseño de una metodología que permita a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera obtener mejoras significativas en su administración, mediante el diseño de un modelo de control administrativo es el propósito principal del presente estudio. Para ello, se realizarán entrevistas y encuestas a personal administrativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, con la finalidad de realizar la investigación y levantamiento de información, la cual se clasifica en:

- **Estudio de campo**, debido a que la información se recolectará en el ambiente propio de la institución objeto de estudio, constituyendo la unidad de análisis de fuente primaria.
- **Estudio aplicado**, según su propósito: debido a que su objetivo principal es la evaluación de la situación actual de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera en su proceso de control administrativo, a fin de dar respuesta oportuna a la problemática existente.
- **De tipo descriptivo**, de acuerdo con el método de investigación utilizado: porque se enfocará en describir la situación actual de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera en cuanto a su proceso de control administrativo.

1.2.6.2 FUENTES DE INFORMACION

Fuentes Primarias: Es la información que se obtendrá directamente de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera logrando así conocer de primera mano la problemática

además de toda la información referente a la forma de control administrativo con el cual opera la Alcaldía. Para llevar a cabo esto se hará uso ciertas técnicas, las cuales son: observación directa, la entrevista y la encuesta.

Fuentes Secundarias: Radica en la búsqueda y selección de toda aquella información que tuviera relación con la Alcaldía en general y con el modelo de control con el cual opera, siendo necesario la consulta de todo tipo de documentos bibliográficos.

1.2.7 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

1.2.7.1 FUENTES PRIMARIAS

- **Observación directa:** Este recurso permitirá conocer la manera en la que operan cada uno de los trabajadores administrativos en los diferentes puestos de trabajo de la Alcaldía, con el beneficio de que los empleados no deben de abandonar sus puestos, logrando así visualizar los diferentes procesos realizados por los empleados.
- **Entrevista:** Este medio de recolección de información recabada dará a conocer los diferentes puntos de vista de los empleados, logrando así identificar las necesidades individuales de cada uno de los puestos de trabajo, además de identificar todas las actividades que cada empleado debe realizar para que la Alcaldía funcione eficientemente.
- **Encuesta.**
Cuestionario: Por medio del cuestionario será posible obtener información de manera homogénea, formulando preguntas asertivas, además los problemas esenciales serán identificados de forma clara y en consenso con la Municipalidad.

1.2.7.2 FUENTES SECUNDARIAS

- **Investigación documental:** Se seleccionaran todos aquellos documentos que sean relevantes en la consecución y aplicación del proyecto, ya sean estudios previos, manuales tanto administrativos como organizacionales libros, registros, reportes, informes, leyes, reglamentos, entre otros.

- **Consulta a sistemas de información:** Se accederá a páginas en internet relacionadas a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera además de indagar en las bases de datos de la Municipalidad para recabar información que pueda ser de ayuda para la consecución y aplicación del proyecto.

1.2.8 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.

Por tratarse de un estudio administrativo interno el universo estará constituido por todos los empleados administrativos que laboran dentro de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera desde los señores concejales, jefes de unidades y personal operativo administrativo. Actualmente en la Alcaldía Municipal se cuenta con 25 empleados administrativos y 12 concejales, por lo tanto el tamaño del universo es de 37 personas.

Por consiguiente siendo el número de personas a encuestar 37, no es necesario para este estudio, obtener una muestra representativa.

1.2.9 APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Dentro del universo es preciso realizar una clasificación, para aplicar las técnicas y herramientas según sean convenientes para cada uno de estos.

- **Nivel de dirección administrativa:** El alcalde, El síndico, jefes de unidades y los doce miembros del concejo municipal. A los cuales se entrevistarán para conocer sus puntos de vistas referentes al control administrativo dentro de la Alcaldía Municipal.
- **Nivel operativo administrativo:** estará constituido por todos los empleados administrativos no jefes de unidades de la Municipalidad a los cuales se les realizarán entrevistas periódicas, aplicándose además cuestionarios y la observación directa.

Los instrumentos de recolección de datos presentarán ciertas diferencias en su estructura, debido a que la información a recolectar es diferente dependiendo de la clasificación a la que pertenezcan las personas a las cuales se aplicarán.

1.2.10 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Es necesario desarrollar el análisis de la información mediante un proceso que involucre la clasificación, procesamiento e interpretación de la información obtenida a través del instrumento de recolección de datos, con el objetivo de hacer conclusiones específicas relacionadas a este proyecto. Para lo cual, se hará un análisis cuantitativo para los datos obtenidos a través del cuestionario objeto de tratamiento estadístico y un análisis cualitativo para los datos de los registros de información obtenidos en las entrevistas que requieran explicación.



Capitulo II

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE CANDELARIA DE
LA FRONTERA, SANTA ANA, EL
SALVADOR.**

En este capítulo se muestra la situación actual del Proceso de Control Administrativo bajo el cual opera la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

2.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE CONTROL ADMINISTRATIVO ACTUAL.

El diagnóstico se enfocará en las 4 etapas que se utilizarán para elaborar la propuesta del Modelo de Control Administrativo, las cuales son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

2.1.1 APLICACIÓN DE TECNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Se determinó el número del personal que presta sus servicios en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, se utilizaron las técnicas y herramientas de recolección de información de la siguiente forma:

1. Personal directivo de la alcaldía (Jefes de Unidades, Concejales, y Alcalde) se les dirigió una guía de entrevista, ver Apéndice A.
2. Empleados administrativos-Operativo (Auxiliares de las diferentes unidades) se les aplicó un cuestionario, ver Apéndice B.

Ambos instrumentos están enfocados a reunir información sobre el Modelo de control administrativo actual bajo el cual opera la Municipalidad de Candelaria de la Frontera y se aplicaran mediante interacción directa con el personal que labora dentro de la alcaldía, durante las diversas visitas realizadas a las diferentes unidades de trabajo, la distribución de los instrumentos de recopilación de información se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 1. Distribución de instrumentos para recopilación de información.

INSTRUMENTO	PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD
Guía de Entrevista	Alcalde.	1
	Concejales	12
	Jefaturas de diferentes áreas: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I.), Medio Ambiente, Auditoria Interna, Unidad de la Mujer, mercados, Promoción Social, cementerio, Tesorería, contabilidad, cuentas corrientes y recuperación de mora, Registro Familiar, Secretaría Municipal.	11
Cuestionario	Auxiliares de diferentes áreas: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I.), Medio Ambiente, Auditoria Interna, Unidad de la Mujer, mercados, Promoción Social, cementerio, Tesorería, contabilidad, Cuentas corrientes y recuperación de mora. Registro Familiar, Secretaría Municipal.	10
TOTAL		34

2.2 PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR Y PRESENTAR LA INFORMACIÓN.

Los datos que arrojen los instrumentos y guías de entrevista serán tabulados por separado de la siguiente manera:

Se presentarán por preguntas y se creará una tabla de frecuencias y grafico para cada una de ellas que muestre las alternativas que el encuestado o entrevistado completo, se establecerán las frecuencias absolutas y las frecuencias relativas o porcentuales, posteriormente se hará un análisis respectivo a cada una de las preguntas y se anotará un comentario.

2.2.1 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

Planeación.

1. ¿Conoce de la existencia de los siguientes aspectos dentro de esta municipalidad?

Tabla 2. Pregunta 1, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Visión y Misión	18	75.0
Visión y Misión Objetivos y Valores	3	12.5
Desconozco	3	12.5
Total	24	100.0



Gráfico 1. Pregunta 1, Guía Directivos.

Comentario: Según los resultados obtenidos la mayor parte del personal directivo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera dicen conocer la visión y misión de la institución para la cual laboran. Este resultado obtenido es positivo y habla muy bien de esta municipalidad porque significa que da a conocer los principios sobre los cuales desea que se fundamente el trabajo de sus colaboradores.

2. ¿Cuenta la alcaldía con un plan de trabajo para el presente año?

Tabla 3. Pregunta 2, Guía Directivo

	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	87.5
No	3	12.5
Total	24	100.0

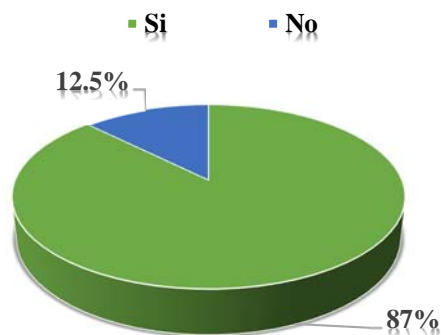


Gráfico 2. Pregunta 2, Guía Directivo

Comentario: Los Directivos argumentan en su mayoría que la alcaldía elabora un plan de trabajo, lo que es positivo debido a que le corresponde a cada jefe de área elaborar metas a alcanzar en los diferentes periodos de gestión.

3. ¿Cuáles son los elementos o acciones principales que contiene el plan de trabajo?

Tabla 4. Pregunta 3, Guía de Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Desconoce	1	4.17
No existe Plan de trabajo	3	12.50
Proyectos a Realizar en el Municipio	20	83.33
Total	24	100.00



Gráfico 3. Pregunta 3, Guía de Directivos

Comentario: La mayoría de los entrevistados manifestó conocer el contenido del plan de trabajo, en base a los resultados se puede decir que actualmente esta municipalidad trabaja en base a una priorización de proyectos, dependiendo de las necesidades más demandantes por parte de la población.

4. ¿Se cuenta con programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?

Tabla 5. Pregunta 4, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	50.0
No	12	50.0
Total	24	100.0

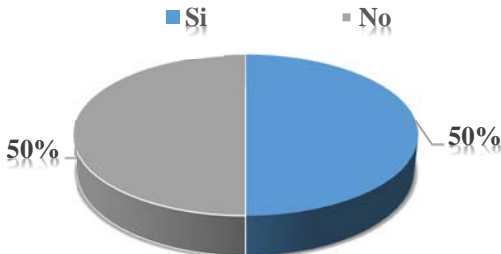


Gráfico 4. Pregunta 4, Guía Directivos.

Comentario: En cuanto a planificación de actividades de trabajo se observa que a nivel de dirección, la mitad de los entrevistados no planifican sus actividades lo que genera improvisación en las actividades que se realizan en sus respectivas unidades.

5. ¿Quién supervisa y controla que estos programan se realicen adecuadamente?

Tabla 6. Pregunta 5, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Concejo Municipal	1	4.2
Jefe asignado a cada Proyecto	5	20.8
La Alcaldesa	6	25.0
No hay ninguna base para controlar	11	45.8
Promoción y Comunicación Social	1	4.2
Total	24	100.00

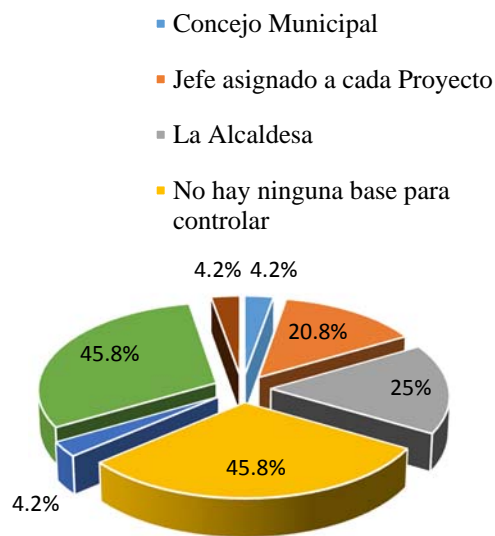


Gráfico 5. Pregunta 5, Guía Directivos.

Comentario: En cuanto al control de los programas de planificación se observa que a nivel de dirección estos no cuentan una perspectiva clara de a quien le corresponde supervisar las actividades que contienen el plan, incluso casi la mitad de entrevistados dice que no se cuenta con una base para controlar.

6. ¿En su jefatura usted elabora programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?

Tabla 7. Pregunta 6, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	54.2
No	10	41.7
En ocasiones	1	4.2
Total	24	100.0

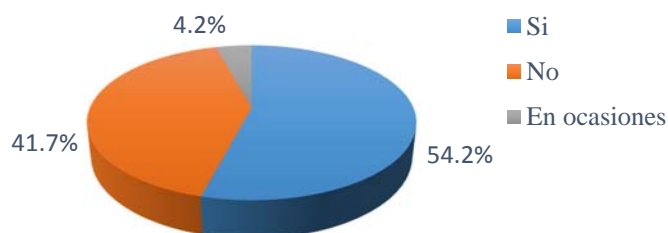


Gráfico 6. Pregunta 6, Guía Directivos.

Comentario: Más de la mitad de las personas dicen planificar sus actividades laborales, lo que es bueno ya que no se hace todo de forma improvisada, sin embargo otro porcentaje cercano a la mitad (41.7%) dice no planificar sus actividades, esto es un punto importante a tomar en cuenta debido a que por ser puestos de jefaturas estos deben planificar las actividades de sus colaboradores.

Organización.

7. ¿Cuenta la Alcaldía con manuales actualizados?

Tabla 8. Pregunta 7, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	12.5
No	19	79.2
Desconozco sobre el tema	2	8.3
Total	24	100.0

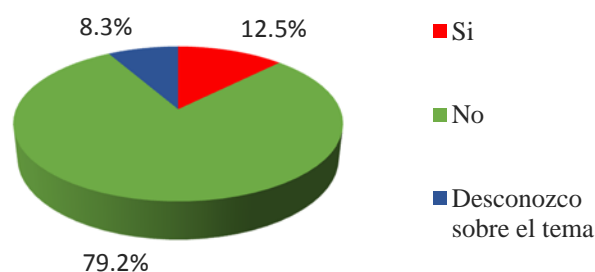


Gráfico 7. Pregunta 7, Guía Directivos.

Comentario: La mayor parte de los entrevistados manifestaron que la alcaldía Municipal de Candelaria de la frontera no cuenta con manuales actualizados, lo que genera que algunos de ellos desconozcan cuáles son sus funciones e incluso el nombre de su puesto.

8. ¿Qué tipo de manuales posee la alcaldía?

Tabla 9. Pregunta 8, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Manual de Organización y Manual de Puestos de Trabajo	19	79.2
Manual de procedimientos	0	0.0
Ninguno	5	20.8
Total	24	100.0

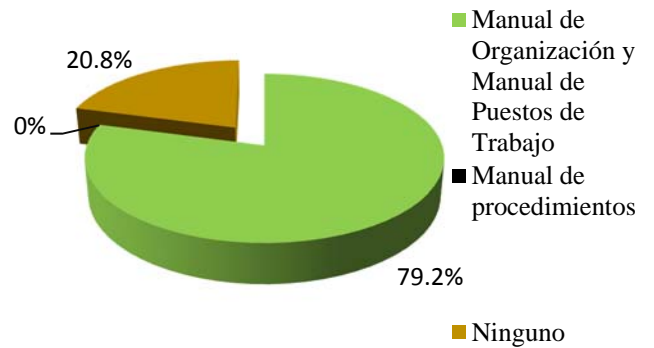


Gráfico 8. Pregunta 8, Guía Directivos.

Comentario: La mayor parte de las personas entrevistadas conoce de la existencia del manual de puestos y funciones. Nadie dijo conocer la existencia del manual de procedimientos.

9. ¿Se cuenta con procedimientos y métodos documentados y aprobados por la Dirección, para el desempeño sus funciones?

Tabla 10. Pregunta 9, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	16.7
No	19	79.2
Desconozco sobre el tema	1	4.2
Total	24	100.0

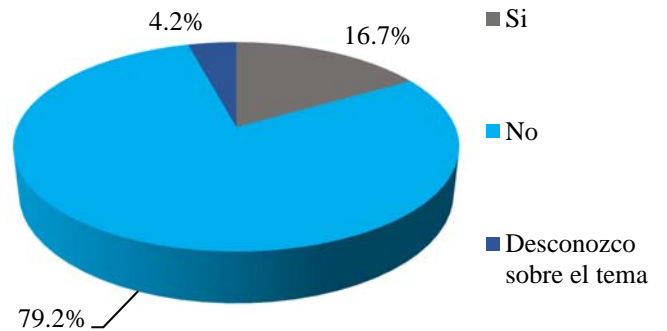


Gráfico 9. Pregunta 9, Guía Directivos.

Comentario: Del número de personal directivo encuestado la mayoría dice no contar con procedimientos y métodos documentados para realizar sus actividades de trabajo, esto puede generar algunas desviaciones en el desarrollo de las mismas.

Dirección

10. ¿Se supervisan las actividades de los empleados de esta Municipalidad?

Tabla 11. Pregunta 10, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	37.5
No	5	20.8
En ocasiones	10	41.7
Total	24	100.0

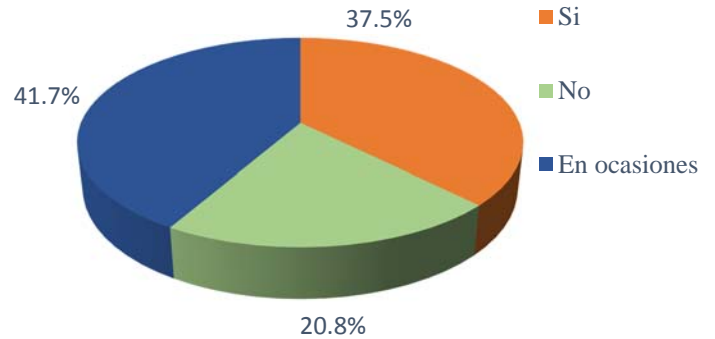


Gráfico 10. Pregunta 10, Guía Directivos.

Comentario: El personal directivo manifestó que la supervisión de los empleados no se hace de manera constante, esto genera que en ocasiones las tareas asignadas a cada trabajador no se realicen de acuerdo a lo especificado.

11. ¿Qué opina acerca de la supervisión del trabajo en esta Municipalidad?

Tabla 12. Pregunta 11, Guía Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Debería ser más constante	12	50.0
Debe darse en todos los niveles	4	16.7
Ayuda a mejorar el trabajo	4	16.7
Se da en pocas unidades	4	16.7
Total	24	100.0



Gráfico 11. Pregunta 11, Guía Directivos

Comentario: Según los resultados podemos decir que en cuanto a supervisión, se deberían implementar medidas con el fin de hacerla más constante e implementarla en todas las unidades.

12. ¿Qué tipo de comunicación emplea es en el desarrollo de sus labores dentro de la Municipalidad?

Tabla 13. Pregunta 12, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Oral	11	45.8
Escrita	1	4.2
Medios Electrónicos	1	4.2
Oral y Escrita	6	25.0
Escrita y Medios Electrónica	1	4.2
Oral, Escrita y Medios Electrónicos	4	16.7
Total	24	100.0

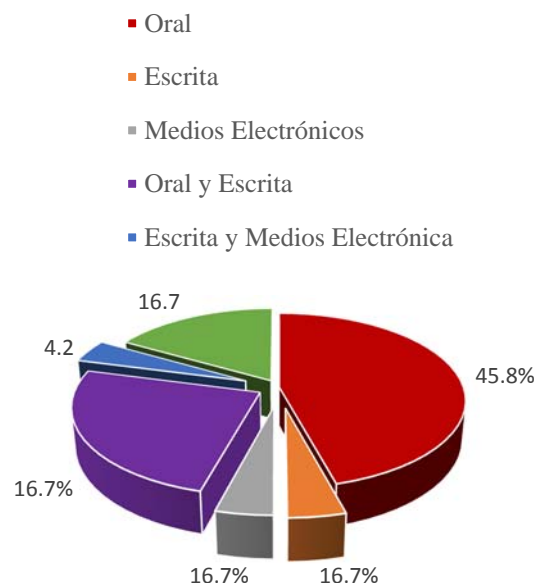


Gráfico 12. Pregunta 12, Guía Directivos.

Comentario: La mayoría de directivos opinan que la comunicación más utilizada por ellos durante el desarrollo de sus labores es la oral con un porcentaje de 45.8%, mientras un porcentaje menor igual al 25% dijo utilizar oral y escrita, mientras que el 16.7% dijo que utiliza oral escrita y medios electrónicos.

13. ¿Qué problemas de comunicación percibe dentro de la unidad o área a la que pertenece?

Tabla 14. Pregunta 13, Guía Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Información	3	12.5
Procesos Burocráticos	2	8.3
Falta de Organización	13	54.2
Tiempo de Respuesta	1	4.2
Ningún Problema	5	20.8
Total	24	100.0

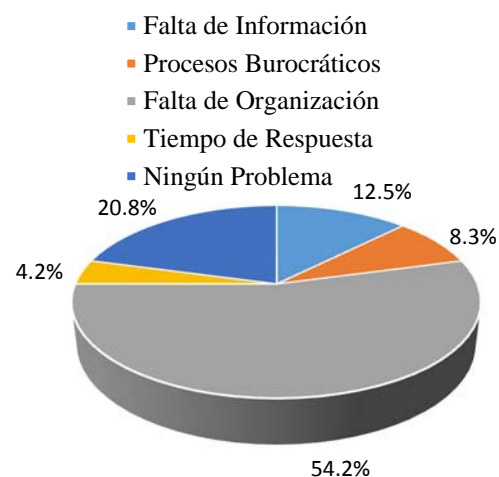


Gráfico 13. Pregunta 13, Guía Directivos

Comentario: la mayor parte de directivos opinan que el principal problema de comunicación dentro de sus respectivas unidades y por ende en la Municipalidad es la falta de organización y esto es consecuencia de no contar con un manual de procedimientos que ayude a distribuir la información (comunicarla) en las diferentes áreas.

Control.

14. ¿Se mide el desempeño de sus labores de alguna manera?

Tabla 15. Pregunta 14, Guía Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	41.7
No	14	58.3
Total	24	100.0

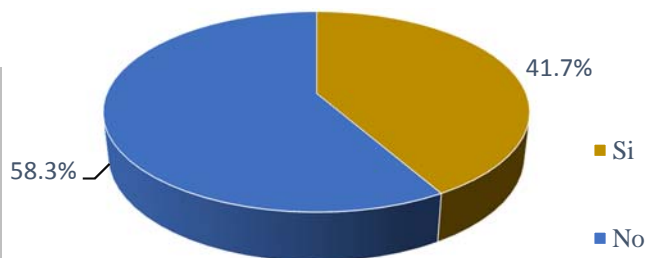


Gráfico 14. Pregunta 14, Guía Directivos

Comentario: Al consultarse a los directivos de la alcaldía sobre si se medía su desempeño la mayoría dijo que no (58.3%), mientras que el resto dijo que sí, pero al consultárseles sobre el tipo de mecanismo de medición, estos no tenían ideas claras sobre los mismos.

15. ¿En su área de trabajo se comparan los resultados contra estándares de desempeño?

Tabla 16. Pregunta 15, Guía Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	20.8
No	19	79.2
Total	24	100.0

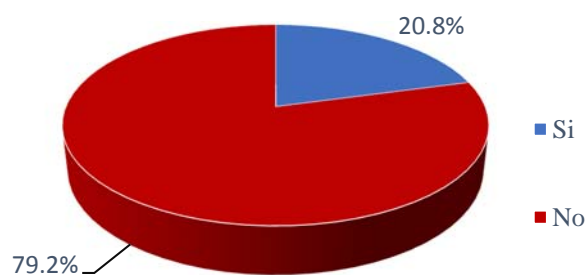


Gráfico 15. Pregunta 15, Guía Directivos

Comentario: en base a los resultados obtenidos se puede decir que en la mayor parte de unidades no se controla el cumplimiento de objetivos de trabajo, esto genera que no se tenga mejora continua periodo tras periodo.

16. ¿Qué mecanismos de control interno se aplican en esta Municipalidad?

Tabla 17. Pregunta 16, Guía Directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Desconoce sobre el tema	5	20.83
No hay Mecanismos de control	13	54.17
Sistema de marcación y Video vigilancia	6	25.00
Total	24	100.00

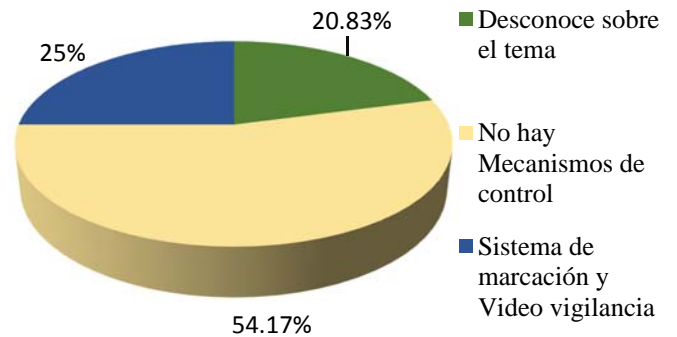


Gráfico 16. Pregunta 16, Guía Directivos

Comentario: El 75% de los entrevistados dijo no conocer ningún tipo de mecanismo de control interno dentro de la municipalidad, algunos manifestaron que no hay nada escrito todo se hace verbalmente. El 25% manifestó conocer el sistema de marcación digital y el sistema de video vigilancia existente dentro de la municipalidad.

2.2.2 TABULACIÓN DE RESULTADOS CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO-OPERATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

1. ¿Conoce de la existencia de los siguientes aspectos dentro de esta municipalidad?

Tabla 18. Pregunta 1, Guía Administrativos.

Conocimiento de los siguientes aspectos.	Frecuencia	Porcentaje
Visión y Misión	5	50.0
Objetivos y Valores	1	10.0
Visión, Misión, Valores y Objetivos	1	10.0
Todos	1	10.0
Desconoce	2	20.0
Total	10	100.0

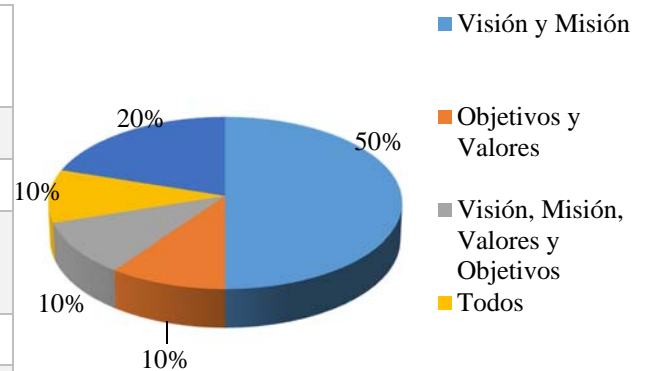


Gráfico 17. Pregunta 1, Guía Administrativos.

Comentario: La mayoría de empleados pertenecientes al personal operativo dice conocer tanto la Visión como la Misión de la Alcaldía Municipal, esto quiere decir que las personas conocen la razón de ser y a dónde quiere llegar la Alcaldía en el cumplimiento de sus labores; sin embargo existen personas que desconocen estos dos elementos lo cual podría significar que no conocen el rumbo a seguir de la alcaldía, ni se identifican con sus valores u objetivos.

2. ¿Las autoridades Municipales dictan por escrito las políticas internas a seguir en todos los departamentos de la alcaldía municipal?

Tabla 19. Pregunta 2, Guía Administrativos

Las políticas se dictan por escrito	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30.0
No	4	40.0
En ocasiones	3	30.0
Total	10	100.0

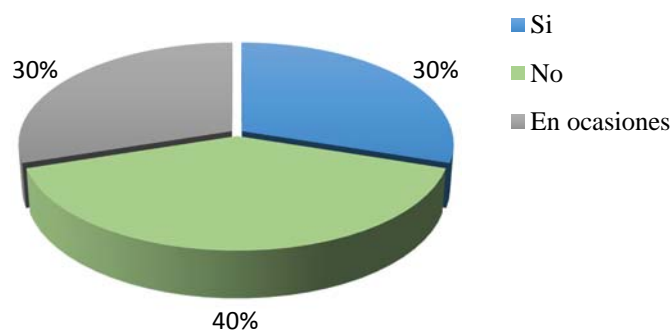


Gráfico 18. Pregunta 2, Guía Administrativos

Comentario: Se puede observar dados los resultados, que existe mucha variación o inconsistencia con respecto a la dictación de políticas en los diferentes departamentos, muchas personas no las reciben y otras las reciben ocasionalmente; esto significa que las personas no adquieren un compromiso para poder alcanzar la visión de la Alcaldía, además de no poder orientarse en el rumbo que debe tomar cada departamento.

3. ¿Las actividades que usted realiza están planificadas?

Tabla 20. Pregunta 3, Guía Administrativos

Son planificadas las Actividades	Frecuencia	Porcentaje
Algunas ocasiones	2	20.0
En actividades específicas	5	50.0
Siempre	3	30.0
Total	10	100.0

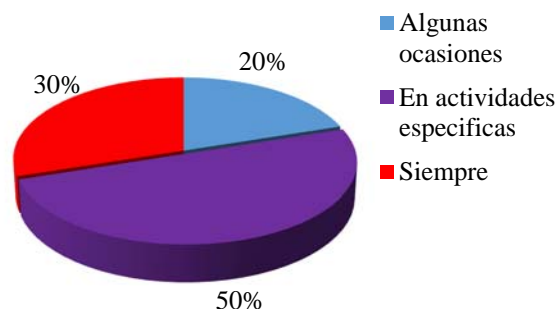


Gráfico 19. Pregunta 3, Guía Administrativos

Comentario: Según los datos presentados, se tiene una cultura de planificación solamente cuando es requerida por las actividades o cuando la ocasión lo requiera ya que no todas las personas tienen la iniciativa de hacer dicha planificación, sin embargo se puede ver un aspecto positivo ya que la mayoría de personas ha hecho planificaciones en sus diferentes departamentos.

4. ¿Se cuenta con programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?

Tabla 21. Pregunta 4, Guía Administrativos.

Programas donde se muestran las actividades	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50.0
No	5	50.0
Total	10	100.0

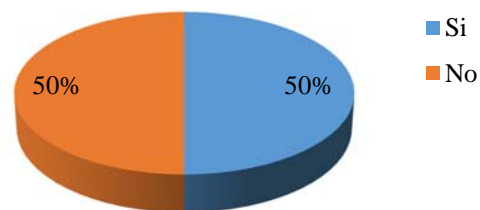


Gráfico 20. Pregunta 4, Guía Administrativos.

Comentario: La planificación de actividades y el tiempo que estas duraran, es muy importante para llevar un mejor control, sin embargo podemos ver que no todo el personal cuenta con programas que les muestre la diferente planificación, por lo que no logran percibir si se está cumpliendo o no lo que se ha planificado y las consecuencias que eso puede generar en lo que se ha propuesto realizar ya sea el departamento o la Alcaldía misma.

Organización

5. ¿Al ser contratado para laborar en esta Municipalidad, recibió usted algún tipo de formación (Proceso de Inducción)?

Tabla 22. Pregunta 5, Guía Administrativos.

Recibió algún tipo de formación	Frecuencia	Porcentaje
No	2	20.0
Si	8	80.0
Total	10	100.0

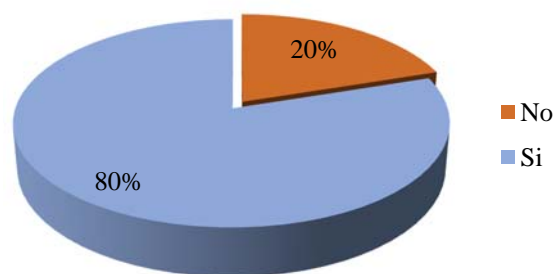


Gráfico 21. Pregunta 5, Guía Administrativos.

Comentario: Es muy importante que un nuevo empleado sea instruido en las labores a realizar en el puesto asignado, como se muestra en los datos la mayoría de empleado tuvo un proceso de inducción donde se les dijo lo que debían hacer y cómo hacerlo, sin embargo no fue a todos, por lo que se modifica la forma de realizar los procedimientos en el área, ya que la persona al no ser instruida hará los procesos como a ella le parezca y podría no obtenerse el resultado deseado

6. ¿Qué tipo de formación recibió?

Tabla 23. Pregunta 6, Guía Administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	7	70.0
Ambas	2	20.0
Ninguna	1	10.0
Documental	0	0.00
Total	10	100.0

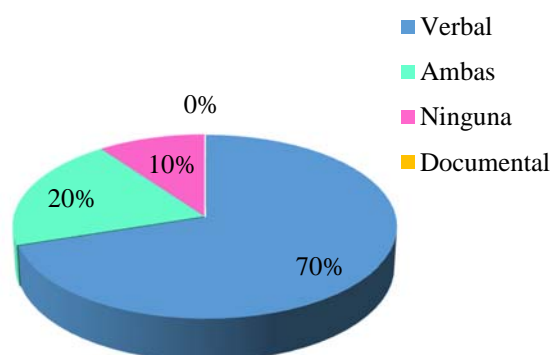


Gráfico 22. Pregunta 6, Guía Administrativos.

Comentario: El proceso de inducción es importante, pero lo es aún más la forma en que se da la inducción; ya que como se puede ver la mayoría de personas instruidas lo hicieron en forma verbal, lo cual podría significar que no se llegue a captar todas las instrucciones o que solo se recuerden por un momento y luego se olviden.

7. ¿En el tiempo que lleva laborando para esta Municipalidad, le han sido entregados algunos de los siguientes Manuales Administrativos?

Tabla 24. Pregunta 7, Guía Administrativos.

Manuales que le han entregado	Frecuencia	Porcentaje
Manual de Puestos de Trabajo	1	10.0
Manual de Procedimientos	3	30.0
Ninguno	6	60.0
Total	10	100.0

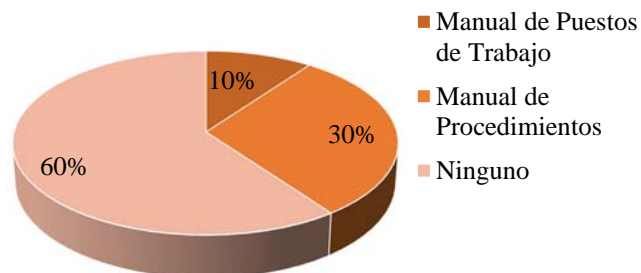


Gráfico 23. Pregunta 7, Guía Administrativos.

Comentario: Se logró constatar al comenzar el proyecto que no se contaba con un Manual de Procedimiento en la Alcaldía, por lo que resulta contradictorio que los datos muestren que si se cuenta con ellos y se les dio a los empleados; lo cual puede significar que lo confundan con el Manual de Puestos de Trabajo (con el que se cuenta) o que existan documentos donde solo se muestren los procedimientos para ese puesto y solo se tengan en esa unidad.

8. ¿En qué lineamientos se basa para ejecutar sus labores?

Tabla 25. Pregunta 8, Guía Administrativos.

Lineamientos para ejecutar las labores	Frecuencia	Porcentaje
Manual de procedimientos	1	10.0
Según lo que diga el jefe	5	50.0
En mi experiencia.	4	40.0
Total	10	100.0

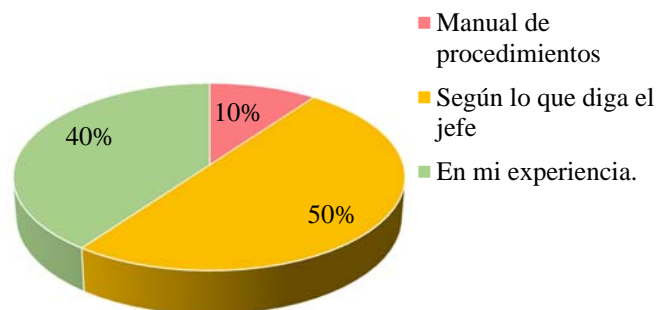


Gráfico 24. Pregunta 8, Guía Administrativos.

Comentario: Los lineamientos para realizar una actividad son importantes para la organización y los nuevos empleados, de esta forma se puede conocer de donde provienen las indicaciones y los procedimientos que hacen estos; y por lo que se puede ver en los datos, la mayoría de empleados hacen su trabajo según ordenes de su superior o por la experiencia obtenida con el

paso de los años. Además de encontrar de nuevo a una persona que dice que realiza sus labores en base al manual de procedimientos, con el cual no se cuenta.

Dirección

9. ¿Qué opina acerca de la supervisión por parte de su superior inmediato?

Tabla 26. Pregunta 9, Guía Administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje
Ayuda a mejorar el trabajo	8	80.0
Debe darse en todos los niveles	2	20.0
Total	10	100.0

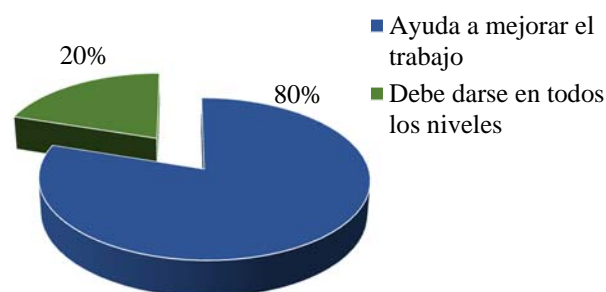


Gráfico 25. Pregunta 9, Guía Administrativos.

Comentario: La supervisión no siempre es tomada a bien, en algunos casos molesta a los trabajadores, pero por lo que se puede observar en los datos obtenidos, la mayoría de empleados cree que la supervisión puede ayudar a mejorar el trabajo, lo cual muestra una actitud positiva hacia la dirección y supervisión que se realice en la Alcaldía.

10. ¿De qué manera califica la comunicación entre unidades de esta Municipalidad?

Tabla 27. Pregunta 10, Guía Administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	8	80.0
Mala	2	20.0
Total	10	100.0

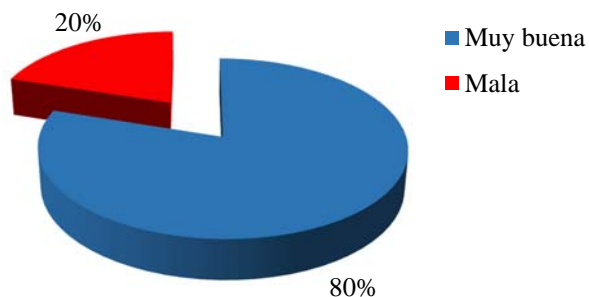


Gráfico 26. Pregunta 10, Guía Administrativos.

Comentario: La mayoría de personas considera que existe una muy buena comunicación entre las unidades, esto significa que las relaciones con las demás unidades son buenas y pueden llevar a que exista la armonía evitando los conflictos; sin embargo también los empleados

consideran que existe una mala comunicación por lo que se debe mejorar un poco más este aspecto.

11. ¿Qué tipo de comunicación emplea es en el desarrollo de sus labores dentro de la Municipalidad?

Tabla 28. Pregunta 11, Guía Administrativos.

Comunicación empleada	Frecuencia	Porcentaje
Oral	7	70.0
Oral y Escrita	2	20.0
Escrita y Medios Electrónicos	1	10.0
Total	10	100.0

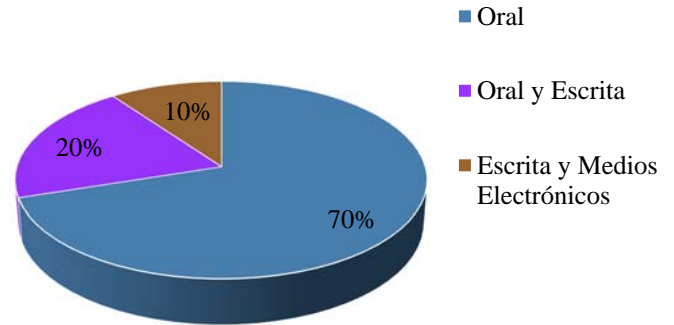


Gráfico 27. Pregunta 11, Guía Administrativos.

Comentario: La comunicación oral podría ser buena señal en cuanto a las relaciones entre empleados, sin embargo esto puede tener un efecto negativo, ya que puede olvidarse la información o desconfiar de la persona que te lo dice; caso contrario lo que proveería la comunicación escrita o por medio electrónicos.

12. ¿Qué problemas de comunicación percibe dentro de la unidad o área a la que pertenece?

Tabla 29. Pregunta 12, Guía Administrativos.

Problemas de comunicación percibidos	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Información	2	20.0
Procesos Burocráticos	3	30.0
Falta de Organización	3	30.0
Tiempo de Respuesta	2	20.0
Total	10	100.0

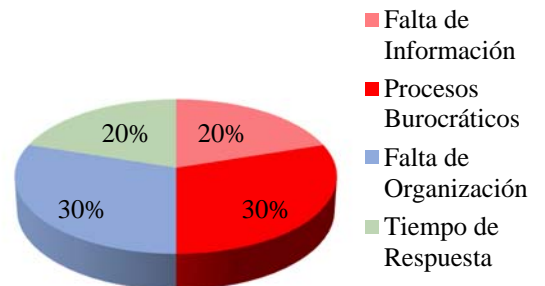


Gráfico 28. Pregunta 12, Guía Administrativos.

Comentario: Como se puede observar en la información que presenta esta interrogante, existe una diversidad de problemas en lo que respecta a la comunicación dentro de las áreas de los empleados, entre los principales esta los procesos burocráticos y la falta de organización, por lo se infiere que los empleados no están a gusto con la forma en que se realizan algunos procesos o que no exista la organización necesario para realizarlos correctamente.

Control.

13. ¿En su área de trabajo se cuenta con los medios efectivos para medir las operaciones y comunican cuáles son los medios de medición?

Tabla 30. Pregunta 13, Guía Administrativos.

Cuentan con medios para medir operaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	3	30.0
Si	2	20.0
Desconozco su existencia	5	50.0
Total	10	100.0

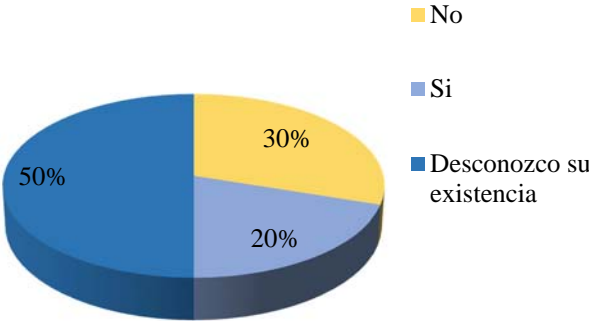


Gráfico 29. Pregunta 13, Guía Administrativos.

Comentario: La mayoría de personas desconoce de este tema (Medición de operaciones), ya que no conocen si existen medios efectivos para medir operaciones, unido a eso se encuentra que también las personas dicen que no se cuentan con estos medios; esto puede llevar a un descontrol en lo que son las actividades a realizar.

14. ¿Se ha evaluado su desempeño laboral durante su tiempo de trabajo en esta Municipalidad?

Tabla 31. Pregunta 14, Guía Administrativos.

Se evaluó su desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60.0
No	4	40.0
Total	10	100.0

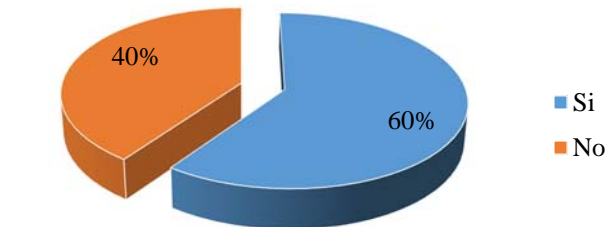


Gráfico 30. Pregunta 14, Guía Administrativos.

Comentario: La evaluación del desempeño es una forma de poder ver el cumplimiento efectivo de las actividades realizadas, de esta forma se pueden hacer correcciones o mejoras en los procedimientos; tomando como base esto se puede inferir que a la mayoría de personas que laboran de manera administrativa se ha evaluado su trabajo y se tiene una base para poder implementar la evaluación para todas las personas que laboran en la Alcaldía.

15. ¿Elabora usted informes rendir cuentas de las actividades que realiza?

Tabla 32. Pregunta 15, Guía Administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60.0
No	4	40.0
Total	10	100.0

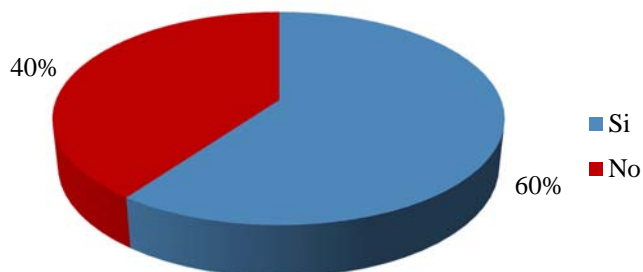


Gráfico 31. Pregunta 15, Guía Administrativos.

Comentario: La elaboración de informes es una forma de comunicar a los jefes superiores los resultados obtenidos de las diferentes actividades, de esta forma los diferentes jefes de las unidades pueden saber si se están dando buenos o malos resultados; la mayoría de personas que laboran bajo la supervisión de un jefe elaboran dichos informes y comunican los resultados a sus diferentes jefes.

16. ¿Con que frecuencia realiza los informes?

Tabla 33. Pregunta 16, Guía Administrativos.

Frecuencia en la realización de informes	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	2	20.0
Mensual	3	30.0
Trimestral	2	20.0
No Elaboro Informes	3	30.0
Total	10	100.0

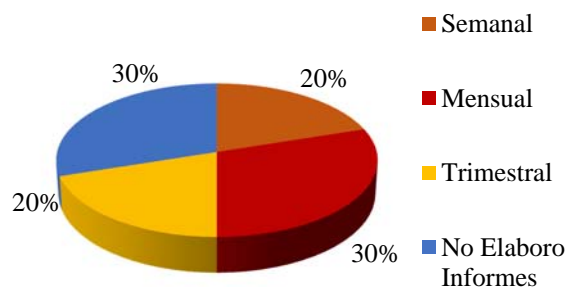


Gráfico 32. Pregunta 16, Guía Administrativos.

Comentario: La frecuencia de los informes realizados por los subordinados a sus superiores viene a ser un ejemplo de la frecuencia con que se presentan resultados a las jefaturas y el periodo de análisis que se da; los informes entregados por parte de los empleados varía mucho de frecuencia y en algunos casos no los realizan, lo cual se puede inferir que cada unidad dicta la frecuencia de sus informes y la realización o no de estos.

2.2.3 CRUCE DE VARIABLES ENTRE PREGUNTAS SOBRE GENERALIDADES Y ASPECTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

2.2.3.1 CRUCE DE VARIABLES GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

Nivel Académico – Aspectos de Planeación

Tabla 34. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación.

Aspectos	Nivel Académico				Total
	Educación Básica	Bachiller	Estudios Universitarios	Otro	
Visión y Misión	1	12	5	0	18
Visión, Misión, Objetivos y Valores	0	0	3	0	3
Desconozco	0	1	1	1	3
Total	1	13	9	1	24

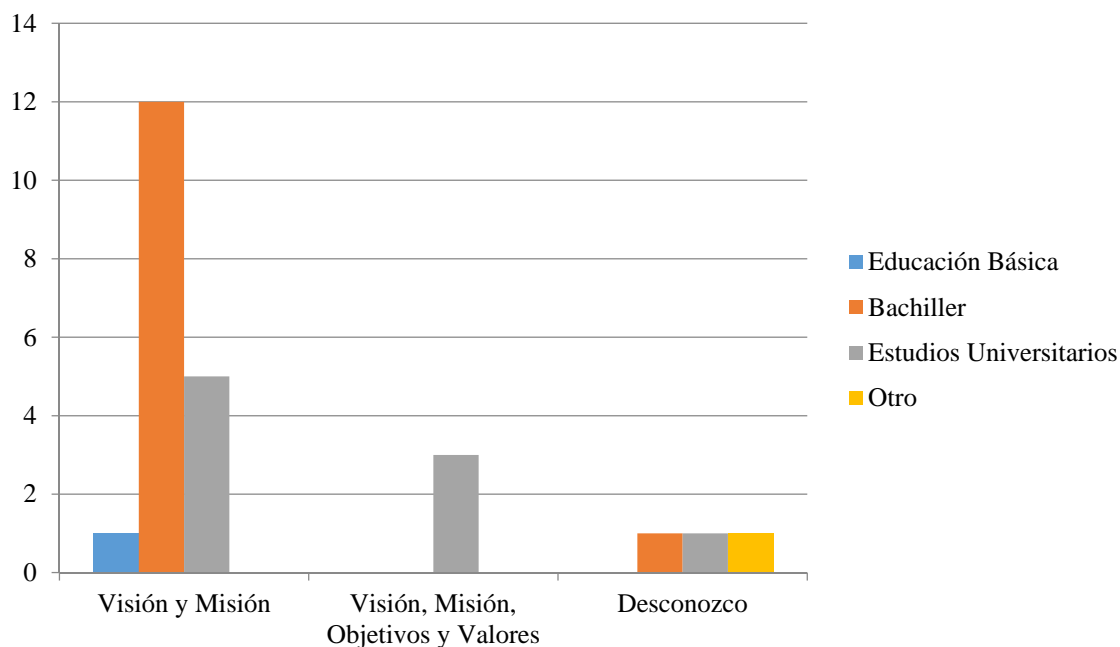


Gráfico 33. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación.

Comentario: Como se puede observar en los datos presentados la mayoría de personas que ocupan un cargo directivo tienen estudios de bachillerato y universitarios; la mayoría de estos conocen lo que es la misión y la visión de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, por lo que se puede inferir que al ser directivos saben lo que debe hacer la alcaldía y lo que quiere llegar a ser, es decir, las metas propuestas por la organización.

Nivel Académico – Manuales Recibidos

Tabla 35. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos.

Manuales Administrativos	Nivel Académico				Total
	Educación Básica	Bachiller	Estudios Universitarios	Otro	
Manual de Organización y Manual de Puestos de Trabajo	0	11	8	0	19
Ninguno	1	2	1	1	5
Total	1	13	9	1	24

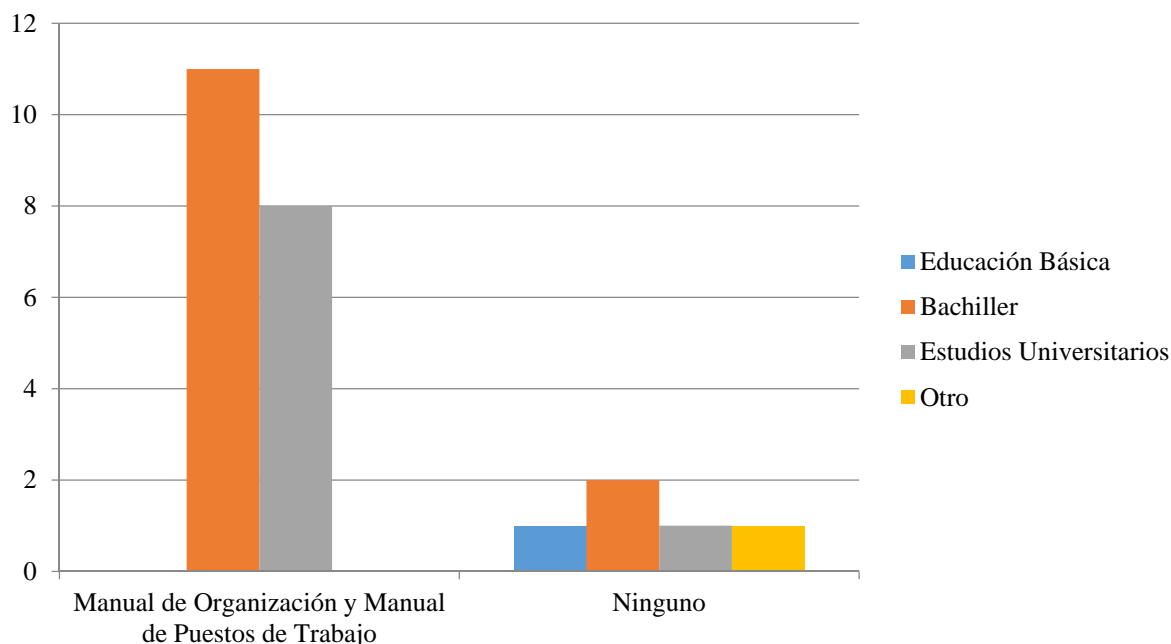


Gráfico 34. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos.

Comentario: Conocer los manuales administrativos que posee la Municipalidad debería ser una prioridad para los directivos de esta, ya que ellos son los encargados de dirigir a otros empleados para poder realizar sus funciones de la mejor manera; los datos muestran que la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera ha distribuido los manuales que posee a sus directivos y que estos tendrían la obligación de guiar a otros en sus funciones y obligaciones dadas por su puesto de trabajo, por lo que se ve la importancia que ha tomado estos manuales en dicha alcaldía.

Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión

Tabla 36. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión.

Opinión	Tiempo De Trabajar En La Institución				Total
	Menos de 1 año	De 1 a 3 años	De 4 a 6 años	Más de 6 años	
Debería ser más constante	0	2	6	4	12
Debe darse en todos los niveles	1	0	2	1	4
Ayuda a mejorar el trabajo	0	0	0	4	4
Se da en pocas unidades	0	1	1	2	4
Total	1	3	9	11	24

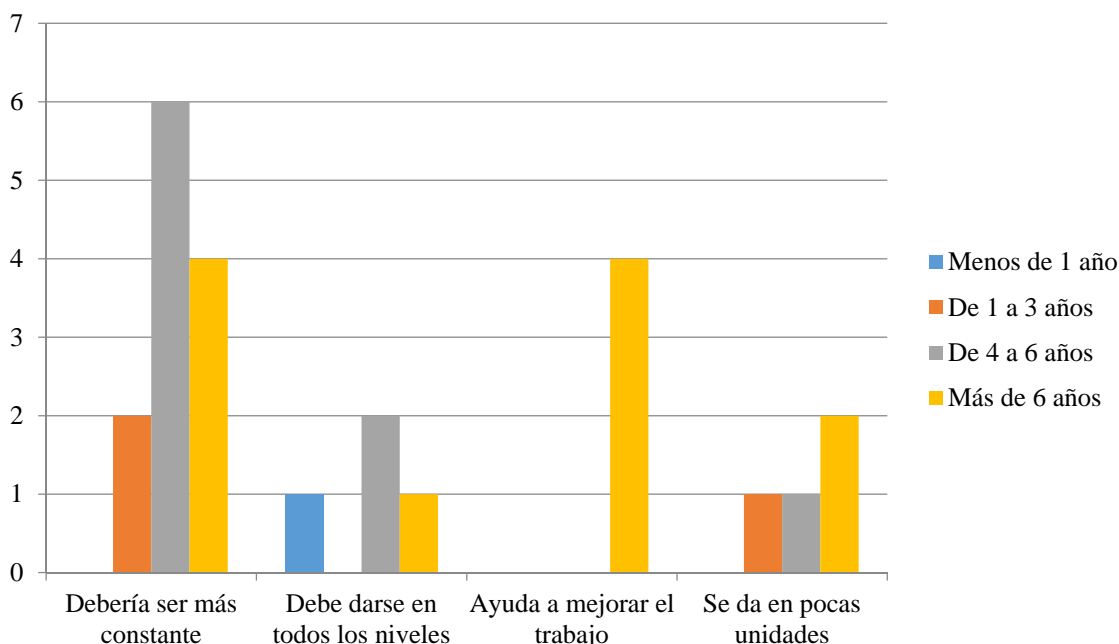


Gráfico 35. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión.

Comentario: El tiempo de trabajar en la Municipalidad es un factor importante para poder opinar en temas administrativos, en este caso se compara el tiempo de trabajo con la opinión que tiene los directivos con la supervisión que se ha dado en la alcaldía; los datos muestran que la mayoría de personas opinan que debe ser más constante, en otras palabras tener una mayor frecuencia en su aplicación; además, las personas que tiene mayor tiempo de trabajar en la Municipalidad opinan que aparte de que debería ser más constante, también opinan que ayuda a mejorar el trabajo, por lo que la aplicación de la supervisión debe ser un tema a considerar para poder tener una mejora en las diferentes actividades realizadas en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño

Tabla 37. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño

Evaluación Recibida	Tiempo de trabajar en la institución				Total
	Menos de 1 año	De 1 a 3 años	De 4 a 6 años	Más de 6 años	
Si	0	1	3	6	10
No	1	2	6	5	14
Total	1	3	9	11	24

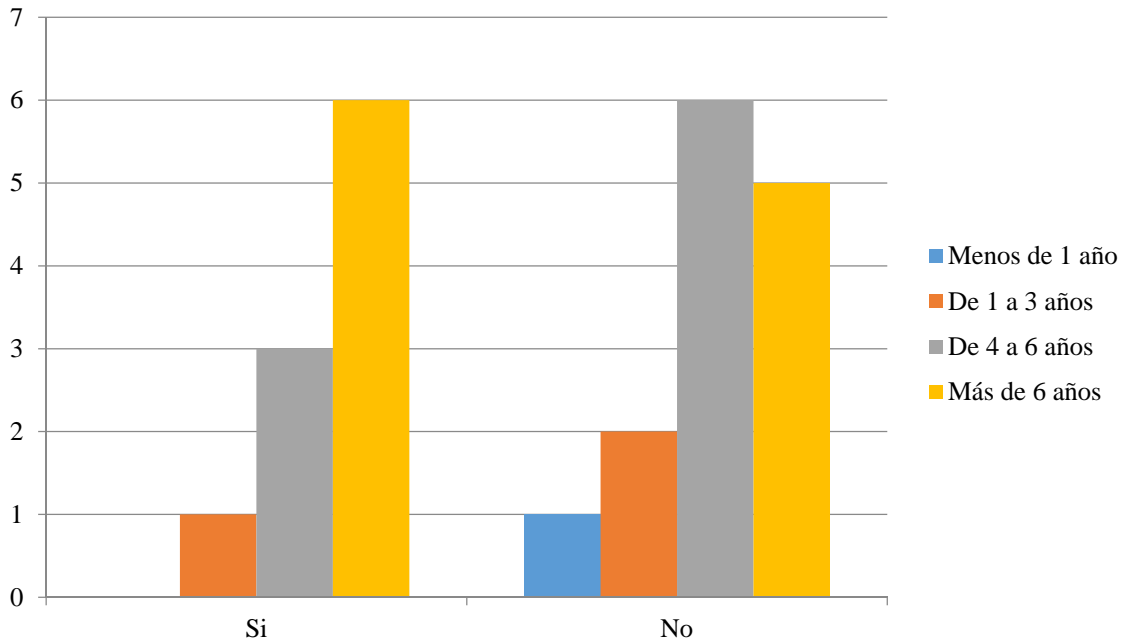


Gráfico 36. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño

Comentario: La evaluación que se da a los diferentes empleados es una herramienta para poder determinar las correcciones que deben hacerse ya sea a los procedimientos o a la forma de realizarlos que tiene los empleados, además nos muestra el rendimiento que está teniendo la persona evaluada; los datos muestran que la mayoría de directivos no han recibido una evaluación en todo el tiempo que llevan de laborar en la Municipalidad, por lo que es preocupante ya que no se logra saber si están rindiendo los resultados deseados; por lo otro lado, se puede observar que aquellas personas que no llevan más de 3 años de trabajar en la Municipalidad, la mayoría no ha recibido una evaluación en lo que llevan de tiempo de laborar, esto puede significar que la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera ha dejado de realizar evaluaciones a sus empleados, por lo que es un punto a corregir por parte de las autoridades superiores.

2.2.3.2 CRUCE DE VARIABLES CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAL ADMINISTRATIVO- OPERATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

Nivel Académico – Aspectos de Planeación

Tabla 38. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación

Aspectos	Nivel Académico			Total
	Educación Básica	Bachiller	Estudios Universitarios	
Visión y Misión	0	2	3	5
Objetivos y Valores	0	1	0	1
Visión, Misión, Valores y Objetivos	0	0	1	1
Todos	0	0	1	1
Desconoce	2	0	0	2
Total	2	3	5	10

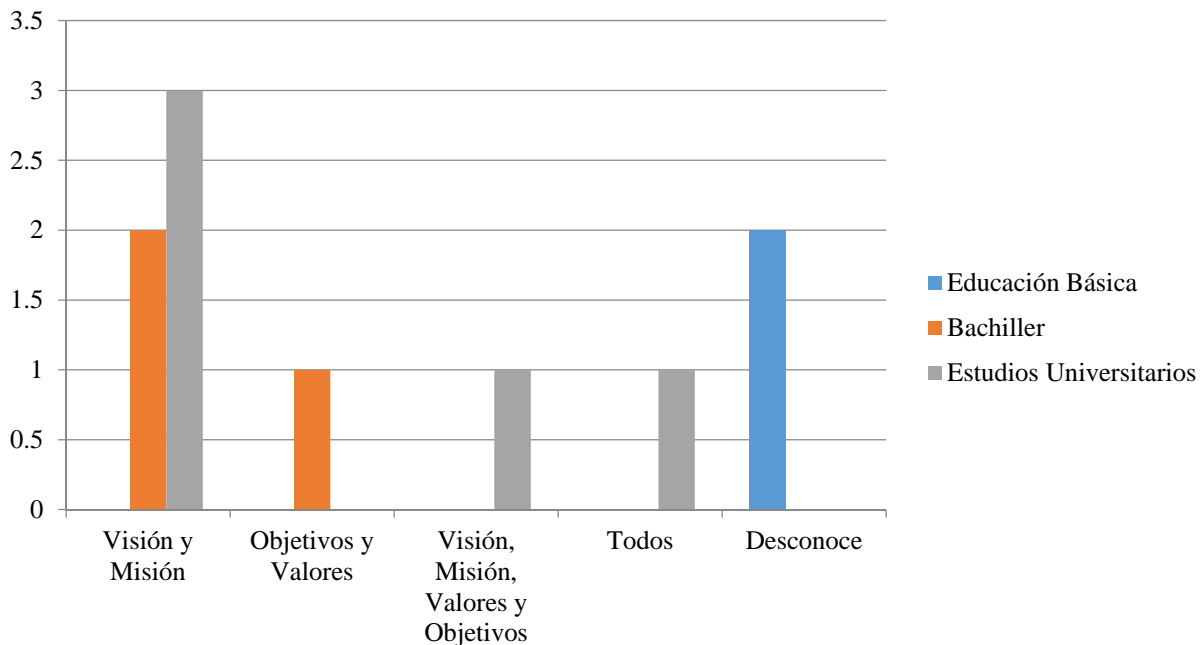


Gráfico 37. Cruce: Nivel Académico – Aspectos de Planeación

Comentario: Como se puede ver, el nivel académico influye en lo que se logra conocer en sobre la planeación de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, ya que depende de

cuánto conocimiento hayan adquirido los empleados en su formación académica, lo mucho que conocerán de estos aspectos. La mayoría de personas cuestionadas del sector administrativo-operativo poseen estudios universitarios y conocen la mayoría de los aspectos de planeación, por lo que se puede inferir que no a todas las personas se les da a conocer o se les explica en qué consisten estos aspectos.

Nivel Académico – Manuales Recibidos

Tabla 39. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos

Manuales Administrativos	Nivel Académico			Total
	Educación Básica	Bachiller	Estudios Universitarios	
Manual de Puestos de Trabajo	0	0	1	1
Manual de Procedimientos	1	1	1	3
Ninguno	1	2	3	6
Total	2	3	5	10

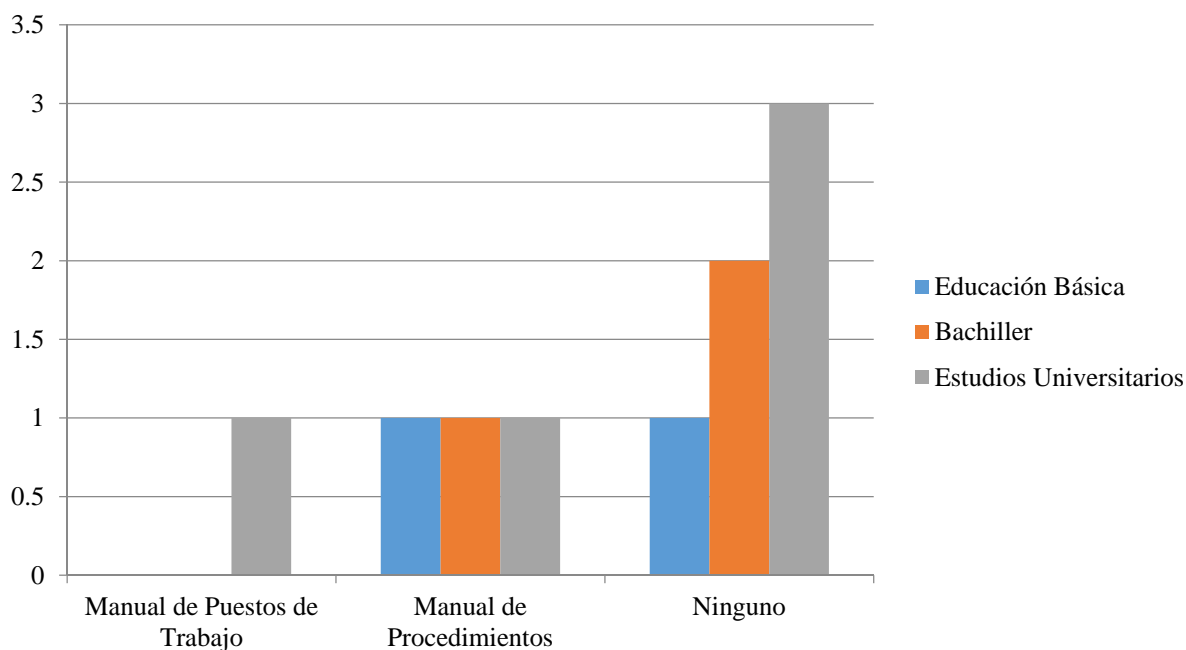


Gráfico 38. Cruce: Nivel Académico – Manuales Recibidos

Comentario: El nivel académico es una parte importante en el conocimiento y entendimiento sobre lo que se posee en la Alcaldía Municipal, es por tal razón, que lo que los empleados conocen o creen conocer puede ser errónea; como se puede ver hay empleados que dicen conocer o saber que la Municipalidad posee un Manual de Procedimientos, lo cual es totalmente equivocado, ya que según se ha investigado no se cuenta con ese manual; de igual forma muchos creen que no se posee ninguno de los manuales administrativos que requiere la municipalidad.

Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión Recibida

Tabla 40. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión Recibida

Opinión	Tiempo De Trabajar En La Institución			Total
	De 1 a 3 años	De 4 a 6 años	Más de 6 años	
Ayuda a mejorar el trabajo	2	1	5	8
Debe darse en todos los niveles	0	0	2	2
Total	2	1	7	10

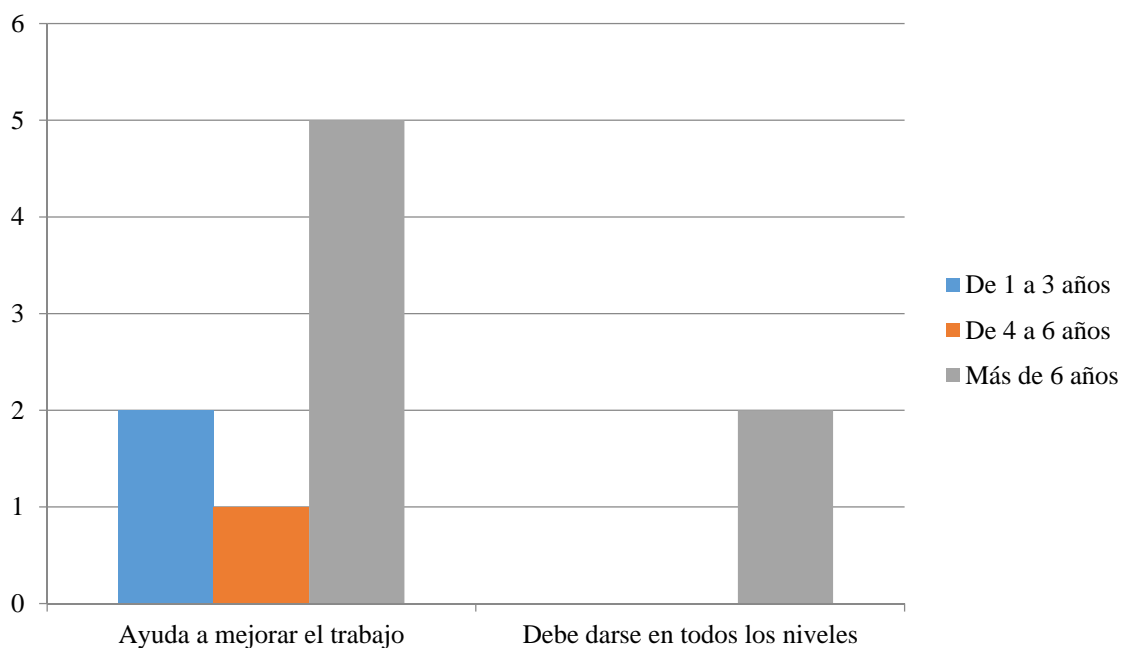


Gráfico 39. Cruce: Tiempo de Trabajar – Opinión Supervisión Recibida

Comentario: La experiencia laborando o el tiempo de trabajar en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, es una base para poder reconocer las deficiencias que se pueden desarrollar o notar durante los años; es debido a esto que la mayoría de empleados cuestionados tienen más de 6 años laborando en la Municipalidad, y su opinión acerca de la Supervisión se dirige o se enfoca en que esta ayuda a mejorar el trabajo, por lo cual debe tomarse en cuenta la necesidad de la supervisión; añadido a esto, también este mismo sector opina que debería darse en todos los nivel, no únicamente en el nivel operativo-administrativo al que ellos pertenecen.

Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño Recibida

Tabla 41. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño Recibida

Evaluación Recibida	Tiempo De Trabajar En La Institución			Total
	De 1 a 3 años	De 4 a 6 años	Más de 6 años	
Si	2	0	4	6
No	0	1	3	4
Total	2	1	7	10

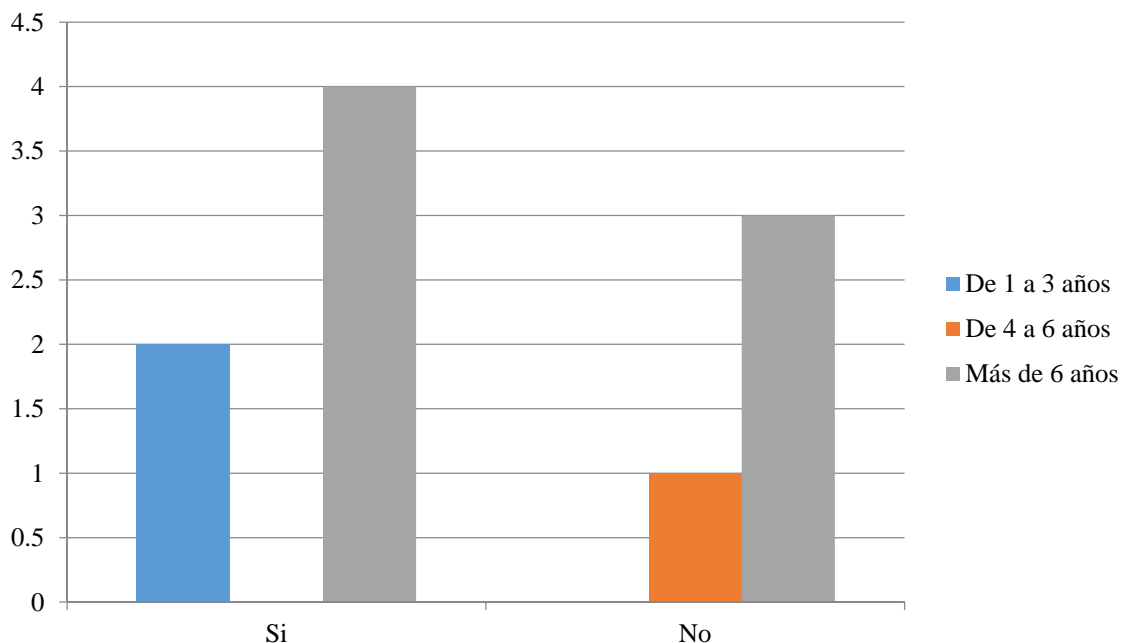


Gráfico 40. Cruce: Tiempo de Trabajar – Evaluación de Desempeño Recibida

Comentario: La evaluación que se recibe por parte de los empleados es símbolo del control que puede tener la administración sobre sus empleados y el desarrollo de las actividades, al relacionarla con el tiempo que se tiene de trabajar en la municipalidad se puede saber si con el pasar de los años se ha recibido algún tipo de evaluación; como se puede ver existe un 40% de personas que dicen no haber sido evaluadas en base a su desempeño, por lo cual se tiene un control incompleto o inequitativo en la Municipalidad; sin embargo la mayoría de personas si dicen haber recibido una evaluación por lo que se cuentan con las bases necesarias para poder implementarla en todas las unidades.

2.3 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, la cual corresponde a la situación actual de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera respecto al proceso de control administrativo. Información obtenida, a través de la entrevista y cuestionario realizado al personal de nivel directivo y operativo administrativo de la institución, además de la investigación de campo realizada en las diferentes unidades de trabajo.

2.3.1 SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A PLANEACIÓN.

ASPECTOS EVALUADOS DESCRIPCIÓN	EXISTEN		OBSERVACIONES
	SI	NO	
PLANEACIÓN:			
1. Misión y Visión.	X		La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera cuenta con visión y misión claramente definidas, sin embargo no todos los empleados tienen conocimiento de estas, esto es debido a la falta de comunicación de las mismas por parte de la dirección municipal.
2. Objetivos y valores.		X	Los empleados tanto a nivel de dirección administrativa como subordinados dijeron en su mayoría no conocer sobre estos aspectos dentro de la municipalidad, y esto no es falta de comunicación por parte de la dirección ya que no se pudo constatar la existencia de los mismos.
3. Estrategias y Políticas.		X	No se pudo verificar la existencia de estrategias y políticas documentadas, elaboradas por parte de la dirección administrativa de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.
4. Plan de trabajo para el presente año.	X		Carecen de un plan de trabajo general que les permita identificar las áreas prioritarias de trabajo, en base a líneas estratégicas que deben cumplir. Actualmente trabajan en base a una priorización de proyectos, dependiendo de las necesidades más demandantes por parte de la población.
5. Programaciones de trabajo.		X	La mayoría de áreas no cuenta con programas de trabajo periódicos que les permitan proyectar y medir resultados en un determinado período de gestión. Únicamente las Unidades relacionadas con proyectos municipales, incorporan programaciones de trabajo en las carpetas de los

proyectos, para controlar la ejecución del proyecto en el tiempo establecido.

2.3.2 SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A ORGANIZACIÓN.

ASPECTOS EVALUADOS DESCRIPCIÓN	EXISTEN		OBSERVACIONES
	SI	NO	
ORGANIZACIÓN:			
1. Cuenta con una estructura organizativa definida.	X		La alcaldía municipal de Candelaria de la Frontera cuenta con una estructura organizativa jerárquica, denominada como “Departamentalización Funcional”. Esta estructura jerárquica actualmente no contiene todas las unidades de la alcaldía ya que la última actualización se realizó en 2009, hay nuevas unidades que aún no se incorporan y que se encuentran funcionando, tal es el caso de la unidad de Transporte Municipal.
2. Posee manual de puestos de trabajo y manual de organización.	X		Además de estos documentos se cuenta con un manual de procesos de selección y contratación.
3. Se cuenta con Manual de Procedimientos.		X	En la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera nunca ha existido un manual de procedimientos de trabajo, esto genera cierto desorden a en algunas áreas de trabajo ya que no se conoce con claridad los lineamientos para realizar las actividades requeridas de cada puesto.
4. Los manuales existentes se encuentran Actualizados.		X	Tanto el manual de puestos y organización y el de procesos de selección y contratación, desde su creación en octubre de 2009 no han sido actualizados y esto genera que algunas nuevas unidades que han surgido no se encuentren registradas. Vale la pena mencionar que en el año 2014 se intentó actualizar los manuales existentes, pero por alguna razón esto ya no se llevó a cabo.

5. Los manuales existentes son conocidos y utilizado por los empleados.	X	Los manuales están siendo subutilizados, esto es debido a la falta de exteriorización por parte de la dirección hacia los empleados. La mayor parte de empleados de esta municipalidad para realizar su trabajo se basan en las órdenes de su jefe o en la experiencia ganada de años anteriores, no toman en cuenta lo que está documentado en los manuales.
--	----------	---

2.3.3 SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A DIRECCIÓN.

ASPECTOS EVALUADOS	EXISTEN		OBSERVACIONES
DESCRIPCION	SI	NO	
DIRECCION:			
1. Se supervisan las actividades desarrolladas por los empleados de manera constante y equitativa.		X	Dentro de la Alcaldía no se maneja un plan de supervisión en el cual se refleje la frecuencia de las supervisiones, ni los resultados que se esperan obtener; además las supervisiones que se realizan no son de manera equitativa, por lo cual pueden existir conflictos entre los mismos empleados y jefes de unidades.
2. La comunicación es efectiva y se utilizan los canales de comunicación que faciliten la integración de las unidades.		X	Existe una buena comunicación entre las unidades de la Municipalidad, sin embargo no se utilizan los canales de comunicación de forma adecuada, ya que la comunicación oral es la más utilizada y puede llegar a ser un problema al momento de comunicar decisiones importantes.
3. La comunicación de la información se realiza de forma ordenada y en el momento exacto.		X	La falta de organización parece ser la causa o razón principal por la que se generan problemas en las unidades, para poder solucionar este problema se debe contemplar una mejor forma de organizar tanto al personal como la información que se transmite.

2.3.4 SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A CONTROL.

ASPECTOS EVALUADOS DESCRIPCION	EXISTEN		OBSERVACIONES
	SI	NO	
CONTROL:			
1. Cuentan con los medios efectivos para medir las operaciones y comunican cuáles son los medios de medición.		X	En la Alcaldía Municipal de Candelaria de La Frontera no se cuenta con los medios efectivos para medir las operaciones; la falta de dichos medios ocasiona que se produzca un descontrol y por lo tanto no se puede tener una mejora de los diferentes procesos y actividades. Es de vital importancia que se cuente con medios de medición para poder tener un punto de referencia sobre la forma correcta y los resultados esperados de las actividades.
2. Se evalúa el desempeño de todos los trabajadores		X	Existe una diferencia en la realización de la evaluación del desempeño, ya que la evaluación se ve presente menos en el personal directivo administrativo y más en el personal administrativo operativo; esto puede causar descontento en los empleados, ya que no se hace equitativamente.
3. Se comparan los resultados de las actividades realizadas en un determinado período con los estándares de desempeño previamente definidos.		X	Al no tenerse estándares no se podría comparar con las actividades realizadas, y al no compararse los resultados no puede saberse si se están haciendo bien las cosas; es por esta razón que no puede haber una mejora continua en los diferentes proyectos o actividades que la Alcaldía desee implementar.
4. Se logra una mejora continua en base a mecanismos de control.		X	Existen muchos mecanismos que se podrían implementar para controlar las actividades, sin embargo estos mecanismo son desconocidos por el personal directivo de la Alcaldía, lo cual hace que no se tenga una mejora y un control de lo que se hace en la Alcaldía.

<p>5. Se realizan informes constantes para comunicar los resultados a los directivos de las distintas unidades.</p>		<p>X</p>	<p>Dentro de las diferentes unidades se realizan informes, sin embargo la constancia con que se realizan varía mucho; se cuenta con los conocimientos para realizar los diferentes informes pero se desaprovechan al no ser constantes y no generar una mejora o cambio con esa información.</p>
--	--	----------	--

2.4 CONCLUSIONES

Planeación.

En la Alcaldía municipal de Candelaria de la Frontera no se poseen formalmente y por escrito elementos importantes de la etapa de planeación como son programas y procedimientos, valores, políticas, estrategias, por lo tanto se realizan las actividades y tareas de manera improvisada por parte del personal que la conforma, además no se cuenta con un plan de trabajo general, que permita identificar las áreas prioritarias de trabajo, en base a líneas estratégicas que deben cumplirse.

Organización.

No se cuenta con herramientas administrativas actualizadas como lo es estructura organizacional y manual de puestos y organización, que refleje claramente las unidades, líneas de autoridad y responsabilidad en la municipalidad. Por lo tanto no están bien definidas las actividades y responsabilidades de cada uno de los empleados, así tampoco cuentan con el manual de procedimientos de trabajo lo que genera que algunas tareas no se realicen de la forma correcta y cuando se incorpora nuevo personal en ocasiones se le dificulta conocer la secuencia lógica de las actividades para realizar sus tareas, ya que esta información es transmitida de forma verbal.

Dirección.

La Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera carece de una planificación que involucre la supervisión de todos sus empleados, esto genera que se realizan procesos de una forma desordenada y aleatoria, los cuales producen diferentes resultados y son realizados por personas a quienes no les corresponde hacerlos, por lo tanto se necesita una supervisión y un mejor control por parte de los directivos y los jefes superiores.

Control.

La falta de mecanismos de control y la inconsistencia en la entrega de informes provoca una evaluación de desempeño deficiente, ya que no se cuentan con herramientas de control que muestren estándares con los cuales comparar los resultados, no se tiene una actitud para ser constantes en la entrega de informes y poder tener resultados, así mismo no se obtiene la información con la cual poder generar una retroalimentación y una mejora continua en los procesos.



Capítulo III

PROPUESTA DEL MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA, SANTA ANA, EL SALVADOR.

3.1 PLANEACIÓN

La etapa de Planeación constituye la base del Modelo de Control Administrativo, lo que se quiere lograr y cómo hacerlo; en ella se presenta la misión y visión, objetivos, valores, las estrategias a implementar, las políticas que rigen el modelo de control administrativo.

3.1.1 MISIÓN

Somos una municipalidad que trabaja para convertir a candelaria de la frontera en un municipio saludable, atractivo para la inversión industrial y turística, tomando como herramienta la participación ciudadana para impulsar el desarrollo integral auto sostenible, con el objeto de garantizar la mejora continua en la calidad de vida de sus habitantes.

3.1.2 VISIÓN

Desarrollar una gestión municipal que con la calidad en la prestación de servicios y la participación ciudadana promueva el desarrollo integral y auto-sostenible, y con transparencia en la inversión de los recursos del municipio.

3.1.3 OBJETIVOS

3.1.3.1 GENERAL

Lograr que el municipio de Candelaria de la Frontera tenga un desarrollo local para el beneficio de sus habitantes mediante una excelente gestión administrativa.

3.1.3.2 ESPECÍFICOS:

- ✓ Prestar los servicios públicos básicos en forma eficiente.
- ✓ Simplificar los procesos administrativos para la prestación de servicios.
- ✓ Mejoramiento continuo de los Servicios Municipales.
- ✓ Promover el control interno y la administración de los riesgos en la gestión institucional.
- ✓ Contar con un personal capacitado e idóneo que desempeñe su trabajo de acuerdo a las perspectivas de cambio.
- ✓ Optimizar el uso de los recursos disponibles dentro de la municipalidad.

- ✓ Promover la participación de todos los actores sociales en los procesos de Desarrollo Local.

3.1.4 PRINCIPIOS Y VALORES

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define así misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Lo que se conoce como cultura organizacional es básicamente un concepto constituido por el conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento que identifican a una organización de otra.

La Alcaldía Municipal de Candelaria tiene como valores fundamentales:

1. Flexibilidad
2. Servicio al Cliente
3. Transparencia
4. La eficiencia
5. Solidaridad
6. Responsabilidad

Flexibilidad: Capacidad de cambio o adaptación ante condiciones externas para responder eficazmente a un entorno competitivo, cambiante, por tanto, al tiempo que mantiene o mejora su posición competitiva.

Atención al Cliente: Realización de un trabajo para el ciudadano que debe tener un valor agregado diferenciando la Municipalidad.

Transparencia: actitud y metodología que permite controlar los aspectos financieros de una organización para que esta cumpla con su misión y visión, con la participación de todos sus miembros, destinatarios y entorno social, etc.

Eficiencia: es concebida como un enfoque dinámico y constituye un punto de referencia que debe de orientar a la Municipalidad de manera constante. Este concepto debe integrar todas las

actividades de la vida institucional: Dirección, Administración, Planificación, Coordinación y Control de toda la actividad cotidiana; orientado todo al logro de las metas establecidas.

Solidaridad: fomenta la buena relación entre los empleados y anima a enfocar su trabajo como forma de cambiar y mejorar la sociedad.

Responsabilidad: capacidad de responder satisfactoriamente a los desafíos o a las obligaciones contraídas por la Municipalidad.

Los empleados de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera tienen la obligación de promover la fiabilidad y credibilidad de la Administración, promover y mantener valores que sean distintivos y ayuden a una mejor convivencia humana para el clima organizacional.

3.1.5 ESTRATEGIAS

Para lograr el desarrollo del recurso humano, el bienestar de la población del municipio de Candelaria de la Frontera y el cumplimiento de los objetivos, se harán uso de estrategias, las cuales se detalla a continuación.

- ✓ Actualizar la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, y comunicarla a todo el personal que labora dentro la misma.
- ✓ Establecer procesos de los principales servicios brindados a la población para garantiza la calidad de los mismos.
- ✓ Dar a conocer a cada empleado de la Municipalidad los diferentes manuales administrativos existentes dentro de misma.
- ✓ Establecer y monitorear los indicadores de control administrativos a través de la implementación de un tablero de control gerencial.
- ✓ Gestionar programas de capacitación y formación para recursos humanos.

- ✓ Orientar los recursos disponibles hacia áreas o sectores que contribuyan al desarrollo local del municipio.

3.1.6 POLÍTICAS

- ✓ Optimizar la administración de los recursos humanos tendientes a reducir costos administrativos relacionados con la prestación de servicios.
- ✓ Crear un programa permanente de capacitación de servidores municipales con la colaboración de instituciones públicas.
- ✓ Fomentar el manejo de los recursos de acuerdo a las demandas generadas en las reformas y procesos de cambio.
- ✓ Brindar una excelente atención y prestación de servicios a cualquier persona que visite la Municipalidad.
- ✓ Cada uno de los empleados de la Municipalidad deberá presentar informes mensuales de las actividades que ha realizado a su Jefe inmediato.

3.2 ORGANIZACIÓN

3.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.

Es importante que el organigrama propuesto a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, esté estructurado y actualizado acorde a las necesidades reales de la alcaldía, en la cual se definen con claridad los diferentes niveles existentes para prestar un mejor servicio comunitario y aprovechar de la mejor manera posible el recurso humano.

3.2.1.1 CONCEJO MUNICIPAL

OBJETIVO

Dentro de un municipio el Alcalde es la máxima autoridad su administración es realizada conjuntamente con el Concejo Municipal que de acuerdo a la Ley tienen carácter normativo, resolutivo y fiscalizador.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Aprobar el Plan de Desarrollo Comunal, el Plan Regulador Comunal y el presupuesto municipal, como también los presupuestos de salud y educación; los programas de inversión y las políticas de recursos humanos, de prestación de servicios municipales y de concesiones, permisos y licitaciones.
2. Dictar ordenanzas municipales y el reglamento que regule la organización interna de la Municipalidad.
3. Convocar, de propia iniciativa, a plebiscito comunal.
4. Otorgar y ponerles término a subvenciones y aportes para financiar actividades comprendidas entre las funciones de las Municipalidades a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro.
5. Elegir al alcalde en caso de vacancia.

6. Recomendar al alcalde prioridades en la formulación y ejecución de proyectos específicos y medidas concretas de desarrollo comunal.
7. Autorizar obligaciones del alcalde y de los concejales que signifiquen ausentarse del territorio nacional y que se realicen fuera del territorio de la comuna por más de diez días.
8. Fiscalizar el cumplimiento de los planes y programas de inversión Municipales y la ejecución del presupuesto Municipal.
9. Fiscalizar las actuaciones del alcalde y formularle las observaciones que le merezcan.
10. Fiscalizar las unidades y servicios Municipales.
11. Solicitar informes a las empresas, corporaciones o fundaciones Municipales y a las entidades que reciban aportes o subvenciones de la Municipalidad.
12. Supervisar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Comunal.
13. Incentivar el desarrollo de la comuna en materia de educación, salud, cultura, transporte, economía, obras civiles, parques y vivienda.
14. Promover la participación local en conjunto con las atribuciones que señala la ley de participación ciudadana.
15. Velar por la probidad y por el cumplimiento del principio de transparencia al interior del municipio y para con los ciudadanos.

3.2.1.2 GERENCIA DE SERVICIOS MUNICIPALES Y MEDIO AMBIENTE

OBJETIVO

Ejecutar actividades relacionados a proporcionar a la población la satisfacción de sus necesidades en limpieza pública, áreas verdes y Seguridad Ciudadana y Medio Ambiente corresponde a la Municipalidad, conjuntamente con el saneamiento ambiental tendiente a evitar la contaminación.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Normar y controlar las actividades relacionadas a la Limpieza Pública, al mantenimiento, funcionamiento y remodelación de los parques, jardines y áreas verdes, de la protección y conservación del medio ambiente y del funcionamiento de la Seguridad y Participación ciudadana.
2. Normar y controlar el aseo, higiene y salubridad de las personas que comercializan con alimentos, en locales comerciales, industriales, viviendas, escuelas, mercados, piscinas y otros lugares públicos.
3. Dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento de las Sub. Gerencias que conforma la Gerencia, así como proponer las medidas correctivas para su mejor funcionamiento.
4. Elaborar proyectos para la conservación y protección de la ecología y el medio ambiente, así como propuestas de control del riesgo ambiental.
5. Formular, proponer y dirigir la política de la Gerencia, de acuerdo a las directivas emanadas de la Alta Dirección en asuntos de su competencia.
6. Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto pertinente y realizar el seguimiento para fines de su aprobación.
7. Formular y dirigir la política Municipal en materia de salud pública, saneamiento ambiental, limpieza pública y servicios sociales.

8. Controlar, supervisar y proponer normas por la defensa y protección del medio ambiente.
9. Difundir programas de Educación sanitaria y ambiental dentro del territorio de su jurisdicción.
10. Verificar y controlar el cumplimiento de funciones del personal bajo su mando.
11. Verificar y controlar el cumplimiento de las normas legales en materia de abastecimiento y comercialización de productos en defensa al consumidor.
12. Controlar el buen funcionamiento de mercados y propiedad privada y Municipal.
13. Establecer un sistema de seguridad ciudadana, con participación de la sociedad civil y de la Policía Nacional y normar el establecimiento de los servicios de vigilancia ciudadana, rondas urbanas.
14. Otras funciones que le asigne el Gerente Municipal.

3.2.1.3 GERENCIA FINANCIERA

OBJETIVO

La Gerencia Municipal resuelve los aspectos administrativos a su cargo a través de resoluciones y directivas. Esta gerencia es el ente encargado del planeamiento, programación, dirección, financieras, de recursos humanos, organización interna y de los servicios de competencia Municipal, de acuerdo con los lineamientos de política aprobados por la Alcaldía y el concejo.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Dirigir, supervisar y evaluar la gestión económica, financiera y de servicios, siendo responsable del cumplimiento de los objetivos y metas previstas en el plan operativo.

2. Supervisar y/o participar por delegación en las adquisiciones de bienes y prestaciones de servicios de la Municipalidad.
3. Participar en las gestiones destinadas a obtener la Asistencia Técnica y Financiera para la ejecución de los Planes y Proyectos de Desarrollo Local.
4. Brindar asesoramiento, de manera directa y/o a través de personal especializado, Alcalde y al Concejo Municipal en los asuntos de su competencia.
5. Representar a la Municipalidad en Comisiones y Certámenes que le sean encargados.
6. Controlar y proponer alternativas para el mejorar la recaudación de los ingresos Municipales, así como vigilar el destino de los fondos económicos, en conformidad con las normas vigentes.
7. Proponer al Alcalde, las políticas de acción Municipal para la formulación de planes y proyectos de gobierno local y las estrategias para su ejecución.
8. Ejecutar, en coordinación con la Alcaldía, o por delegación de ella, los acuerdos del concejo.
9. Proponer ante la Alcaldía la contratación del personal profesional, técnico y administrativo para la prestación de los servicios, y la adquisición de los demás recursos de acuerdo a la disponibilidad del Presupuesto.

3.2.1.4 GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL

OBJETIVO

Promover e impulsar el proceso del Desarrollo Integral del Municipio, mediante la promoción social, apoyo a las personas con discapacidad, Apoyo al Niño y al Adolescente, apoyo a los programas que se ejecutan actualmente, educación, salud, cultura, deporte, recreación entre otros

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de la Gerencia de Desarrollo Social.
2. Supervisar y evaluar las acciones de las unidades o departamentos a su cargo para dar cumplimiento a los planes, programas proyectos y acuerdos de sus competencias.
3. Ejecutar los recursos financieros, bienes y activos, capacidades humanas, necesarios para la Gestión Gerencial.
4. Proponer normas bajo las cuales se desarrollan las actividades de la Gerencia.
5. Emitir Resoluciones Gerenciales dentro del ámbito de su competencia.
6. Delegar a las unidades o departamentos de Programas y Servicios Sociales la emisión y suscripción de Resoluciones en sus áreas respectivas.
7. Presentar y brindar información oportuna sobre los proyectos y programas que desarrolla la Gerencia.
8. Presentar informes periódicos a la Gerencia Municipal, sobre la gestión que desarrolla,
9. Participar en la formulación del Plan de Desarrollo Provincial Concertado.
10. Supervisar y controlar los avances de la ejecución de los planes operativos de las unidades o departamentos a su cargo, aplicando en casos de deficiencias las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas institucionales.

11. Otras funciones que le encargue la Gerencia Municipal.

3.2.1.5 GERENCIA DE MANTENIMIENTO

OBJETIVO

Proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que requiera la Alcaldía Municipal en materia de mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones y los bienes municipales, así como la contratación de la obra pública necesaria para el fortalecimiento y desarrollo de las instalaciones físicas de los inmuebles.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Cogestionar en la formulación del plan de distribución anual del presupuesto para gasto corriente e inversión física para su aprobación, así como participar en la elaboración del Programa Anual de Obras e Infraestructura, contribuyendo en la definición de criterios y prioridades de asignación de recursos para el correcto desempeño de las labores de mantenimiento que requiera la Municipalidad.
2. Verificar que la contratación de la obra pública y los servicios relacionados con la misma, se realicen con estricto apego a lo dispuesto en la ley.
3. Supervisar los trabajos de los contratistas, verificando que los servicios que presten se apeguen a las condiciones estipuladas en los contratos y a las especificaciones requeridas, así como instrumentar los cierres administrativos de las obras contratadas.
4. Elaborar el programa anual de mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones, así como de la contratación de la obra pública necesaria para el fortalecimiento y desarrollo de las instalaciones físicas de los inmuebles del Centro.
5. Realizar visitas de supervisión a las instalaciones e infraestructura para detectar necesidades de mantenimiento preventivo, correctivo o adaptación.

6. Proporcionar o en su caso contratar los servicios de acondicionamiento de laboratorios, colocación de mesas centrales, cubiertas de trabajo, pintado de interiores, armado de cancelería, pintado de inmuebles, deambulatorios, estacionamientos y áreas verdes.
7. Proporcionar o en su caso contratar los servicios de colocación de nuevas Instalaciones para alumbrado y tendido de líneas, suministro de energía de emergencia ininterrumpida, mantenimiento preventivo correctivo a subestaciones eléctricas y todo tipo de reparaciones de este género.
8. Preparar la información mensual requerida del avance físico - financiero de la obra pública contratada.
9. Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la Gerencia General de la Alcaldía Municipal, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.
10. Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.

3.2.1.6 GERENCIA LEGAL

OBJETIVO

La Gerencia de Legal tiene como finalidad la de representar legalmente a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, así como proporcionar asesoría y asistencia en materia de su competencia a la administración superior y demás unidades organizacionales, velando por la correcta aplicación de las leyes, reglamentos y disposiciones legales vigentes, con el objeto de proteger los intereses de la Municipalidad.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Coordinar, dirigir, organizar y controlar las actividades de índole legal, que se generen en la Gerencia Legal de la Municipalidad.
2. Brindar asesoría legal a todas las Áreas de la Municipalidad que lo soliciten.
3. Aplicar en las actividades de índole legal las disposiciones contenidas en: Leyes, Reglamentos, Tratados, Ordenanzas y Acuerdos del Concejo Municipal de Candelaria de la Frontera.
4. Aplicar los nuevos ordenamientos legales, recopilando y clasificando las leyes, reglamentos, decretos y acuerdos en materia administrativa; coordinar con la Unidad de Recursos Humanos, cualquier acto legal o ilegal relacionado con el cumplimiento de las normas y disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, Contrato Colectivo, Reglamento Interno de Trabajo y demás leyes laborales vigentes.
5. Velar por el correcto funcionamiento de las vías administrativas a disposición de los ciudadanos.
6. Velar para que se de curso legal a las solicitudes y recursos de apelación de los ciudadanos, cumpliendo así con la legalidad, y en su caso, asesorar o resolver conforme a Derecho y velando por los intereses de la Alcaldía Municipal.
7. Asesorar a las unidades de la organización en la formulación de ordenanzas, reglamentos y resoluciones asegurándose que estos posean la estructura y sustentación jurídica necesaria, a partir de los lineamientos que emanan del Concejo Municipal.
8. Actualizar la Normativa Municipal con la asistencia técnica externa, para hacer más expedito su funcionamiento.
9. Formular y dar seguimiento a los Planes Operativos Anuales (POA) y la asignación presupuestaria de su dependencia.
10. Formulación y evaluación de la matriz de identificación y análisis de riesgos de su dependencia.
11. Actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) así como el Manual de procedimientos y normativa institucional de su dependencia.
12. Aplicar los valores institucionales y cumplir con la normativa institucional.

3.2.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA

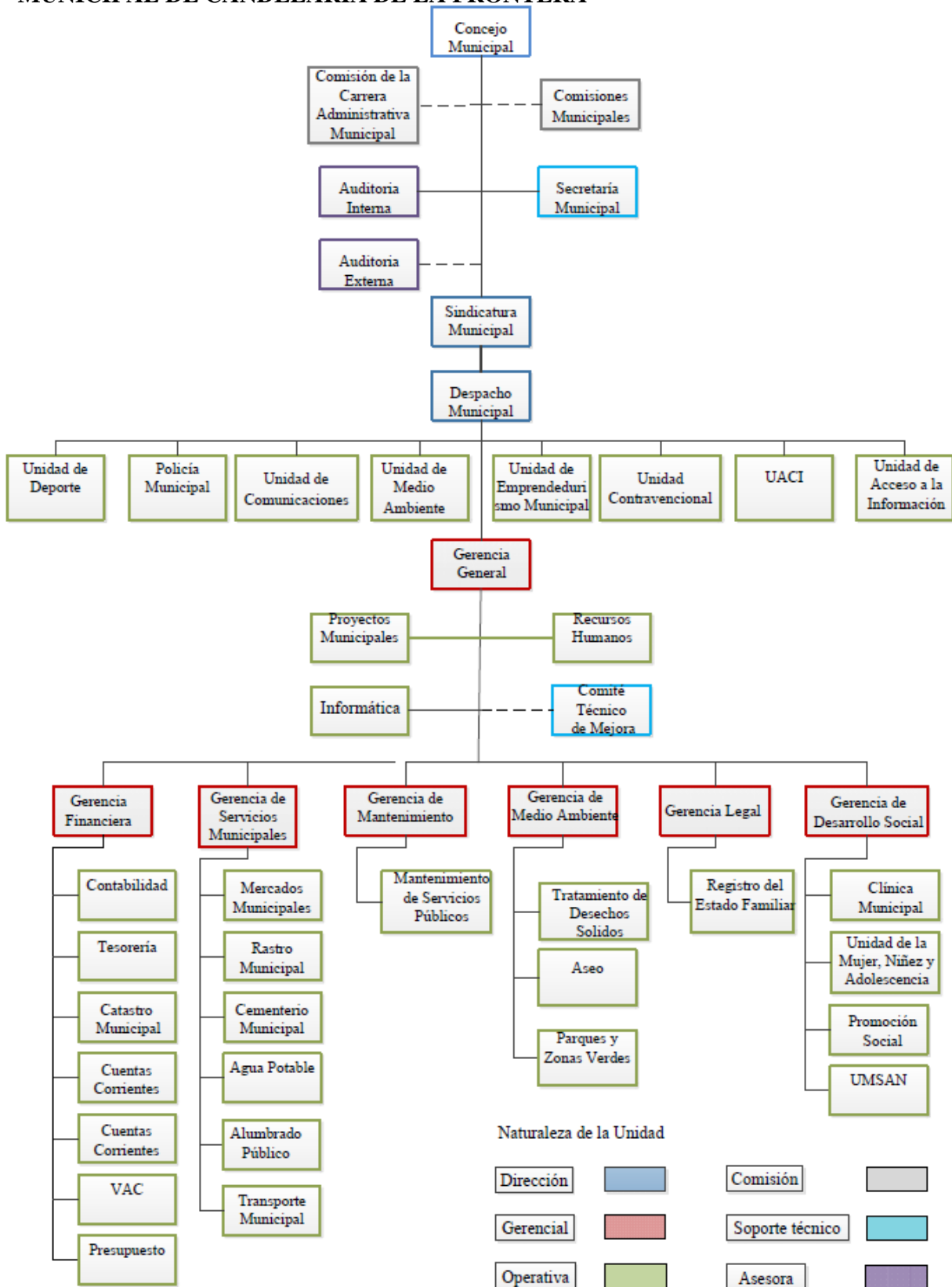


Figura 5. Organigrama estructural general
Fuente: Elaboración Propia.

3.2.3 PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD ENCARGADA DE TRANSPORTE MUNICIPAL.

3.2.3.1 UBICACIÓN ORGÁNICA DE LA UNIDAD DE TRANSPORTE MUNICIPAL.

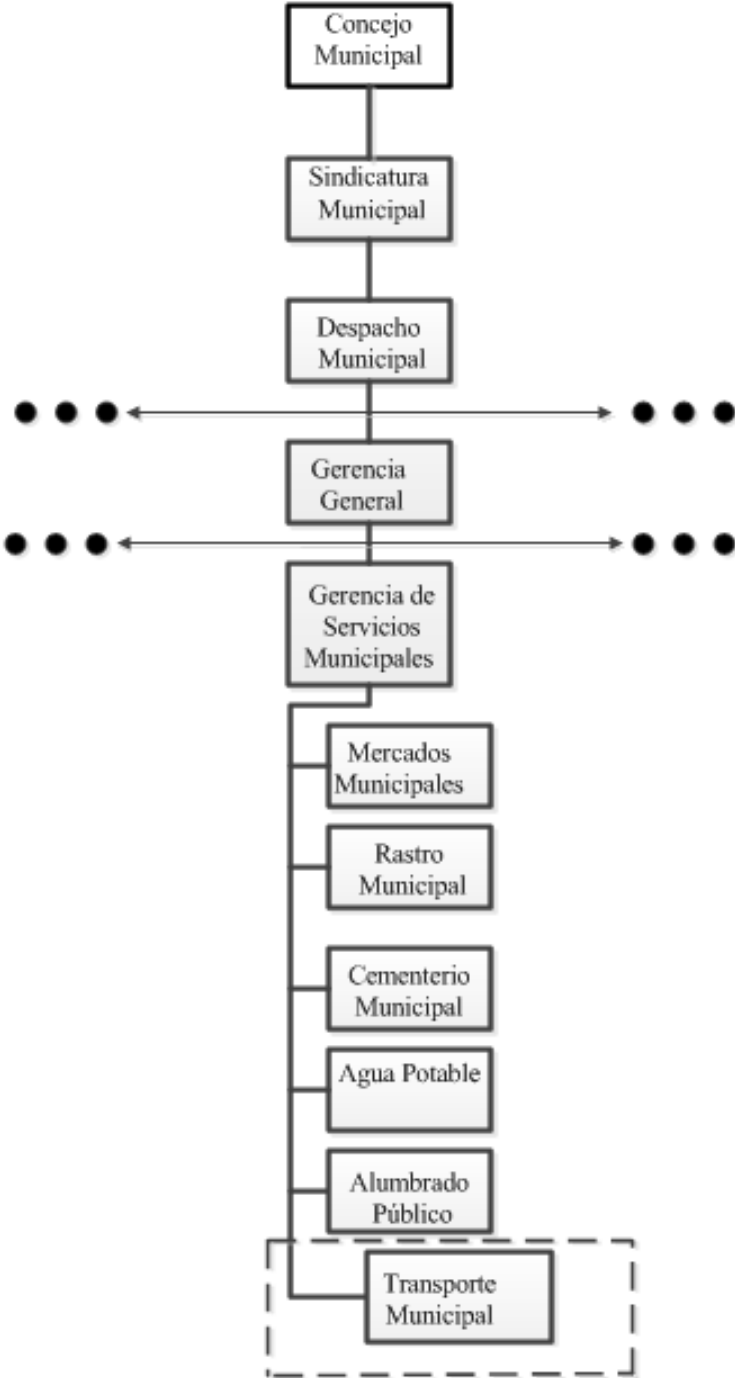


Figura 6. Organigrama estructural específico de la Unidad de Transporte Municipal

3.2.3.2 UNIDAD DE TRANSPORTE MUNICIPAL.

La unidad de transporte Municipal será la encargada de Garantizar la transparencia de las diferentes actividades, transacciones en lo que a transporte se refiere y el suministro de combustible a todos los vehículos de la municipalidad, encargándose también de gestionar el correcto mantenimiento de cada vehículo.

3.2.3.2.1 OBJETIVO

Organizar dirigir y ejecutar las distintas solicitudes de transporte, asignación de combustible y gestionar el correcto mantenimiento de maquinaria y flota vehicular.

3.2.3.2.2 PRINCIPALES FUNCIONES

- ✓ Garantizar la correcta asignación de vehículos para funcionarios de la municipalidad, organizaciones gubernamentales y ONGs.
- ✓ Garantizar el correcto uso de los vehículos municipales según la normativa gubernamental.
- ✓ Controlar asignación de vales de combustible generando reportes en los respectivos libros de control.
- ✓ Crear y manejar un sistema de control de combustible.
- ✓ Garantizar el correcto canje de vales de combustible en las estaciones de servicio
- ✓ Gestionar mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria, y flota vehicular.
- ✓ Administrar el cumplimiento de contrato por parte de los talleres adjudicados para proporcionar mantenimiento a maquinaria y flota vehicular de la Municipalidad.
- ✓ Formular y ejecutar de acuerdo a normativa la asignación presupuestaria de su dependencia.
- ✓ Formular y dar seguimiento a los planes operativos anuales (POA) de su dependencia.
- ✓ Actualizar el manual de organización y funciones (MOF) así como los procesos/procedimientos y normativa institucional de su dependencia.
- ✓ Dar cumplimiento con la normativa relacionada con la gestión municipal y aplicar los valores institucionales.

3.2.3.2.3 RECURSO HUMANO

El equipamiento, conformación y estructuración de la unidad de transporte municipal es proceso y depende de la disponibilidad de recursos y la importancia que le otorgue el Concejo Municipal. Sin embargo para un desempeño básico se consideran necesarios los siguientes recursos humanos:

JEFE DE UNIDAD DE TRANSPORTE MUNICIPAL.

Esta persona será la encargada Optimizar el uso y desempeño de los recursos institucionales asignados al área de transporte, en función de facilitar una eficiente y eficaz prestación de los servicios municipales.

Funciones y Actividades Básicas

- ✓ Elaborar plan de trabajo anual de la unidad.
- ✓ Asignación de funciones a personal bajo su responsabilidad.
- ✓ Coordinación de misiones oficiales a diferentes lugares para las cuales sea necesaria el uso de vehículos municipales.
- ✓ Supervisar el uso de insumos necesarios para el funcionamiento del equipo vehicular.
- ✓ Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo del equipo de transporte.
- ✓ Coordinar el suministro de materiales y combustibles para el uso y mantenimiento del equipo vehicular.
- ✓ Coordinación de personal necesario para el cumplimiento de rutas para la recolección de desechos sólidos en el municipio.

Formación Básica.

- ✓ Técnico en Mecánica Automotriz o carrera a fin.

Conocimientos específicos

- ✓ Mantenimiento preventivo y correctivo de equipo de transporte, administración de personal, manejo de Microsoft Office.

AUXILIAR DE TRANSPORTE MUNICIPAL.

Esta persona será la encargada apoyar en las tareas asignadas jefe de transporte municipal y es responsable de llevar a cabo todas las actividades en caso el máximo responsable se encuentre ausente.

Funciones y Actividades Básicas.

- ✓ Recepción de solicitudes para asignar vehículo par transporte Municipal.
- ✓ Recepción de solicitudes para vales de combustible.
- ✓ Elaboración de requisitos que deben cumplir los talleres adjudicados para prestar el servicio de mantenimiento a maquinaria y flota vehicular.
- ✓ Registro de salida y arribo de vehículos Municipales.
- ✓ Registrar los vales de combustible asignado a vehículos Municipales.
- ✓ Recepción de vehículos que provienen de taller de mantenimiento.

Formación Básica.

- ✓ Bachiller en Mecánica Automotriz.

Conocimientos específicos

- ✓ Mecánica Automotriz.
- ✓ manejo de Microsoft Office.

MOTORISTA DE SERVICIOS MUNICIPALES.

Persona encargada de Manejar el vehículo asignado de manera responsable, eficiente y oportuna de acuerdo a rutas y turnos asignados.

Funciones y Actividades Básicas.

- ✓ Conducir el vehículo municipal que se le asigne con la mayor responsabilidad posible.
- ✓ Traslado del personal para cumplir misiones municipales.
- ✓ Revisar diariamente el estado del vehículo que le sea asignado, reportando cualquier dificultad que se presente.
- ✓ Proporcionar el aseo y mantenimiento preventivo al vehículo asignado.

- ✓ Es responsabilidad del conductor asegurarse de que el vehículo posea las siguientes herramientas mínimas y que el equipo disponible se encuentre en buenas condiciones de operación en todo momento:
 1. Llanta de repuesto
 2. Gato hidráulico
 3. Llave de cruz
 4. Bolsa de herramientas
 5. Botiquín de Primeros Auxilios
 6. Extintor de incendios ABC
 7. Cable pasa-corriente
 8. Cable para halar vehículo
 9. Documentación completa del vehículo (tarjeta de circulación, seguro, etc.)
- ✓ Los conductores tienen la responsabilidad del mantenimiento diario del vehículo y su limpieza, así como de reportar las fallas del mismo. Los conductores llevarán a cabo revisiones diarias de sus vehículos que incluirán:
 1. Niveles de combustible
 2. Condición de llantas.
 3. Nivel de aceite en el motor.
 4. Equipo de seguridad del vehículo.
 5. Nivel de refrigerante.
 6. Evidencia de algún daño nuevo
- ✓ Apoyo en emergencias que se desarrollen por causa de eventos naturales.
- ✓ Realizar cualquier otra función que le sea asignada y esté dentro de sus competencias.

Formación Básica.

- ✓ Bachiller general o técnico vocacional.

Conocimientos Específicos

- ✓ Reglamento General de Tránsito
- ✓ Reparaciones emergentes de vehículos
- ✓ Licencia de conducir vehículos livianos y pesados

OPERADOR DE MOTONIVELADORA

Persona encargada de velar por el buen funcionamiento de la motoniveladora, llevando un registro del mantenimiento preventivo y correctivo de la misma.

Funciones y Actividades Básicas.

- ✓ Manejar la motoniveladora en la reparación y mantenimiento de calles y caminos vecinales.
- ✓ Hacer uso adecuado de la motoniveladora manejándola de acuerdo a los estándares establecidos.
- ✓ Informar al Jefe de Transporte Municipal sobre los desperfectos de la motoniveladora.
- ✓ Cumplir con el calendario de trabajo asignado por su jefe inmediato.

Formación Básica

- ✓ Educación básica de primero a noveno grado

Conocimientos Específicos

- ✓ Licencia de conducir vehículos livianos y pesados, operación de motoniveladoras

3.2.3.2.4 EQUIPAMIENTO

La unidad de Transporte Municipal debe de contar con:

- ✓ Espacio físico,
- ✓ Dos computadoras de escritorio con acceso internet, Equipada con Software para gestión de mantenimiento (opcional).
- ✓ Teléfono, Impresora.
- ✓ Adicionalmente mobiliario y materiales de papelería para el desempeño de sus funciones.

3.2.3.2.5 PROCESOS BÁSICOS DE LA UNIDAD.

- ✓ Control y asignación de vehículos Municipales.
- ✓ Control y asignación de vales de combustible para vehículos
- ✓ Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto.
- ✓ Gestión de mantenimiento preventivo
- ✓ Gestión de Mantenimiento Correctivo
- ✓ Recepción de Servicio de Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo

3.2.4 MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS



**Alcaldía Municipal de Candelaria
de la Frontera**



MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

VERSION: 1.0

Elaboró			
Firma	_____	_____	_____
Nombre	_____	_____	_____
Revisó			
Firma	_____	_____	_____
Nombre	_____	_____	_____

Agosto, 2017

Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador

3.2.4.1 ASPECTOS GENERALES

3.2.4.1.1 APROBACIÓN Y VIGENCIA

El presente Manual de Procesos Administrativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación y estará sujeto a cambios y ajustes de acuerdo con las necesidades que se presenten, respetándose los mecanismos dispuestos para su modificación y actualización.

Aprobado por:

F. _____.

Representante del Concejo Municipal

F. _____.

Alcalde Municipal

F. _____.

Síndico Municipal.

Candelaria de la Frontera, Santa Ana, _____ de _____ del año

3.2.4.1.2 ÍNDICE DEL MANUAL

I.	INTRODUCCIÓN	102
II.	OBJETIVOS	103
III.	ALCANCE DEL MANUAL	104
IV.	BASE LEGAL	105
V.	ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS	105
VI.	INSTRUCCIONES PARA SU USO Y MANTENIMIENTO	109
VII.	PROCEDIMIENTOS CLAVES PARA EL SERVICIO AL CLIENTE	110
A.	SERVICIOS DE MERCADOS	111
	AMCF-MER-01 Asignación De Puestos En Mercado	112
	AMCF-MER-02 Elaboración De Tarjetas De Cobro	117
	AMCF-MER-03 Traspaso De Puestos De Mercado	120
	AMCF-MER-04 Manejo De Especies Municipales	123
	AMCF-MER-05 Cierre De Cuentas De Puestos En Mora O Abandonados	125
	AMCF-MER-06 Gestión De Cobro Diario	128
	AMCF-MER-07 Permiso Para Conexión De Energía Eléctrica	130
B.	SERVICIO DE REGISTRO CIVIL	133
	AMCF-REF-01 Asentamiento De Matrimonio Celebrado Ante Notario	134
	AMCF-REF-02 Asentamiento De Divorcios	138
	AMCF-REF-03 Asentamiento Subsidiario, Reconocimiento Y Adopciones	140
	AMCF-REF-04 Emisión De Carné De Minoridad	143
	AMCF-REF-05 Inscripción De Defunciones	147
	AMCF-REF-06 Inscripción De Recién Nacidos	150
	AMCF-REF-07 Matrimonios Celebrados Por La Municipalidad	155
	AMCF-REF-08 Reposición De Partidas Deterioradas	158
	AMCF-REF-09 Solicitud De Partidas	161
C.	SERVICIO DE RASTRO Y TIANGUE, CEMENTERIO MUNICIPAL	163
	AMCF-RYT-01 Elaboración De Carta De Venta	164
	AMCF-CC-01 Emisión De Alcabalas Para Destace De Reses	167
	AMCF-CC-02 Exhumación En Cementerio Municipal	170
	AMCF-CC-03 Inhumación En Cementerio Municipal	173
D.	PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS Y DE APOYO	176
a.	Cuentas Corrientes Y Recuperación De Mora	
	AMCF-CC-01 Emisión De Solvencias	177
	AMCF-CC-02 Recuperación De Mora	180
	AMCF-CC-03 Cancelación De Vialidad	183
b.	Catastro	
	AMCF-CA-01 Registro De Empresas	185

c.	Presupuesto	
	AMCF-PRES-01 Elaboración Del Presupuesto Municipal	188
d.	Contabilidad	
	AMCF-CT-01 Control Y Registro Contable De Documentos	192
e.	Unidad De Adquisiciones Y Contrataciones Institucional	
	AMCF-UACI-01 Proceso De Licitación	195
	AMCF-UACI-02 Proceso De Libre Gestión	216
	AMCF-UACI-03 Elaboración Del Plan Anual De Compras	223
	AMCF-UACI-04 Contratación Directa	226
f.	Medio Ambiente	
	AMCF-MA-01 Atención A Denuncias Ambientares	233
	AMCF-MA-02 Conformación Y Funcionamiento De Brigadas Ambientalistas Y Comités	235
	AMCF-MA-03 Programa Educación Ambiental	237
	AMCF-MA-04 Elaboración De Compostaje	239
	AMCF-MA-05 Elaboración Y Entrega De Volantes A Población De Las Colonias	241
g.	Transporte Municipal	
	AMCF-TM-01 Elaboración De Requerimientos Para Adjudicación De Mantenimiento	243
	AMCF-TM-02 Gestión De Mantenimiento Preventivo	246
	AMCF-TM-03 Gestión De Mantenimiento Correctivo	248
	AMCF-TM-04 Recepción De Servicio De Mantenimiento Y Reparación De Maquinaria Y Equipo	251
	AMCF-TM-05 Control Y Asignación De Vehículos Municipales	253
	AMCF-TM-06 Control Y Asignación De Vales De Combustible Para Vehículos	258

3.2.4.1.3 I. INTRODUCCIÓN

La Municipalidad de Candelaria de la Frontera persigue entre sus objetivos “mejorar la calidad de los servicios que presta a sus contribuyentes, y estar a la altura para satisfacer sus más exigentes necesidades y expectativas, mediante la búsqueda permanente del incremento de la eficiencia de los procesos, la reducción de los tiempos de respuesta, la eliminación de requisitos innecesarios y el acercamiento con la ciudadanía.”

La consecución de este objetivo, plantea un gran desafío para la administración de la Alcaldía, y es que en el actual escenario, se ha visto en la necesidad de adoptar e implementar el uso una herramienta administrativa de gestión que permita concretar este logro.

Con este propósito se optó por crear y utilizar el Manual de Procesos Administrativos de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, en apoyo de la gestión de las diferentes unidades administrativas que conforman la Alcaldía, para la actualización permanente de sus métodos de trabajo. Su elaboración requirió de la participación activa de los servidores públicos que intervienen en los diferentes procesos, para garantizar la calidad y oportunidad de los servicios y prestaciones.

En este sentido, es preciso que la administración municipal revise permanentemente sus trámites y servicios, a efecto de rediseñar y documentar los procesos de trabajo, medir y mejorar la calidad de los servicios, disminuir instancias de gestión, atender con oportunidad las solicitudes y demandas de los contribuyentes, y reducir el manejo de documentación a lo estrictamente necesario. Estas acciones contribuirán a que el vínculo Sociedad y Gobierno Municipal se lleve a cabo de forma más sencilla, ágil, directa y transparente.

3.2.4.1.4 II. OBJETIVO DEL MANUAL

GENERAL:

Establecer los procedimientos para el manejo de las operaciones administrativas de las diversas unidades operativas que conforman la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

ESPECÍFICOS:

- ✓ Establecer formalmente los pasos que deben seguirse los empleados para la realización de las actividades administrativas de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.
- ✓ Proporcionar al personal, una guía que oriente la realización de sus actividades.
- ✓ Servir como guía de adiestramiento y capacitación tanto al personal que labora en la alcaldía como al personal de nuevo ingreso.
- ✓ Facilitar la mejora continua de las actividades desarrolladas en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera para el logro de sus objetivos, mediante el estudio y análisis periódico de los procedimientos establecidos, que permitan eliminar pasos innecesarios o mejorar los métodos para la ejecución de cada uno de ellos.

3.2.4.1.5 III. ALCANCE DEL MANUAL

El presente Manual de Procedimientos Administrativos se desarrolló dentro de unidades que contienen procedimientos claves de servicios brindados a la población como lo son:

- Servicios de Mercados
- Servicio de Registro Civil
- Servicio de Rastro y Tiangué
- Cementerio Municipal

Al mismo tiempo se presentan procedimientos estratégico y de apoyo los cuales son de vital importancia para el desarrollo de las operaciones administrativas dentro de la Municipalidad; estas unidades se detallan a continuación:

- Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
- Catastro
- Presupuesto
- Contabilidad
- Unidad De Adquisiciones y Contrataciones Institucional
- Medio Ambiente
- Transporte Municipal

3.2.4.1.6 IV. BASE LEGAL.

Las leyes en que están fundamentadas las actividades administrativas desarrolladas en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, son las siguientes:

- ✓ Constitución de la República de El Salvador.
- ✓ Código Municipal de la República de El Salvador.
- ✓ Ley General Tributaria Municipal de la República de El Salvador.
- ✓ Ley de FODES (Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador).
- ✓ Ley de la Corte de Cuentas.
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno.
- ✓ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de La Administración Pública (LACAP)

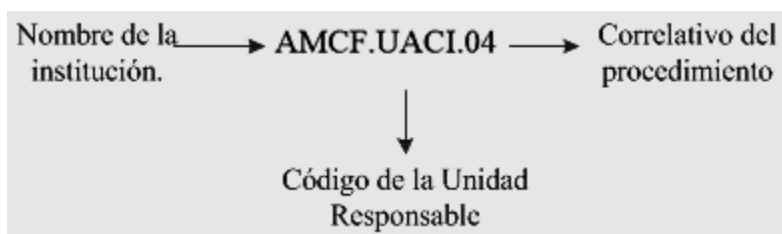
3.2.4.1.7 V. ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS.

La estructura de los procedimientos comprende las partes primordiales que se detallan a continuación:

1. Encabezado.
2. Cuerpo.
5. Documentos Intervinientes.
6. Flujogramas.
7. Anexos.

1. Encabezado. Esta parte está conformada por la siguiente información:

- ✓ Nombre de la institución.
- ✓ Título del procedimiento, que representa la idea clara y precisa de su contenido.
- ✓ Unidad o sección responsable de llevar a cabo los procedimientos descritos.
- ✓ Fecha de emisión y actualización (última revisión) del procedimiento.
- ✓ Código del procedimiento, el cual está conformado por las siguientes partes:



Para el ejemplo:

AMCF = Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera

UACI = Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales

04 = Correlativo del procedimiento

2. **Cuerpo.** Está conformado por la siguiente información:
 - ✓ Objetivo, descripción clara del “por qué” del procedimiento, centrándose en aquellos aspectos que lo hacen único.
 - ✓ Responsables, indica las unidades o secciones involucradas en la ejecución de las Actividades (responsables del desarrollo de los pasos descritos).
 - ✓ Descripción de cada una de las actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las funciones; así como también, el detalle de las personas responsables de la ejecución de cada actividad. En esta parte se incluye el detalle de los nombres de registros o formularios empleados.
3. **Documentos Intervinientes.** Contiene los documentos que intervienen en el proceso, el puesto responsable de su distribución así como la especificación si se entrega en original o copia.
4. **Anexos.** Contiene formatos de formularios utilizados en los procedimientos que son responsabilidad de la unidad encargada del proceso la elaboración de estos.
5. **Flujograma.** Descripción gráfica, lógica y secuencial del procedimiento, incluyendo el detalle de actividades, la persona responsable de ejecutarlas y los registros que deben elaborarse para el aseguramiento de la calidad de los resultados que se esperan obtener con el procedimiento. La simbología utilizada se presenta a continuación.





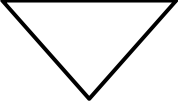
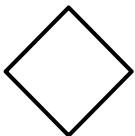
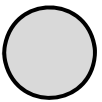
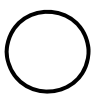
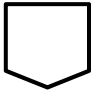
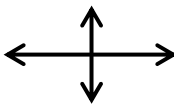
3.2.4.1.8 VI. TIPO Y SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LA ELABORACIÓN DE FLUJOGRAMAS.

El flujograma utilizado para la representación gráfica de las actividades es el Diagrama de Flujo de bloques, mostrando la secuencia mediante bloques encadenados, cada uno de estos contiene actividades que están bajo responsabilidad del puesto de trabajo o unidad que lleva por nombre el bloque.

La simbología utilizada es la del Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (A.N.S.I, por sus siglas en inglés: American National Standards Institute) es una organización sin fines de lucro que supervisa el desarrollo de estándares para productos, servicios, procesos y sistemas en los Estados Unidos. A.N.S.I es miembro de la Organización Internacional para la Estandarización (I.S.O.) y de la Comisión Electrotécnica Internacional (International Electrotechnical Commission, I.E.C.).

Con el fin de facilitar la comprensión de la simbología, se incluyen a continuación los símbolos utilizados en el proceso de diseño y elaboración de los flujogramas, los cuales ayudaran a plasmar gráficamente los diferentes procesos y de esta manera lograr una mejor comprensión de los mismos.

Tabla 42. Simbología A.N.S.I utilizada para la elaboración de los flujogramas

Símbolo	Significado	¿Para que utiliza?
	Inicio/ Fin	Indica el inicio y el final de un proceso
	Operación/Actividad	Representa a realización de una operación o actividad dentro proceso
	Documento	Representa cualquier tipo de documentos que entre, se utilice, se genere o salga del proceso
	Subproceso	Se utilizada cuando se necesita colocar en el flujograma un proceso previamente determinado.
	Almacenamiento/ Archivo	Indica el almacenamiento temporal o permanente de un documento.
	Decisión	Representa un punto en el que son posibles varios caminos de acuerdo al cumplimiento de condiciones preestablecidas.
	Conector	Representa el enlace, dentro de la misma página, de dos puntos no consecutivos dentro del proceso
	Indicador	Representa el número correlativo de la actividad o decisión dentro de proceso.
	Conector de página	Representa la conexión de dos puntos del proceso que están en diferentes páginas.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos dentro del procesos indicando el orden en el que se deben realizar las operaciones

3.2.4.1.9 VII. INSTRUCCIONES PARA EL USO Y MANTENIMIENTO DEL MANUAL.

Para el mantenimiento y actualización del Manual de Procedimientos de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, se sugiere cumplir con las normas básicas siguientes:

1. Todas las jefaturas de área deberán hacer del conocimiento del personal la existencia del Manual y proporcionar la parte correspondiente a cada uno de los responsables de las diferentes secciones.
2. Las actividades establecidas dentro de los procedimientos, deberán realizarse en orden, sin perder la secuencia establecida.
3. El personal involucrado en el desarrollo de los procedimientos podrán sugerir cambios para mejorar la ejecución de los mismos, pero no podrán implementarlos sin previo aviso a su jefe inmediato o a la persona responsable de la actualización del procedimiento oficializado.
4. Los procedimientos deberán ser revisados periódicamente por cada jefatura de las áreas involucradas y deberán actualizarse haciendo los cambios correspondientes.
5. Toda modificación efectuada a los procedimientos oficiales de la institución deberá ser autorizada por el Gerente General.
6. Los cambios que se realicen a cualquiera de las partes del Manual, deberán ser comunicados al personal involucrado en la ejecución de los procesos modificados de la institución.

3.2.4.1.10 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA

**VIII. PROCEDIMIENTOS
CLAVES PARA EL
SERVICIO AL CLIENTE**

A. SERVICIO DE MERCADOS.




Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF MER 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Asignación de puestos en Mercado
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado
Objetivo:	Garantizar una adecuada asignación de puestos de mercado.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

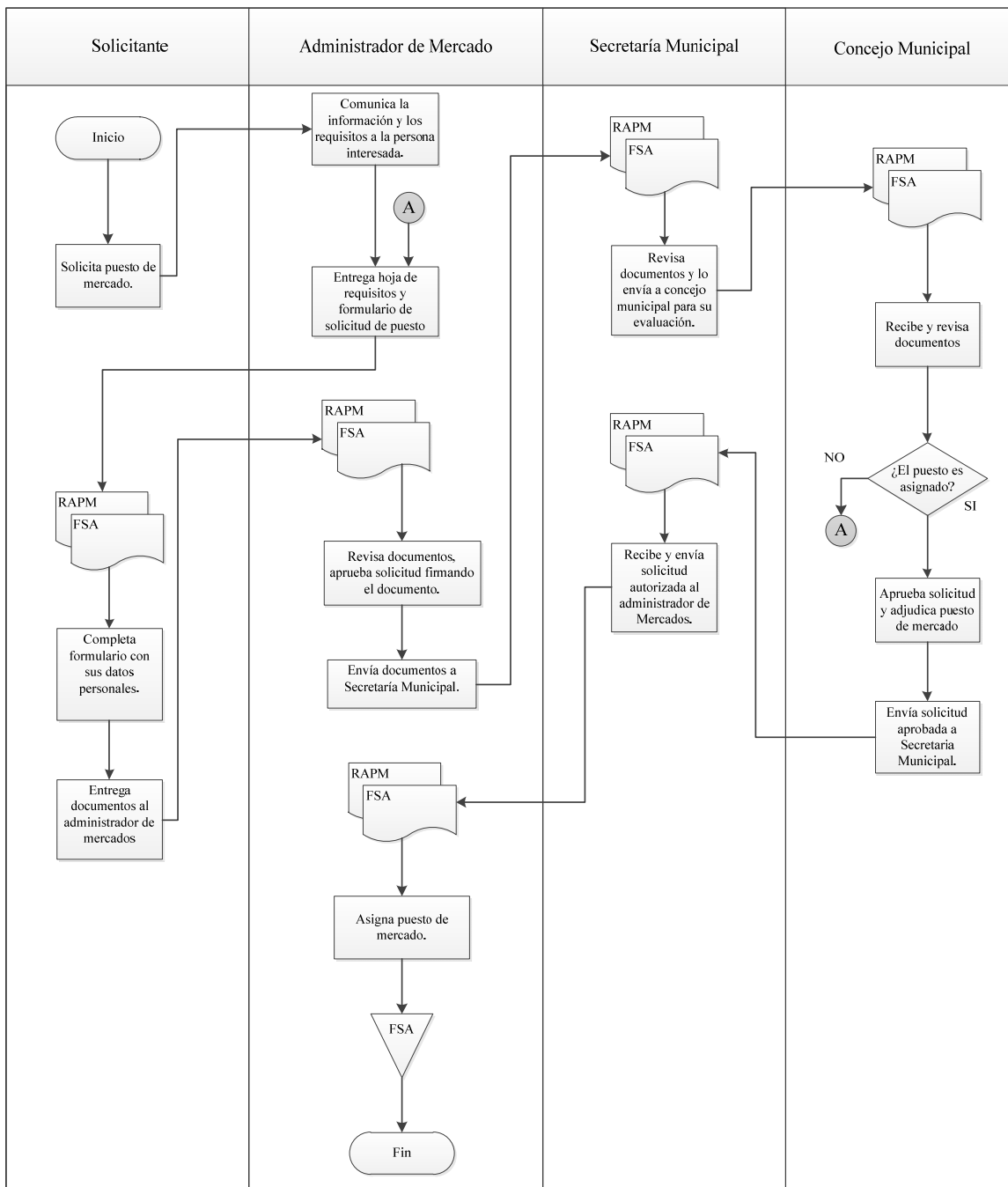
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante	1.	Se presenta a la administración de mercado a solicitar un puesto de mercado.
Administrador de Mercado	2.	Comunica la información y los requisitos a la persona interesada.
	3.	Entrega hoja de requisitos y formulario de solicitud de puesto a la persona interesada.
Solicitante	4.	Procede a completar formulario de solicitud de puesto en el mercado.
	5.	Entrega formulario a administrador de Mercado.
Administrador de Mercado	6.	Revisa que información sea correcta y aprueba solicitud firmando el documento.
	7.	Envía documentos a Secretaría Municipal.
Secretaría Municipal	8.	Recibe formulario y lo envía a concejo municipal para su evaluación.
Concejo Municipal	9.	Revisa formulario de solicitud para asignación de puesto en el mercado. Si cumple con los parámetros establecidos autoriza la asignación del puesto de lo contrario es denegada y vuelve al paso #3.
	10.	Envía solicitud aprobada a Secretaría Municipal.
Secretaría Municipal	11.	Recibe y envía solicitud autorizada al administrador de Mercados.
Administrador de Mercado	12.	Asigna el puesto y archiva la solicitud de adjudicación de puesto en el mercado.

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF MER 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Asignación de puestos en Mercado			
Unidad Organizativa Responsable:		Servicios Públicos/ Administración de Mercado			
Objetivo:		Garantizar una adecuada asignación de puestos de mercado.			
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
RAPM	Requisitos para la asignación de puestos de mercado.	Original		Administrador de Mercado	
FSA	Formulario de Solicitud para asignación de puesto	Original		Administrador de Mercado Concejo Municipal.	



Procedimiento: **Asignación de puestos en Mercado**

Unidad Responsable: **Servicios Públicos/ Administración de Mercado**



ANEXOS
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

**1. REQUISITOS PARA LA ASIGNACIÓN DE PUESTOS DE
MERCADO.**


<p>ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA</p> <p>REQUISITOS PARA LA ASIGNACIÓN DE PUESTOS DE MERCADO.</p> <ul style="list-style-type: none">- Llenar solicitud.- Solvencia Municipal (cuando no son de Candelaria presentarán Constancia Municipal)- Fondo de vialidad vigente.- Fotocopia de DUI.- Pagar anticipo de un mes para elaborarle la tarjeta.- Esperar autorización de la Comisión de Mercados del Concejo Municipal.	
--	---

Figura 7. Requisitos para la asignación de puestos de mercado.

2. SOLICITUD PARA ASIGNACIÓN DE PUESTO



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA
DE LA FRONTERA
ADMINISTRACIÓN DE MERCADOS MUNICIPALES
SOLICITUD PARA ADJUDICACIÓN DE LOCAL**

I- INFORME GENERAL:

Yo, _____, mayor de edad, con Documento Único de Identidad No. _____ Extendido en _____, con fecha _____ Residente en _____

_____, con todo respeto solicito a ustedes me adjudiquen un puesto en el circuito de Mercados Municipales de Candelaria de la Frontera.

II- INFORME COMERCIAL:

Tipo de mercadería que pondré a la venta (giro): _____

III- COMPROMISOS DEL SOLICITANTE:

En caso de adjudicarme el local solicitado, me comprometo a lo siguiente:

- Velar por el buen estado del puesto fijo o transitorio que ocupen; así como el aseo del mismo.
- Pagar los tributos municipales diarios y oportunamente.
- Cumplir todas las disposiciones establecidas en el Reglamento de mercados.
- Ocupar el puesto para la venta de mercadería o artículos para los cuales está destinado.
- Obedecer las indicaciones, verbales o escritas que gire el Administrador o el Representante de este.
- Mantener una buena relación con el resto de adjudicatarios y clientes.
- Hacer buen uso de las instalaciones de los Mercados Municipales.
- Las demás que establezcan las Ordenanzas, Reglamentos y Acuerdos Municipales.
- El incumplimiento a uno de los literales anteriores facultará a la Administración de Mercados Municipales para des adjudicar el puesto asignado.

F. _____

Para conocer notificaciones señalo la siguiente dirección:

Teléfono: _____ Candelaria de la Frontera _____ de 201__

PARA USO ADMINISTRATIVO

F. _____
Representante de Concejo

F. _____
Representante de Concejo

F. _____
Administrador de Mercados

Figura 8. Solicitud para Asignación de Puesto



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF MER 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Elaboración de tarjeta de cobro
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para la elaboración de tarjetas de cobro.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Administrador de Mercado	1.	Solicita la elaboración de la tarjeta de cobro para el puesto de mercado requerido.
	2.	Envía solicitud de asignación o tarjeta de cobro vencida
Auxiliar de Mercado	3.	Revisa la autorización de adjudicación del puesto de mercado o verifica que la tarjeta anterior se haya terminado.
	4.	Revisa correlatividad en el mes y año.
	5.	Elabora tarjeta de cobro nueva y la envía al Administrador de Mercados.
Administrador de Mercado	6.	Firma, sella y entrega la nueva tarjeta de cobro al cobrador de la ruta correspondiente.
Cobrador	7.	Recibe y verifica datos del usuario de la nueva tarjeta

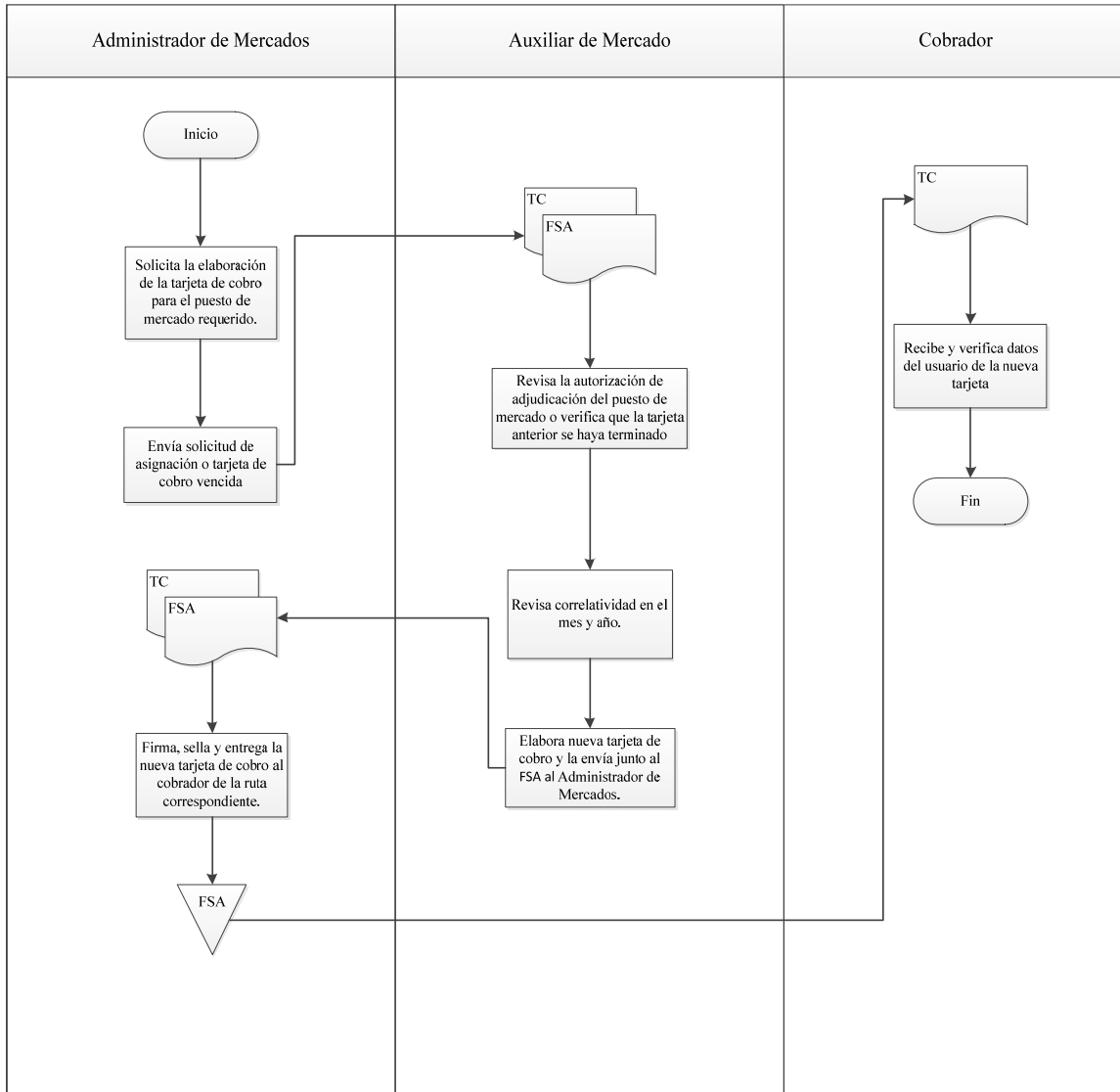
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
TC	Tarjeta de Cobro	Original	Administrador de Mercado
FSA	Formulario de Solicitud para asignación de puesto	Original	Administrador de Mercado Auxiliar de Mercado




Procedimiento: **Elaboración de tarjeta de cobro**

Unidad Responsable: **Servicios Públicos/ Administración de Mercado**



**ANEXOS
DOCUMENTOS INTERVINIENTES**

1. Tarjeta de Cobro



**Usuario
No. 00001**

MERCADOS MUNICIPALES

Candelaria de la Frontera

Sello Alcaldía	Autorizado																														
AÑO 201__	Dirección: _____ Mercado Municipal No. _____ Contribuyente: _____ Sección " " _____ Puesto No. _____ Impuesto diario \$ _____																														
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31


Figura 9. Tarjeta de Cobro



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF MER 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Traspaso de Puestos de Mercado	
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado	
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para el traspaso de puestos de mercado.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Usuario	1.	Se acerca a la administración de mercado a solicitar el traspaso del puesto de mercado.
Administrador de Mercado	2.	Entrega hojas de requisitos de documentos a presentar
Usuario	3.	Reúne los requisitos y los entrega al administrador de Mercados
Administrador de Mercado	4.	Revisa que la documentación esté completa. De lo contrario devuelve documentación al usuario regresa a paso#3.
	5.	Elabora solicitud y anexa junto a requisitos.
	6.	Procede a realizar inspección del puesto de mercado.
	7.	Notifica al usuario que debe cancelar en ventanilla de atención al cliente (VAC) el valor de \$57.14 de fianza para obtener el puesto.
Usuario.	8.	Realiza el pago del trámite y presenta recibo a la administración de mercado
Administrador de Mercado	9.	Recibe recibo y archiva documentos del solicitante
	10.	Solicita elaboración de tarjeta de cobro
Auxiliar de Mercado	11.	Elabora tarjeta de cobro según datos del usuario y envía al Administrador de mercado.
Administrador de Mercado	12.	Firma y sella tarjeta.

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF MER 03 2017 Vigencia:
	Proceso:	Traspaso de Puestos de Mercado	
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado		
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para el traspaso de puestos de mercado.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES			

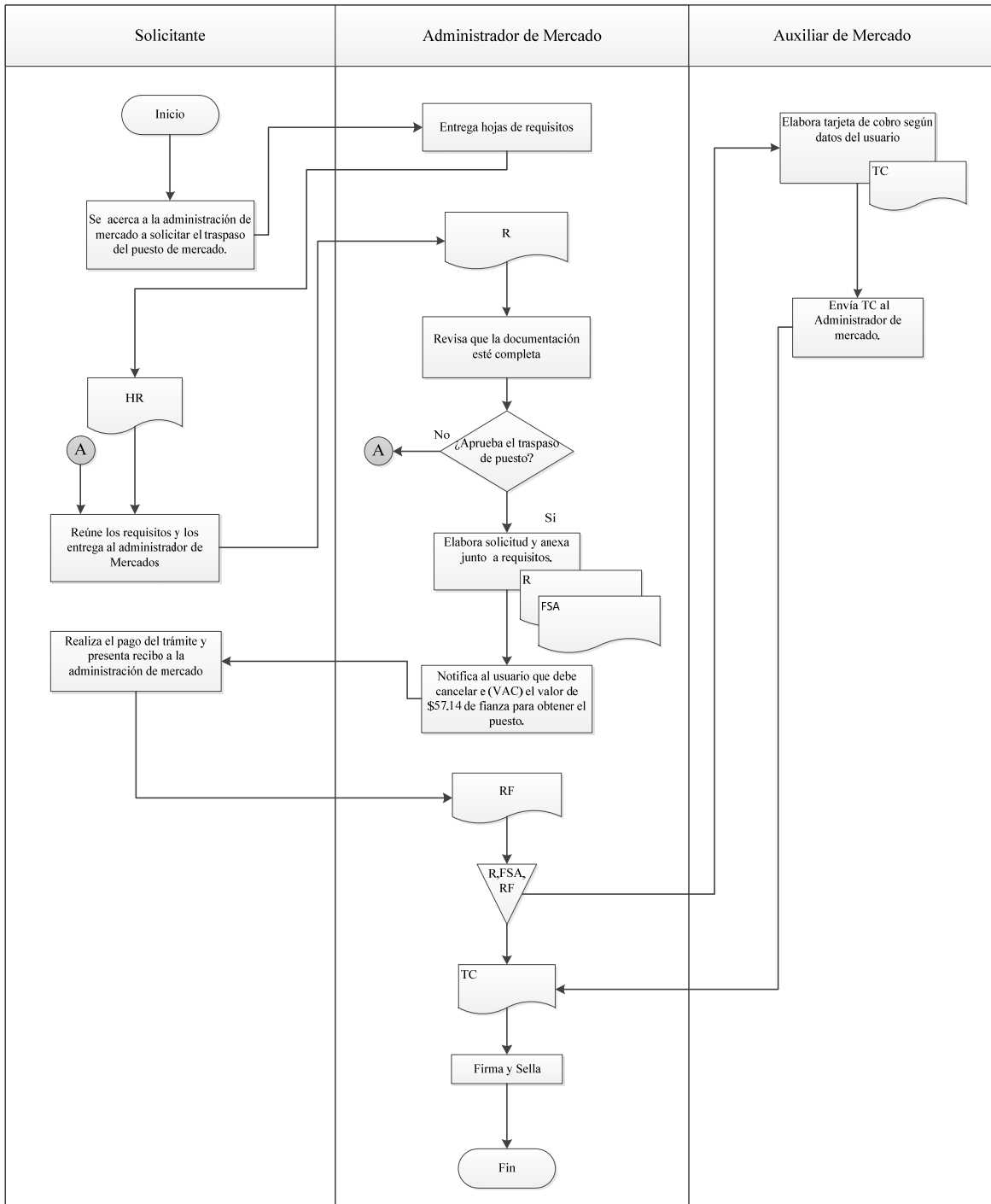
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
FTP	Formulario para traspaso de puesto del mercado ⁴ .	Original	Administrador de Mercado Usuario
TC	Tarjeta de Cobro	Original	Administrador de Mercado Usuario
HR	Hoja de requisitos	Original	Administrador de Mercado Usuario
R	Requisitos	Copia	Usuario
RF	Recibo de Fianza	Original Copia	Usuario Adm. De Mercado

⁴ El formulario utilizado es igual a la Solicitud de puesto en el mercado



Procedimiento: **Elaboración de tarjeta de cobro**

Unidad Responsable: **Servicios Públicos/ Administración de Mercado**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF MER 04
2017
Vigencia:

Proceso:	Manejo de Especies Municipales.
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado
Objetivo:	Garantizar un adecuado manejo de especies municipales.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Administrador de Mercados	1.	Solicita por escrito las especies municipales que necesita a la unidad de Tesorería.
Tesorero Municipal	2.	Registra en su control las especies municipales entregadas al Administrador de Mercado
	3.	Entrega las especies municipales al Administrador de mercados, para efectuar el cobro de Mercado.
Administrador de Mercados	4.	Recibe paquete de especies Municipales.
	5.	Firma documento de Recibido.
	6.	Realiza el cobro de los servicios de mercado, entregando los respectivos tiquetes a los usuarios de los puestos de mercado.
Tesorero Municipal	7.	Realiza liquidación de las especies municipales al Administrador de Mercado, registrando las operaciones en el Libro de Control.
Administrador de Mercados	8.	Presenta diariamente a Tesorería reporte del uso y Existencia de especies municipales.
Tesorero Municipal	9.	Revisa y archiva documento.

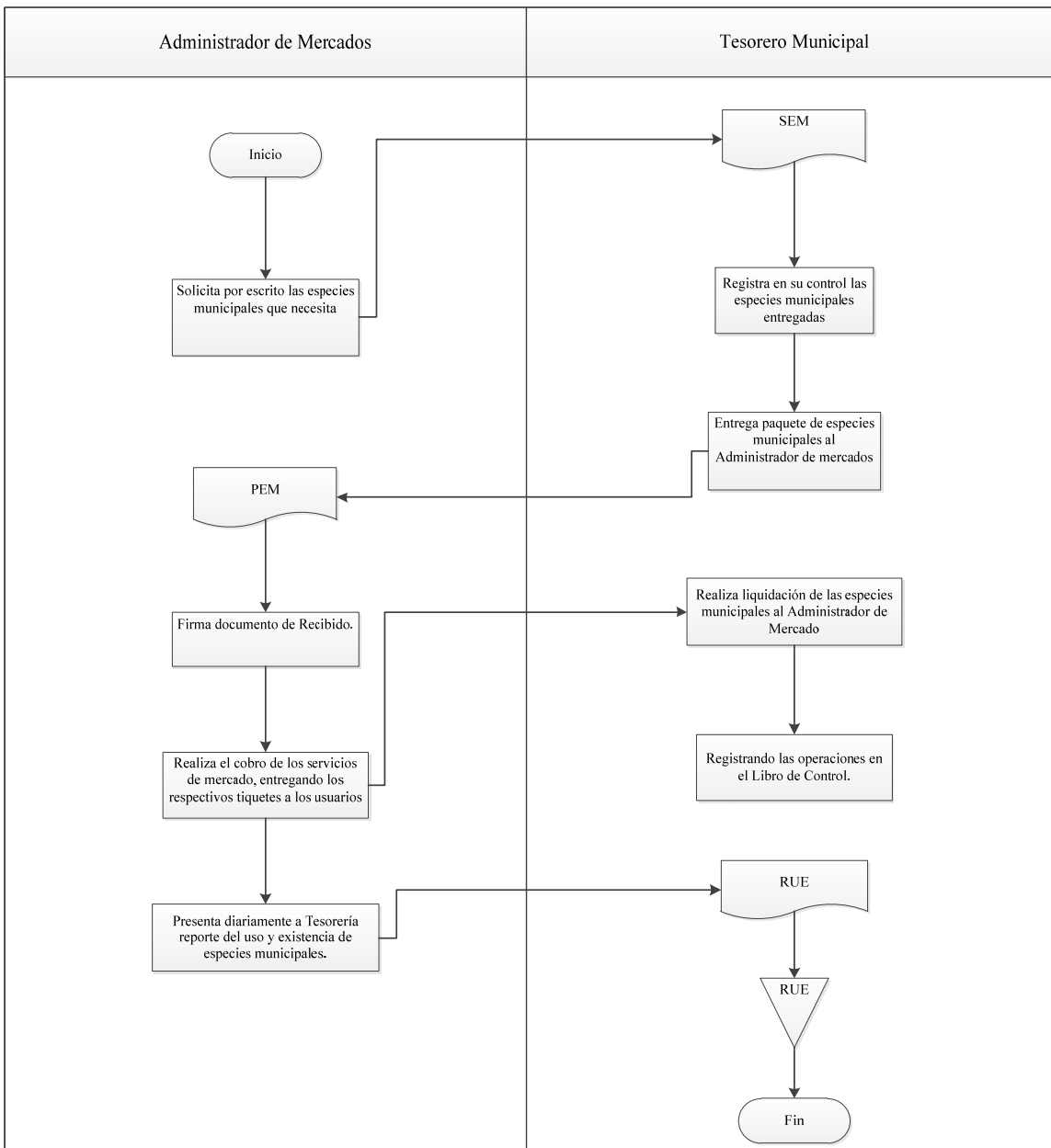
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
SEM	Formulario de Solicitud para Especies Municipales	Original	Administrador de Mercado Tesorería.
PEM	Paquete de Especies Municipales	Original	Tesorería Administrador de Mercado
RUE	Reporte de Uso de Especies	Original	Administrador de Mercado



Procedimiento: **Manejo de Especies Municipales.**

Unidad Responsable: **Servicios Públicos/ Administración de Mercado**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF MER 05
2017
Vigencia:

Proceso:	Cierre de puestos en mora o abandonados	
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado	
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para el cierre de cuentas de puestos de mercado en mora o abandonados.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Administrador de Mercado	1.	Realiza la inspección de los puestos de mercado en mora o abandonados que ameriten el cierre de cuenta.
	2.	Elaborar trimestralmente un listado de cuentas a cerrar, con la siguiente información: nombre, giro, ubicación del puesto, situación, período de la mora si tiene y saldo.
	3.	Emite nota con el listado de cuentas a cerrar (LCC) y lo remite al Concejo Municipal para su autorización.
Concejo Municipal	4.	Recibe nota y listado de cuentas a cerrar (LCC)
	5.	Nombra comisión evaluadora conformada por dos concejales para que evalúen el cierre del o los puestos en mora.
Comisión Evaluadora	6.	Procede a realizar evaluación
	7.	Autoriza el cierre de las cuentas y envía reporte al administrador de Mercados.
Administrador de Mercado	8.	Recibe autorización y revisa si los puestos abandonados tienen saldo pendiente.
	9.	Si tiene saldo pendiente envía listado de puestos abandonados con mora al encargado de cuentas corrientes.
Enc. Cuentas Corrientes	10.	Registra la información y deniega solvencias en caso que el beneficiario del puesto se presente a solicitarlas.
	11.	Procede a realizar cierre de cuenta de puesto abandonado.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF MER 05
2017
Vigencia:

Proceso:	Cierre de puestos en mora o abandonados
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para el cierre de cuentas de puestos de mercado en mora o abandonados.

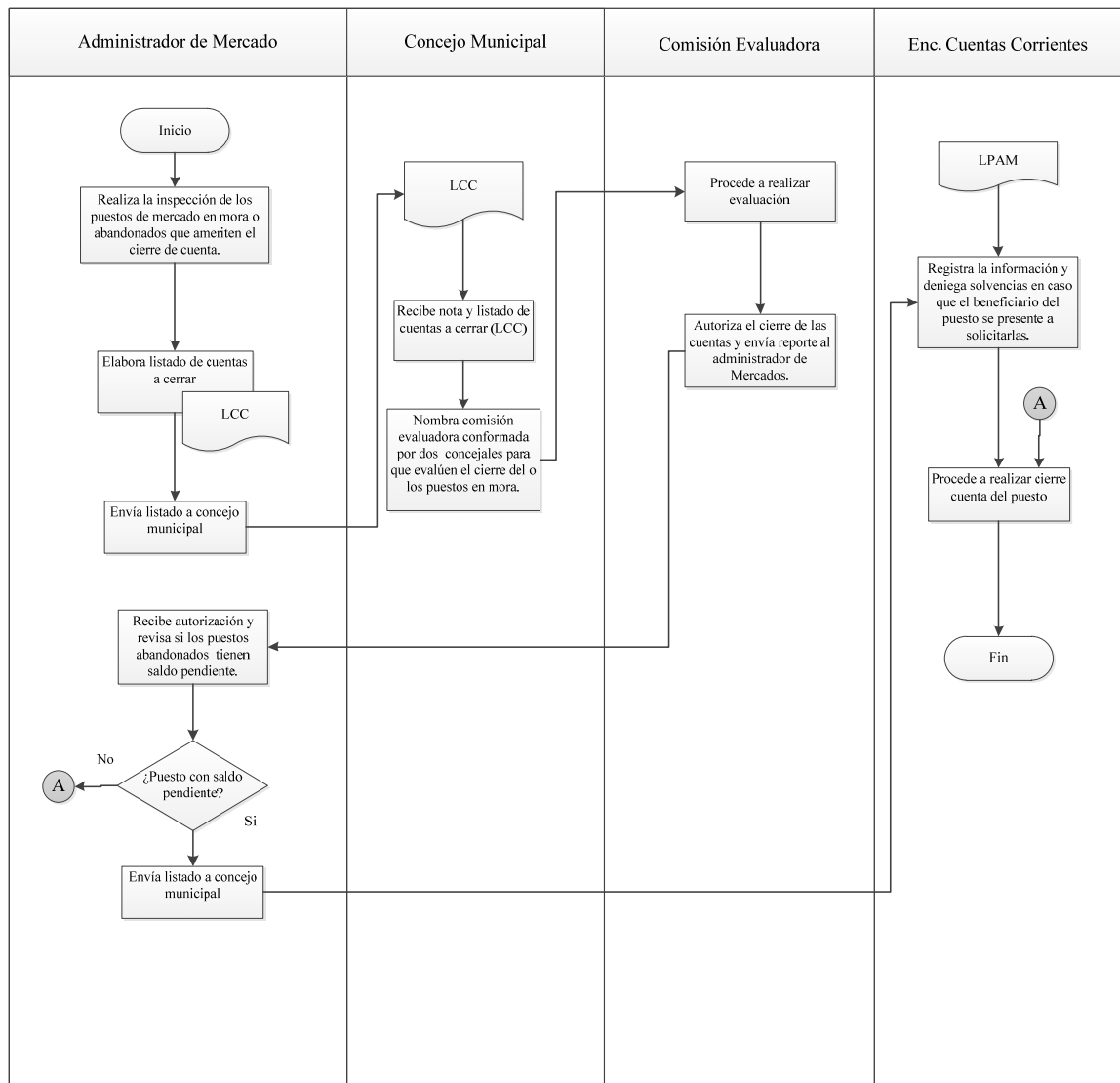
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
LCC	listado de cuentas a cerrar	Original	Administrador de Mercado Concejo Municipal.
LPAM	Listado de puestos abandonados con mora	Original	Administrador de Mercado



Procedimiento: Cierre de puestos en mora o abandonados

Unidad Responsable: Servicios Públicos/ Administración de Mercado

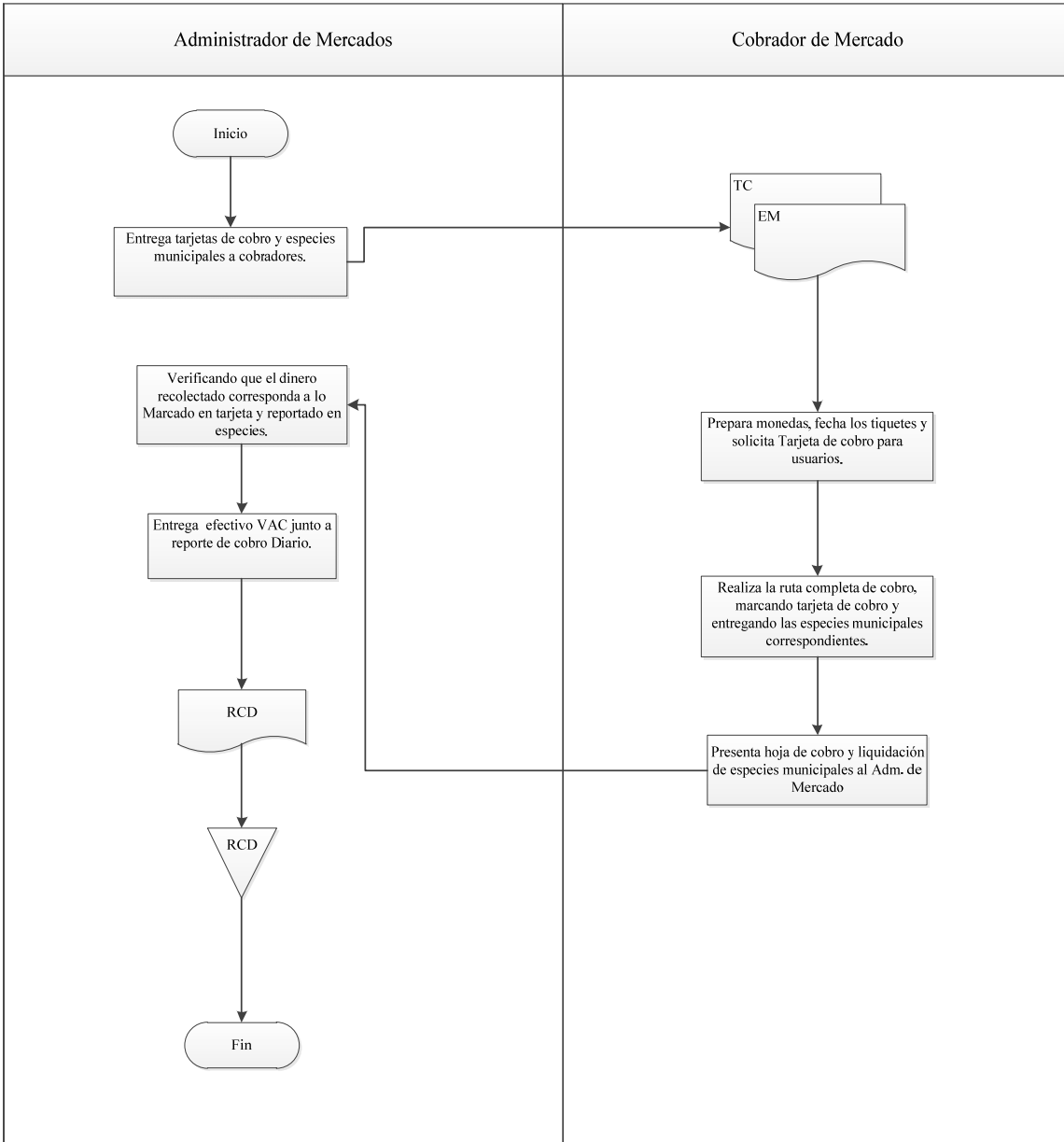


		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF MER 06 2017 Vigencia:	
Proceso:		Gestión de Cobro Diario			
Unidad Organizativa Responsable:		Servicios Públicos/ Administración de Mercado			
Objetivo:		Garantizar un adecuado proceso de cobro de impuestos en el mercado municipal.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Administrador de Mercados		1.	Entrega tarjetas de cobro y especies municipales a cobradores.		
Cobrador de Mercado		2.	Prepara monedas, fecha los tiquetes y solicita Tarjeta de cobro para usuarios.		
		3.	Realiza la ruta completa de cobro, marcando tarjeta de cobro y entregando las especies o Tiquete correspondiente, municipales correspondientes.		
		4.	Presenta hoja de cobro y liquidación de especies municipales al Adm. de Mercado, cuenta dinero recolectado cuadrando lo cobrado en tarjeta de cobro y especies.		
Administrador de Mercado		5.	Verificando que el dinero recolectado corresponda a lo Marcado en tarjeta y reportado en especies.		
		6.	Entrega efectivo VAC junto a reporte de cobro Diario.		
		7.	Archiva copia de reporte de cobro diario		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO		
EM	Especies Municipales.	Original	Administrador de Mercado Cobrador.		
TC	Tarjeta de Cobro	Original	Administrador de Mercado Cobrador Cliente		
RCD	Reporte de Cobro Diario	Original Copia	Enc. VAC Administrador de Mercado		



Procedimiento: **Gestión de Cobro Diario**

Unidad Responsable: **Servicios Públicos/ Administración de Mercado**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF MER 07
2017
Vigencia:

Proceso:	Permiso para la Conexión de Energía Eléctrica en Puestos de Mercado
Unidad Organizativa Responsable:	Servicios Públicos/ Administración de Mercado
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para la solicitud de conexión de energía eléctrica en puestos de mercado.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante	1.	Se acerca a la administración de mercados a solicitar información sobre los requisitos a cumplir para conectar energía eléctrica a su puesto.
Administrador de Mercado	2.	Comunica la información y entrega hoja de requisitos establecidos para efectuar el trámite, a la persona interesada.
Solicitante	3.	Reúne los requisitos y los entrega al administrador de mercado.
Administrador de Mercado	4.	Recibe y revisa que la documentación este completa. Si el solicitante no cumple con los requisitos, se le devuelve sus documentos, vuelve al paso #3.
	5.	Si el administrador estima conveniente, somete a consideración de la Alcaldesa Municipal, la autorización del trámite; caso contrario, resuelve la solicitud expuesta.
	6.	Solicita autorización por parte de la Alcaldesa.
	7.	Si el trámite es aprobado Notifica al usuario, entrega el permiso original y deja copia en el archivo. De lo contrario informa decisión.

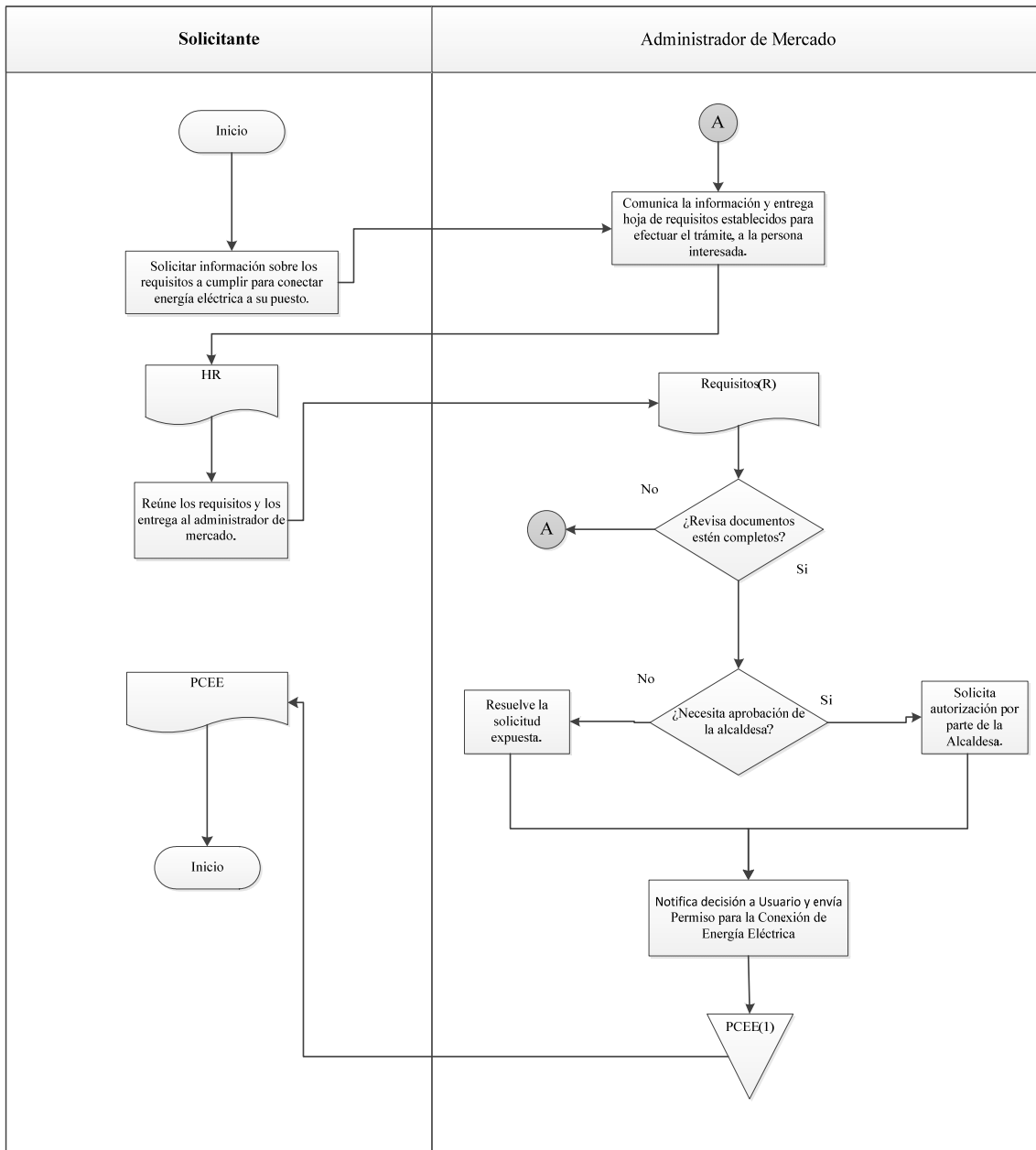
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
FR	Hoja de Requisitos	Original	Administrador de Mercado Solicitante.
HP	Hoja de Pagos	Original	Solicitante. Administrador de Mercado
PCEE	Permiso para la Conexión de Energía Eléctrica	Original Copia	Solicitante Administrador de Mercado.



Procedimiento: Permiso para la Conexión de Energía Eléctrica en Puestos de Mercado

Unidad Responsable: Servicios Públicos/ Administración de Mercado




ANEXOS

1. Requisitos para la Instalación de Energía Eléctrica en Mercados

ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA

**REQUISITOS PARA LA INSTALACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA
EN MERCADOS.**



- Fotocopia de solicitud que entrega AES completamente llena.
- Fotocopia de croquis (AES).
- Fotocopia de DUI.
- Fotocopia de carné del electricista.
- Solvencia municipal.
- Pagar el permiso por conexión (\$60.06)
- Esperar autorización de Sra. Alcalde Municipal.

Figura 10. Requisitos para la Instalación de Energía Eléctrica en Mercados

B. SERVICIO DE REGISTRO CIVIL.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 01
.2017
Vigencia:

Proceso:	Asentamiento de Matrimonio Realizado por otras Instituciones	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Registro de matrimonios realizados por Gobernación, Cancillería, Notario, etc.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Entrega el Acta de matrimonio o escritura pública extendida por la institución que lo llevó a cabo, para inscribirla en la Alcaldía.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Matrimonios	2.	Recibe Acta de matrimonio o escritura pública extendida por la institución que lo llevó a cabo, para inscribirla en la Alcaldía.
	3.	Verifica que el matrimonio se ha elaborado en un plazo, con la finalidad de determinar si la inscripción ¿contiene multa?
	4.	Si tienen multa. Informa que debe cancelar en VAC el valor de dicha multa más el derecho de inscripción.
VAC	5.	Elabora recibo de importe y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	6.	Cancela el importe a pagar en VAC. Entrega el recibo de ingreso cancelado al Auxiliar de Registro Familiar Encargada de asentar matrimonios.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Matrimonios	7.	Se asienta partida de matrimonio y se Incorporan los datos a cuadro estadístico de Matrimonio.
	8.	Si los contrayentes son originarios del municipio, localiza el registro de las partidas de nacimiento y las margina.
	9.	Expide partida de matrimonio e imprime. Solicita firma al jefe de Registro Familiar.
Jefe de registro Familiar	10.	Firma y sella partida de matrimonio y la entrega a la persona solicitante.
	11.	Envía documentos al Auxiliar de Registro Familiar Encargado de Archivo.
Auxiliar de RF	12.	Archiva documentos.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF RF 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Asentamiento de Matrimonio Realizado por Otras Instituciones
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar
Objetivo:	Registro de matrimonios realizados por Gobernación, Cancillería, Notario, etc.

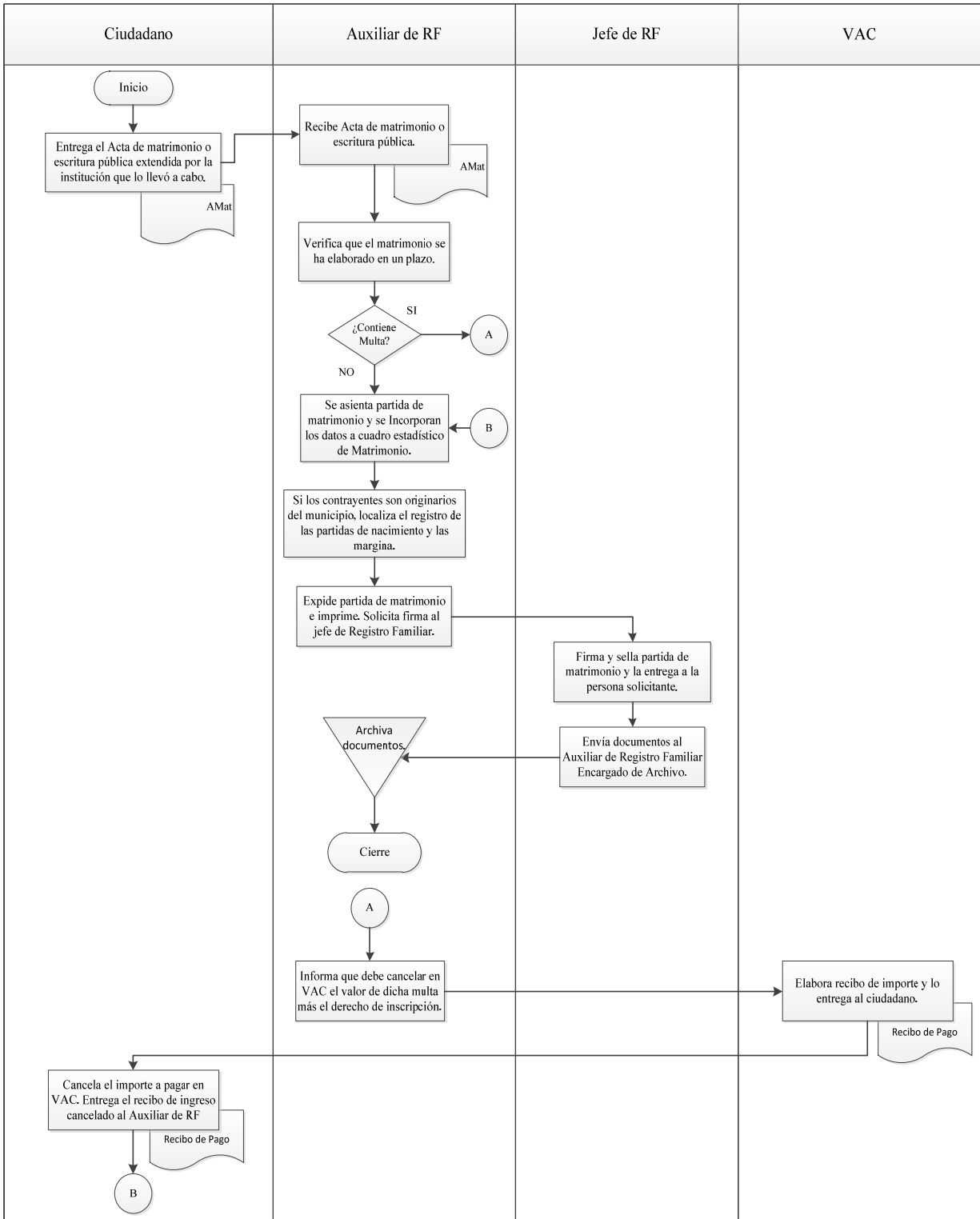
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
AMat	Acta de Matrimonio	Original	Solicitante u Organización
	Recibo de ingreso	Original	VAC
	Partida de matrimonio	Original	Registro Familiar
	Cuadro estadístico	Original	Registro Familiar



Procedimiento: **Asentamiento de Matrimonio Realizado por Otras Instituciones**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**






Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 02
2017
Vigencia:

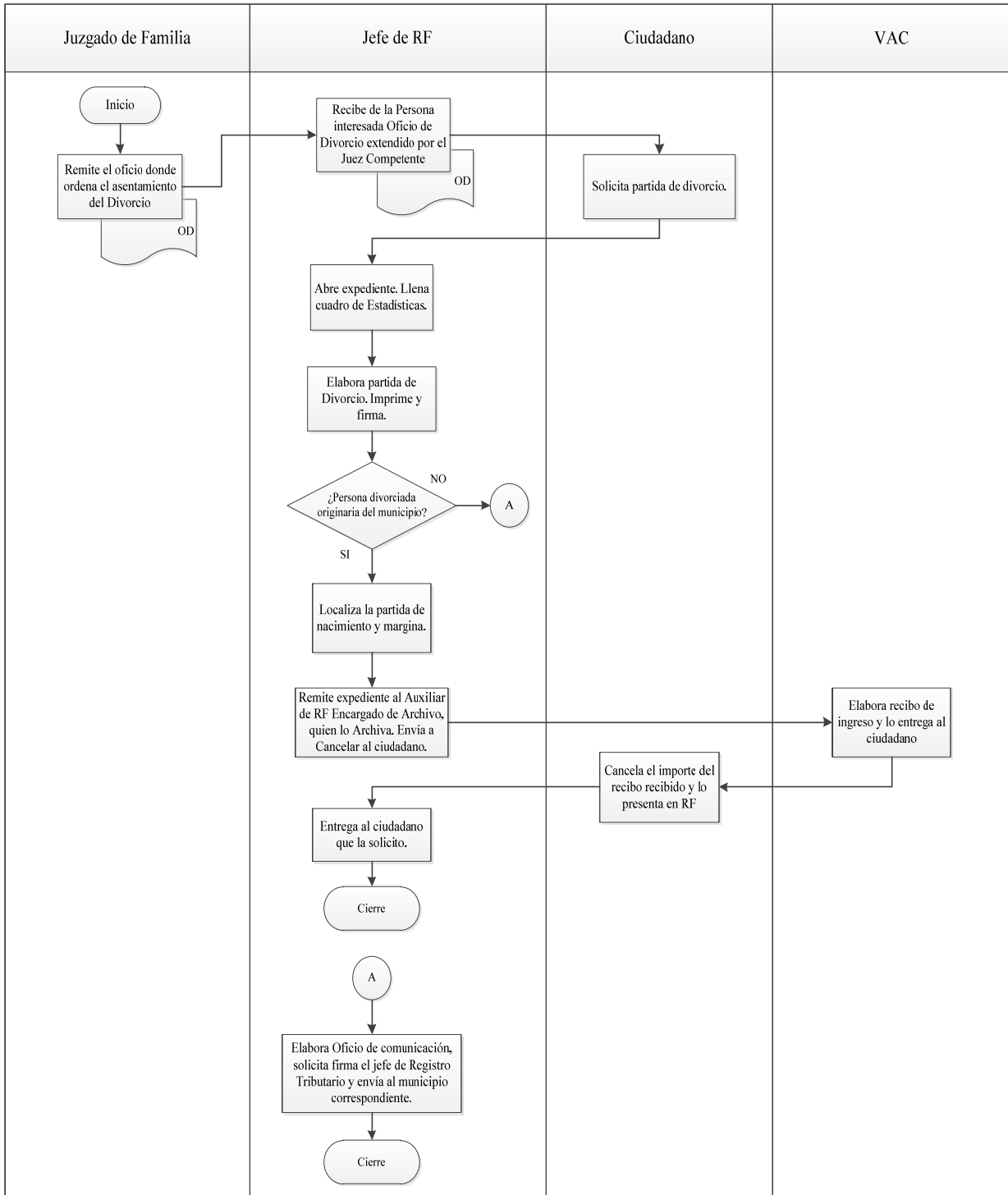
Proceso:	Asentamientos Divorcios	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Registras los matrimonios disueltos a través de acciones judiciales.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Juzgado de familia	1.	Remite el oficio donde ordena el asentamiento del Divorcio por medio de correo electrónico.
Jefe de RF Encargado de Asentar Matrimonios	2.	Recibe de la Persona interesada Oficio de Divorcio extendido por el Juez Competente por medio de correo electrónico.
Ciudadano	3.	Solicita partida de divorcio.
Jefe de RF Encargado de Asentar Matrimonios	4.	Abre expediente. Llena cuadro de Estadísticas.
	5.	Elabora partida de Divorcio. Imprime y firma.
	6.	Si la persona divorciada es originaria del municipio, localiza la partida de nacimiento y margina.
	7.	Si es originaria de otro municipio, elabora Oficio de comunicación, solicita firma el jefe de Registro Tributario y envía al municipio correspondiente.
	8.	Remite expediente al Auxiliar de Registro Familiar Encargado de Archivo, quien lo Archiva.
Ventanilla Única	9.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	10.	Cancela, en Ventanilla Única el importe del recibo, luego lo presenta cancelado al Jefe de Registro Familiar, encargado de extender partida de divorcio.
Jefe de RF Encargado de Asentar Matrimonios	11.	Entrega al ciudadano que la solicito.

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF RF 02 2017 Vigencia:
	Proceso:	Asentamientos Divorcios	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar		
Objetivo:	Registras los matrimonios disueltos a través de acciones judiciales.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES			
	DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
OD	Oficio de Divorcio	Original	Ciudadano
	Recibo de Ingreso	Original	VAC
	Cuadro Estadístico	Original	Registro Familiar
	Partida de Divorcio	Original	Registro Familiar



Procedimiento: **Asentamiento Divorcios**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 03
2017
Vigencia:

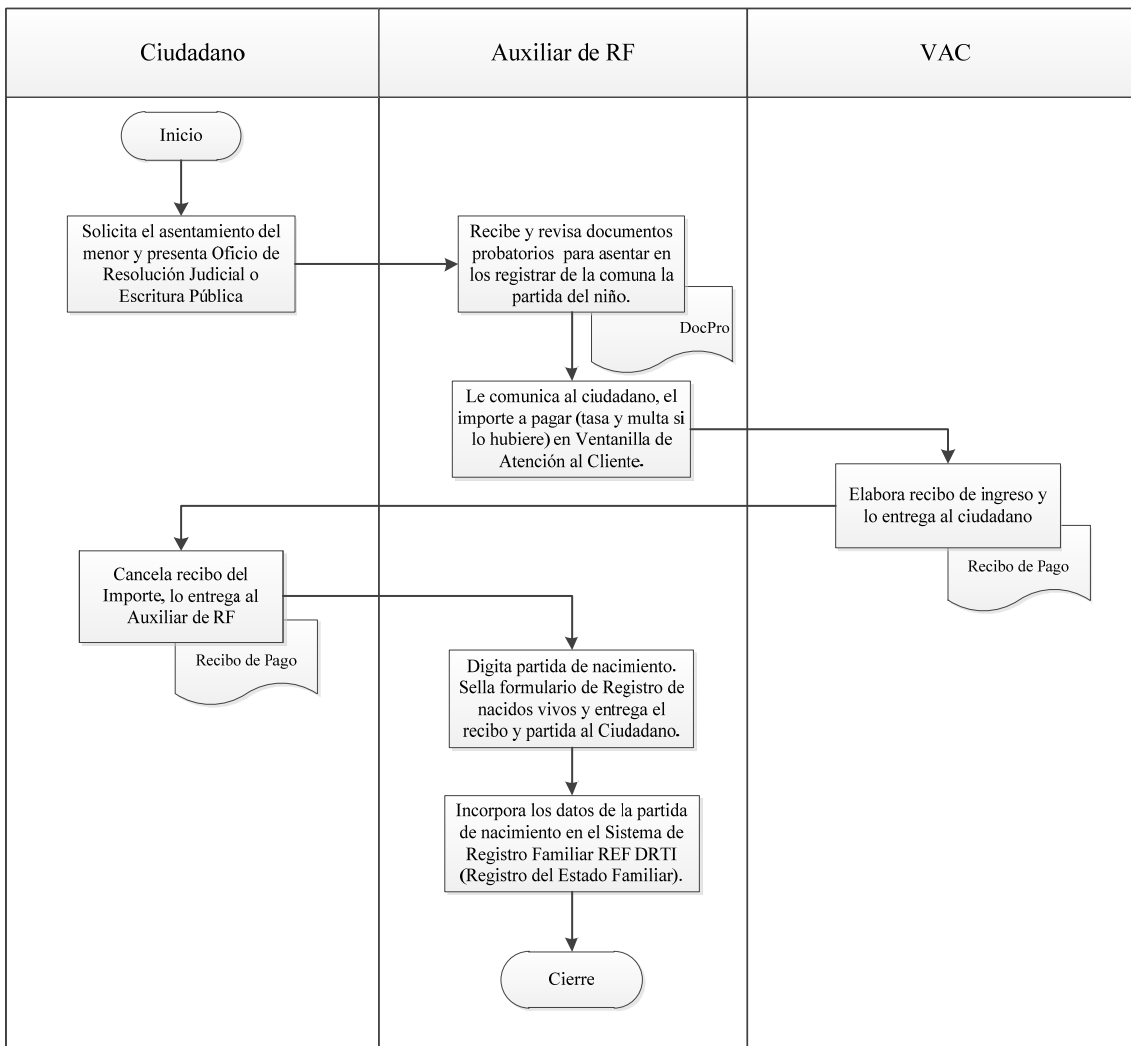
Proceso:	Asentamiento Subsidiario, Reconocimiento y Adopciones	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Capturar los datos del niño(a), para registrarlo como hijos por medio de asentamiento subsidiario, ejecutorias, reconocimientos o adopciones.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita el asentamiento del menor y presenta Oficio de Resolución Judicial o Escritura Pública.
Auxiliar de RF	2.	Recibe al ciudadano que desea asentar un hijo. Revisa documentos probatorios (original y copia) presentados por el ciudadano para asentar en los registrar de la comuna la partida de un niño(a).
	3.	Le comunica al ciudadano, el importe a pagar (tasa y multa si lo hubiere) en Ventanilla de Atención al Cliente.
VAC	4.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	5.	Cancela recibo de Ingreso, lo entrega al Auxiliar de Registro Familiar.
Auxiliar de RF	6.	Digita partida de nacimiento (en Excel). Sella formulario de Registro de nacidos vivos y entrega el recibo y partida al Ciudadano.
	7.	Incorpora los datos de la partida de nacimiento en el Sistema de Registro Familiar REF DRTI (Registro del Estado Familiar).

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF RF 03 2017 Vigencia:	
Proceso:		Asentamiento Subsidiario, Reconocimiento y Adopciones			
Unidad Organizativa Responsable:		Registro Familiar			
Objetivo:		Capturar los datos del niño(a), para registrarlo como hijos por medio de asentamiento subsidiario, ejecutorias, reconocimientos o adopciones.			
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
DocPro	Documentos probatorios: <ul style="list-style-type: none"> • Oficio de Resolución Judicial o Escritura Pública • Partida de Nacimiento Anterior. • DUI de los padres • Partida de Nacimiento 	Original y Copia		Ciudadano	
	Recibo de Pago	Original		VAC	



Procedimiento: **Asentamiento Subsidiario, Reconocimiento y Adopciones**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 04
2017
Vigencia

Proceso:	Emisión Carnet de Minoridad	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Extender carnet de minoridad, en forma ágil y oportuna, de conformidad a las exigencias del ciudadano.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita carnet de minoridad el padre o el encargado del menor que viva en el municipio y sea mayor a 10 años.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Matrimonios	2.	Solicita y recibe partida de Nacimiento Original del menor que no tenga más de un mes de haber sido extendida y el DUI del padre/madre o el encargado del ciudadano.
	3.	Entrega el Formato DIP (Documento de Identificación Personal)
Ciudadano	4.	Recibe el Formato y procede a completar.
	5.	Regresa formato completado.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Matrimonios	6.	Recibe y verifica la información del formato y documentos.
	7.	Realiza fotografía del menor.
	8.	Llena la información en el Software Card Exchange Producer y adjunta fotografía.
	9.	Toma carnet serializado en blanco proporcionado por ISDEM y genera el carnet con los datos del solicitante.
Ciudadano	10.	Entrega carnet al ciudadano y envía a cancelar el importe.
	11.	Recibe y revisa el carnet.
VAC	12.	Pasa a VAC a cancelar la emisión.
	13.	Elabora recibo del importe y lo entrega al ciudadano.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF RF 04
2017
Vigencia

Proceso:	Emisión Carnet de Minoridad
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar
Objetivo:	Extender carnet de minoridad, en forma ágil y oportuna, de conformidad a las exigencias del ciudadano.

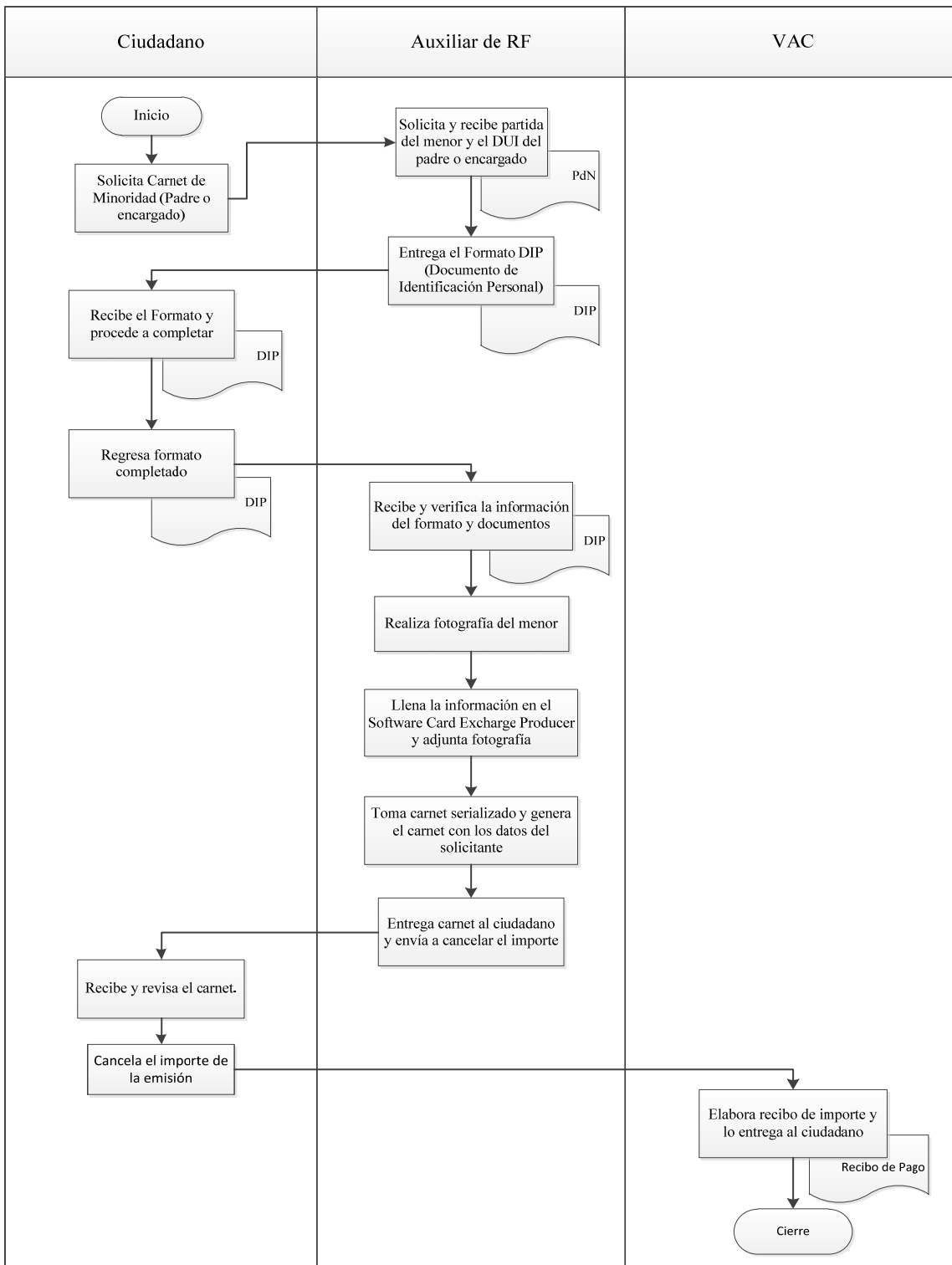
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
PdN	Partida de Nacimiento	Original	Ciudadano
	DUI del padre, madre o encargado	Original	Ciudadano
	Recibo de Pago	Original	VAC
DIP	Formato Documento de Identificación Personal	Original	Registro Familiar



Procedimiento: **Carne de Minoridad**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**



ANEXOS

DOCUMENTOS INTERVINIENTES

ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA, SANTA ANA

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL

CARNET NO.:

NOMBRE:

GÉNERO:

COLOR DE
CABELLO:

COLOR DE OJOS:

TIPO DE TRÁMITE:

PROFESIÓN U
OFICIO:

ESTADO CIVIL:

FOTOGRAFIA

COLOR DE PIEL:

NACIONALIDAD

FECHA DE NACIMIENTO:

LUGAR DE NACIMIENTO:

CÓDIGO DE ZONA:

LUGAR DE RESIDENCIA:

DEPARTAMENTO:

COLOR DE
CABELLO

COLOR DE
OJOS

COLOR DE
PIEL

SEÑALES
ESPECIALES

FECHA DE
EMISIÓN:

FECHA DE
VENCIMIENTO

LUGAR DE TRABAJO O CENTRO DE ESTUDIOS:

HUELLAS

NOMBRE DEL PADRE O ENCARGADO:

NOMBRE DE LA MADRE O ENCARGADA:


FIRMA DEL TITULAR



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 05
2017
Vigencia:

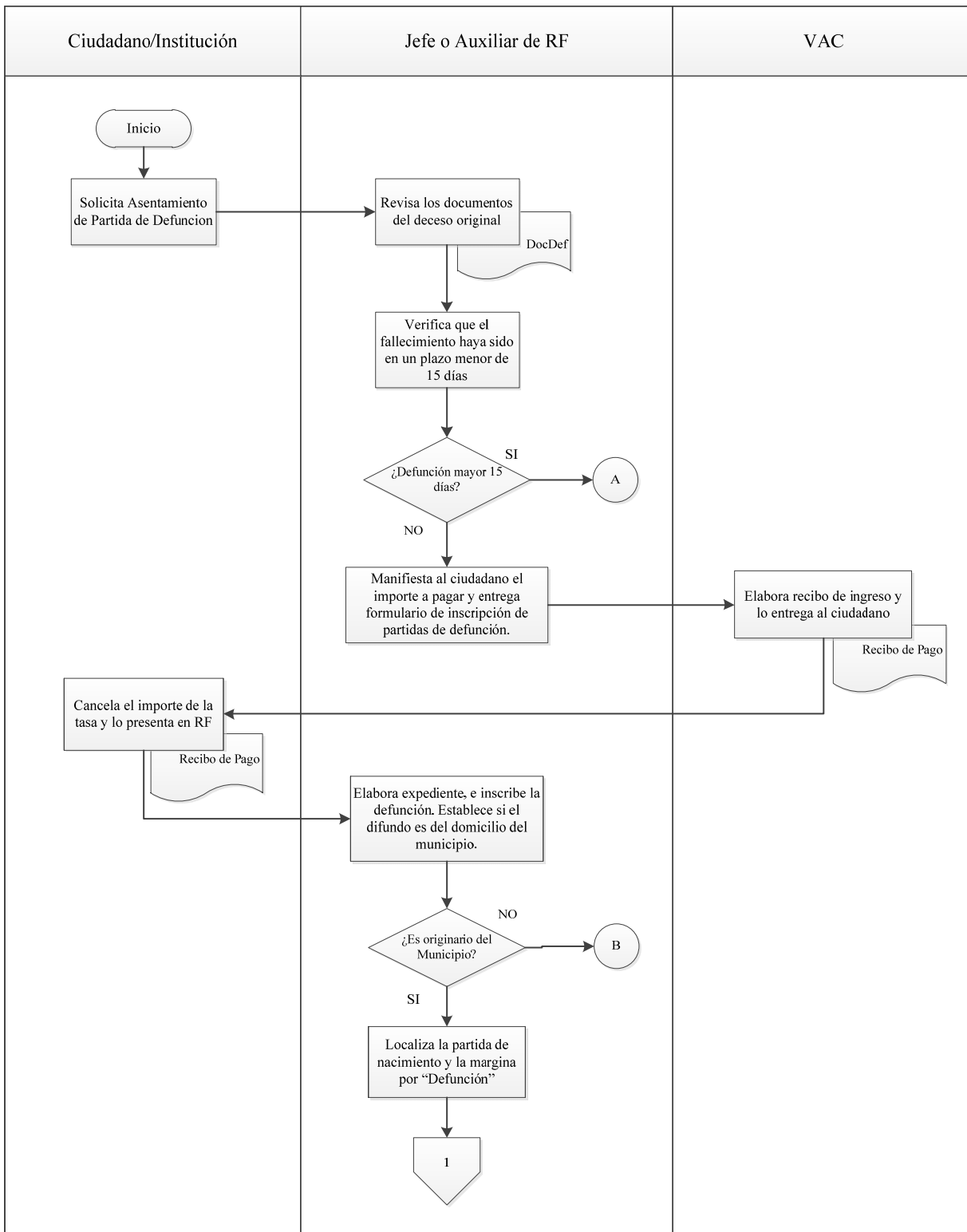
Proceso:	Inscripción de defunciones	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Registrar la defunción de un ciudadano	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita Asentamiento de Partida de Defunción.
Jefe de RF encargado de defunciones.	2.	Revisa los documentos (constancia médica) del deceso (original) que certifica el fallecimiento de un pariente o amigo, para asentar la partida de defunción.
	3.	Verifica que el fallecimiento haya sido en un plazo menor de 15 días.
	4.	Si la defunción ocurrió en un tiempo mayor de 15 días. Manifiesta al ciudadano que debe presentar una Resolución Judicial o Notarial.
	5.	Si la defunción ocurrió en un tiempo de hasta 15 días, manifiesta al ciudadano el importe a pagar. Entrega formulario de inscripción de partidas de defunción.
VAC	6.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	7.	Cancela el importe de la tasa. Entrega al Jefe de Registro Familiar Encargado de defunciones el recibo de ingreso.
Auxiliar de RF encargado de defunciones.	8.	Elabora expediente, e inscribe la defunción. Establece si el difundo es del domicilio del municipio.
	9.	Si el occiso no es originario del municipio, elabora Oficio de comunicación del fallecimiento y solicita marginación al Jefe de RF del lugar el cual tiene 15 días hábiles para enviar la información y la remite a la alcaldía de donde fuera el difunto.
	10.	Si es originario del municipio. Localiza la partida de nacimiento y la margina por "Defunción".
	11.	Llena formularios de cuadros estadísticos de defunciones

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF RF 05 2017 Vigencia:	
Proceso:		Inscripción de defunciones			
Unidad Organizativa Responsable:		Registro Familiar			
Objetivo:		Registrar la defunción de un ciudadano			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Auxiliar de RF encargado de defunciones		12.	Archiva constancia de defunción.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO		
DocDef	Documentos de defunción: • Constancia Médica • Reconocimiento de Medicina Legal • Declaratoria de testigos	Original y Copia	Ciudadano		
	Recibo de Pago	Original	VAC		
	Partida de Defunción	Original	Registro Familiar		
FIPD	Formulario de Inscripción de Partidas de Defunción.	Original	Registro Familiar		



Procedimiento: **Inscripción de Defunciones**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**





Procedimiento: **Inscripción de Defunciones**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**

Ciudadano/Institución	Jefe o Auxiliar de RF	VAC
	<pre>graph TD; 1{{1}} --> B[Llena formularios de cuadros estadísticos de defunciones]; B --> C{Archiva constancia de defunción}; C --> D([Cierre]); A((A)) --> E[Manifiesta al ciudadano que debe presentar una Resolución Judicial o Notarial]; E --> F([Cierre]);</pre>	



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 06
2017
Vigencia:

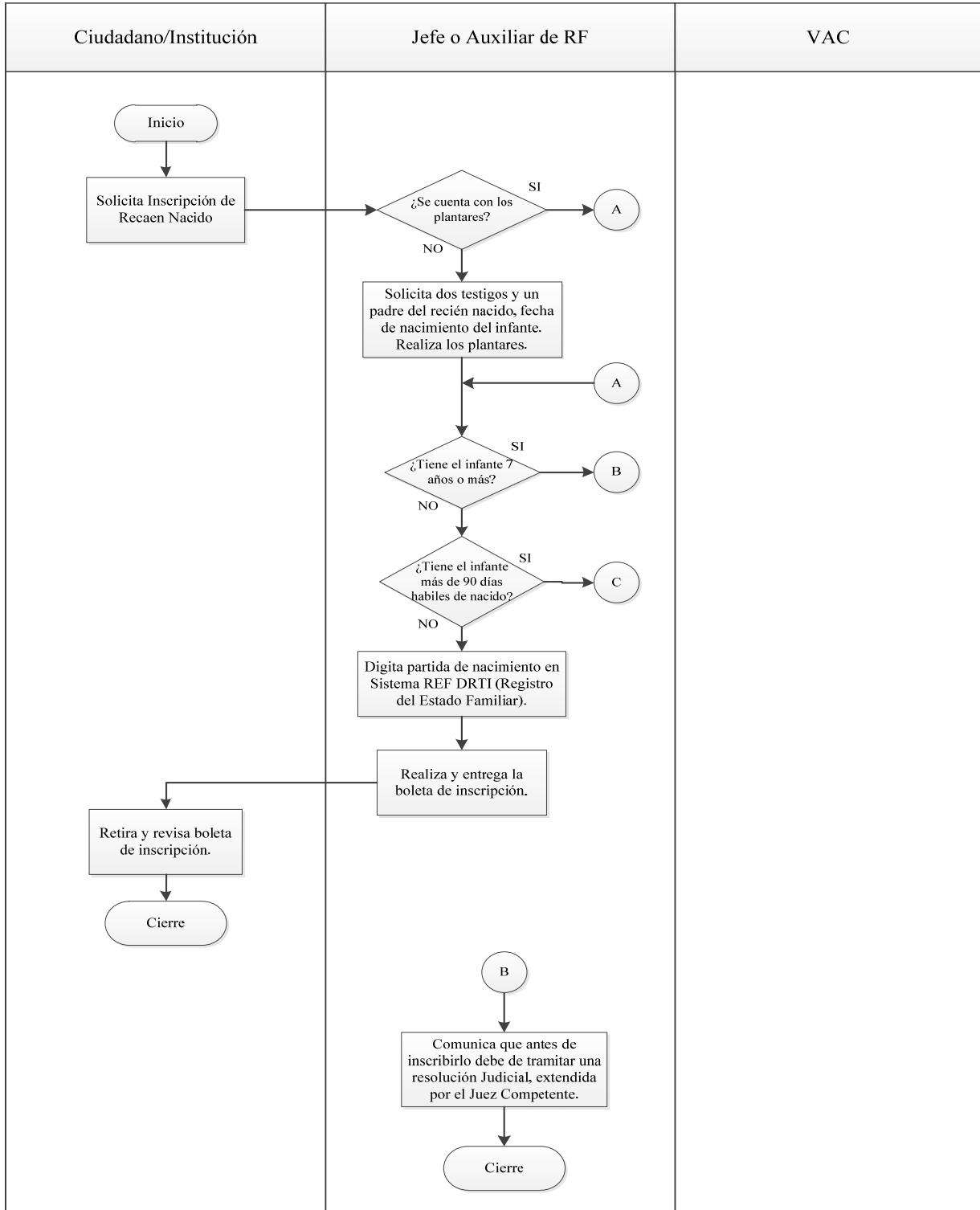
Proceso:	Inscripción de Recién Nacidos	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Registrar las generales de un recién nacido en el municipio.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita Inscripción de Recién Nacido en el caso que no haya sido inscrita en el Registro Hospitalario brindado por el Registro Nacional de las Personas Naturales.
Jefe o Auxiliar de RF	2.	Recibe del Ciudadano que desea inscribir un recién nacido los plantares. En caso se posean continuar con el paso 4 se pregunta la fecha de nacimiento del infante que se va a Inscribir.
	3.	Solicita dos testigos y un padre del recién nacido la fecha de nacimiento del infante y procede a realizar los plantares.
	4.	Determina si el infante a inscribirse ha nacido hace menos de 90 días o entre el periodo de 90 días y 7 años más.
	5.	Si tiene 7 años o más, le comunica que antes de inscribirlo debe de tramitar una resolución Judicial, extendida por el Juez Competente. Pasa el proceso RF 03.(Asentamiento, subsidiario, reconocimiento y adopciones)
	6.	En el caso que el nacimiento del infante tiene menos de 7 años, determina si el nacimiento ocurrió hace más 90 días hábiles.
	7.	1. Si tienen más de 90 días hábiles de nacido, solicita aprobación de la Procuraduría de los Derechos Humanos para poder realizar la inscripción.
Ciudadano	8.	Presenta documentación aprobada por La Procuraduría de los Derechos Humanos para realizar inscripción.
Jefe o Auxiliar de RF	9.	Comunica importe de multa a cancelar para poder realizar la inscripción.
VAC	10.	Elabora recibo de importe y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	11.	Cancela el monto del importe.

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF RF 06 2017 Vigencia:	
Proceso:		Inscripción de Recién Nacidos			
Unidad Organizativa Responsable:		Registro Familiar			
Objetivo:		Registrar las generales de un recién nacido en el municipio.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe o Auxiliar de RF		12.	Si no posee la aprobación, entrega nota dirigida a la Procuraduría de los Derechos Humanos para poder solicitar la aprobación de la inscripción.		
		13.	2. Si no tiene más de 90 días, la inscripción es gratis.		
		14.	Digita partida de nacimiento en Sistema REF DRTI (Registro del Estado Familiar).		
		15.	Realiza y entrega la boleta de inscripción.		
Ciudadano		16.	Retira y revisa boleta de inscripción.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO		
	Boleta de Inscripción	Original	Registro Familiar		
	Recibo de Pago	Original	VAC		
DocPro	Documentos probatorios: <ul style="list-style-type: none"> • Plantares, si nació en un hospital. • Testigo si nació en casa. • DUI de la madre y del padre 	Original	Ciudadano		



Procedimiento: **Inscripción de Recién Nacidos**

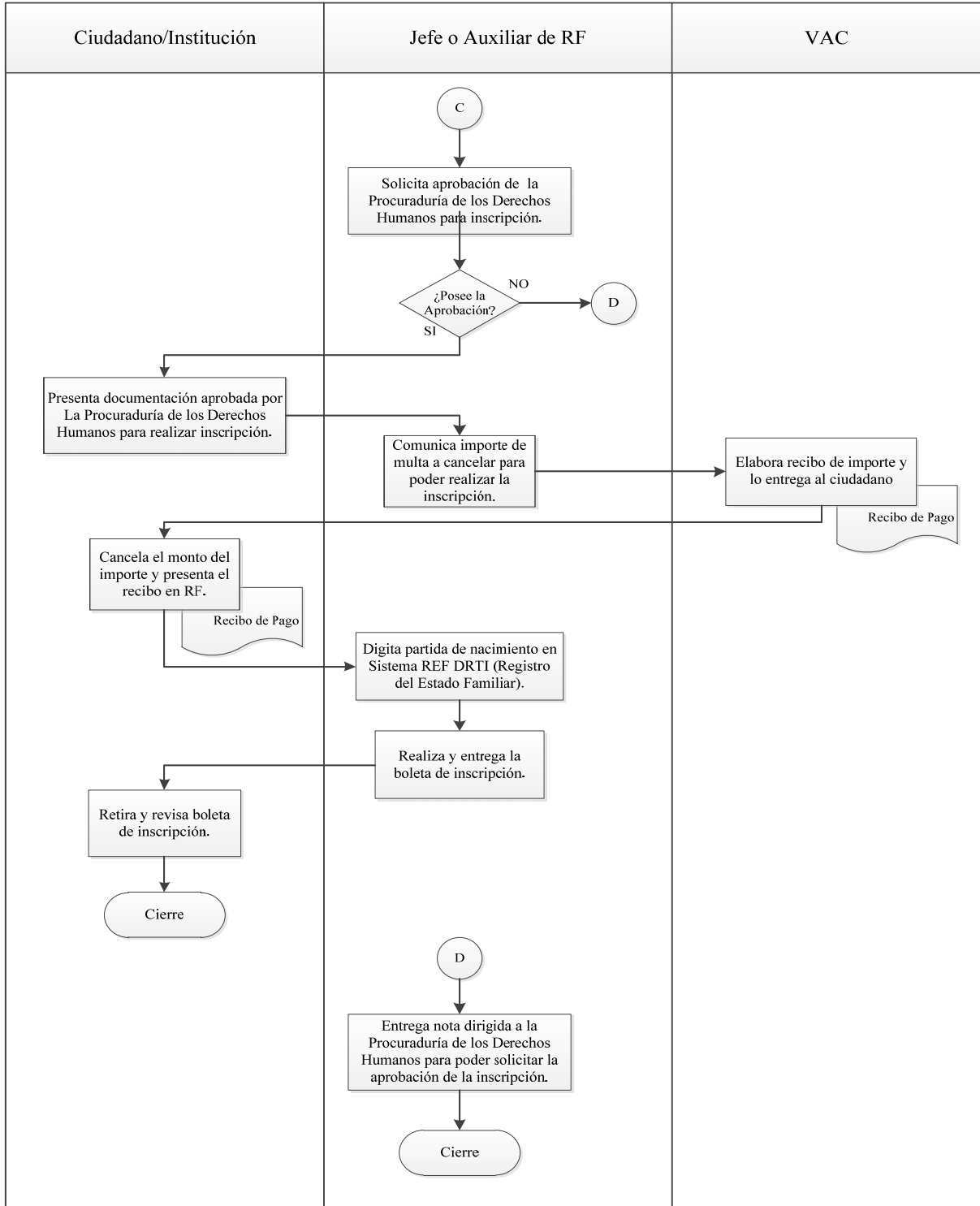
Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**





Procedimiento: **Inscripción de Recién Nacidos**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 07
2017
Vigencia:

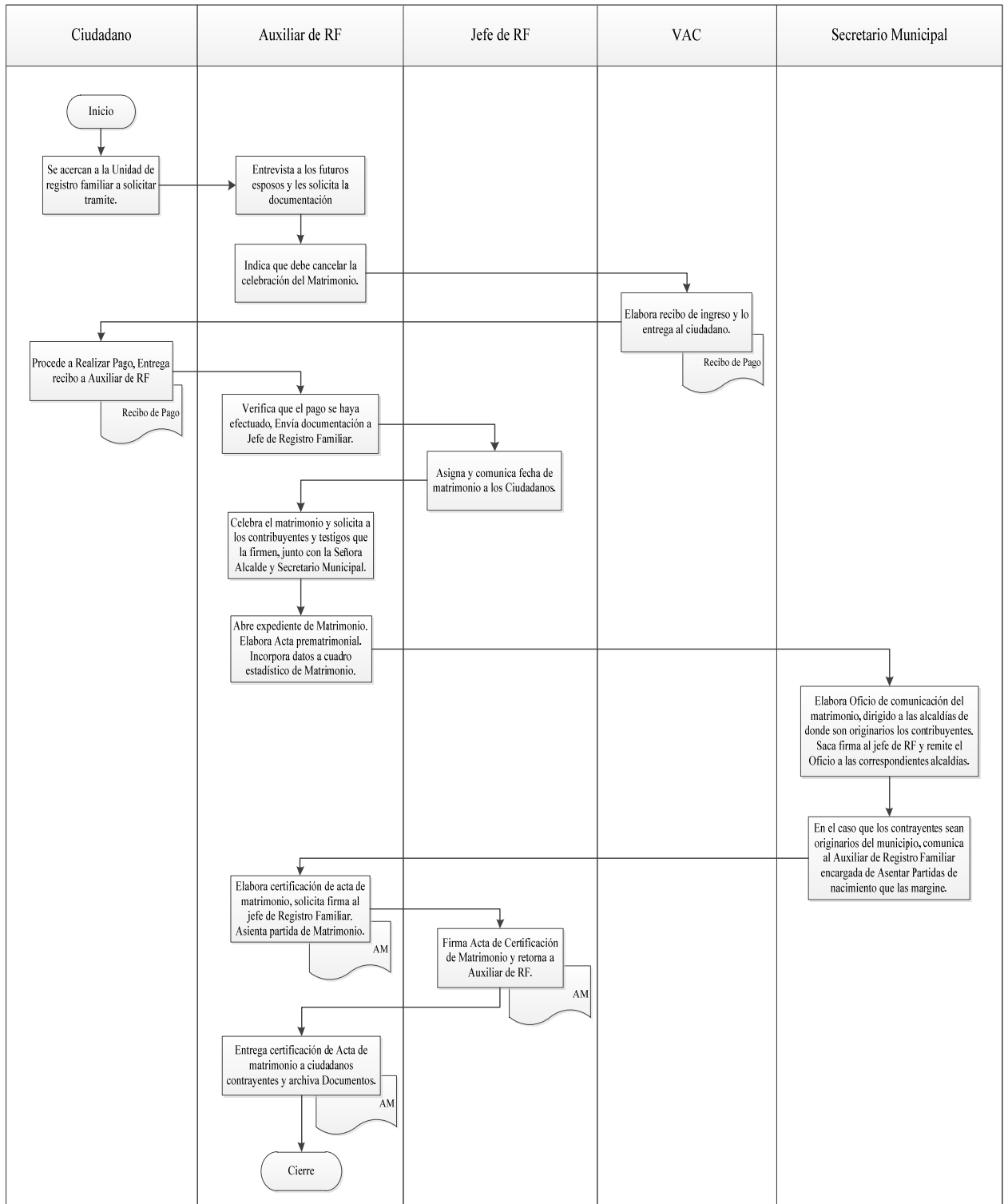
Proceso:	Matrimonios Celebrados por la municipalidad	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Registrar los matrimonios realizados por el Síndico o Alcalde Municipal	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadanos	1.	Se acercan a la Unidad de registro familiar a solicitar tramite.
Auxiliar de RF encargado de matrimonios	2.	Entrevista a los futuros esposos y les solicita que presente el DUI de cada uno de ellos así como las correspondientes partidas de nacimiento, las cuales deben ser de reciente emisión. Así como correspondientes DUI de cada testigo.
	3.	Indica que debe cancelar en la Ventanilla de Atención al Cliente (VAC) la celebración del Matrimonio.
VAC	4.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadanos	5.	Procede a Realizar Pago, entrega recibo a Auxiliar de Registro familiar.
Auxiliar de RF encargado de matrimonios	6.	Verifica que el pago se haya efectuado, Envía documentación a Jefe de Registro Familiar.
Jefe de Registro Familiar	7.	Asigna y comunica fecha de matrimonio a los Ciudadanos.
Auxiliar de RF encargado de matrimonios	8.	Celebra el matrimonio y solicita a los contribuyentes y testigos que la firmen, junto con la Señora Alcalde y Secretario Municipal.
	9.	Abre expediente de Matrimonio. Elabora Acta prematrimonial. Incorpora datos a cuadro estadístico de Matrimonio.
Secretario Municipal.	10.	Elabora Oficio de comunicación del matrimonio, dirigido a las alcaldías de donde son originarios los contribuyentes. Saca firma al jefe de RF y remite el Oficio a las correspondientes alcaldías.

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF RF 07 .2017 Vigencia:	
Proceso:		Matrimonios Celebrados por la municipalidad			
Unidad Organizativa Responsable:		Registro Familiar			
Objetivo:		Registrar los matrimonios realizados por el Síndico o Alcalde Municipal			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Secretario Municipal.		11.	En el caso que los contrayentes sean originarios del municipio, comunica al Auxiliar de Registro Familiar encargada de Asentar Partidas de nacimiento que las margine.		
Auxiliar de RF encargado de matrimonios		12.	Elabora certificación de acta de matrimonio, solicita firma al jefe de Registro Familiar. Asienta partida de Matrimonio.		
Jefe de RF		13.	Firma Acta de Certificación de Matrimonio y retorna a Auxiliar de RF.		
Auxiliar de RF encargado de matrimonios		14.	Entrega certificación de Acta de matrimonio a ciudadanos contrayentes y archiva Documentos.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
	<ul style="list-style-type: none"> • DUI • Partidas de Nacimiento 	Original		Ciudadano	
	Recibo de Pago	Original		VAC	
AM	Acta de Matrimonio	Original		Registro Familiar	



Procedimiento: Matrimonios Celebrados por la Municipalidad

Unidad Responsable: Unidad de Registro Familiar





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF RF 08
2017
Vigencia:

Proceso:	Reposición de partidas deterioradas	
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar	
Objetivo:	Capturar los datos de la partida de nacimiento que se encontraren deteriorada o extraviada.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita partida personalmente.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Nacimientos	2.	Determina cuales son aquellas partidas de nacimiento que se encuentran en mal estado o deterioradas cuando el ciudadano la solicita.
	3.	Se procede elaborar la nueva partida, digitando en Excel, para importar la partida al Libro de Reposición. Anula la partida anterior.
	4.	Incorpora en el Libro de Reposición.
	5.	En el caso que la partida estuviere extraviada y no se encontrare en el registro, se solicita al ciudadano que presente los documentos que pide La ley.
Ciudadano	6.	Presenta los documentos solicitados para la reposición.
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Nacimientos	7.	Se solicita al contribuyente que llene solicitud de extensión de partida de nacimiento en el Registro Nacional de las Personas Naturales.
	8.	Solicita copias de microfilmación del Registro Nacional de Personas Naturales. Si no hay documentos se procede a realizar asentamiento subsidiario. Envía a cancelar el importe de la partida.
VAC	9.	Elabora recibo de pago y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	10.	Cancela el importe del recibo recibido y lo presenta en RF
Auxiliar de RF Encargado de Asentar Nacimientos	11.	Extiende la partida de nacimiento al contribuyente, previo pago del importe.
	12.	Se llena acta de reposición y se solicita firma del Jefe.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF RF 08
2017
Vigencia:

Proceso:	Reposición de partidas deterioradas
Unidad Organizativa Responsable:	Registro Familiar
Objetivo:	Capturar los datos de la partida de nacimiento que se encontraren deteriorada o extraviada.

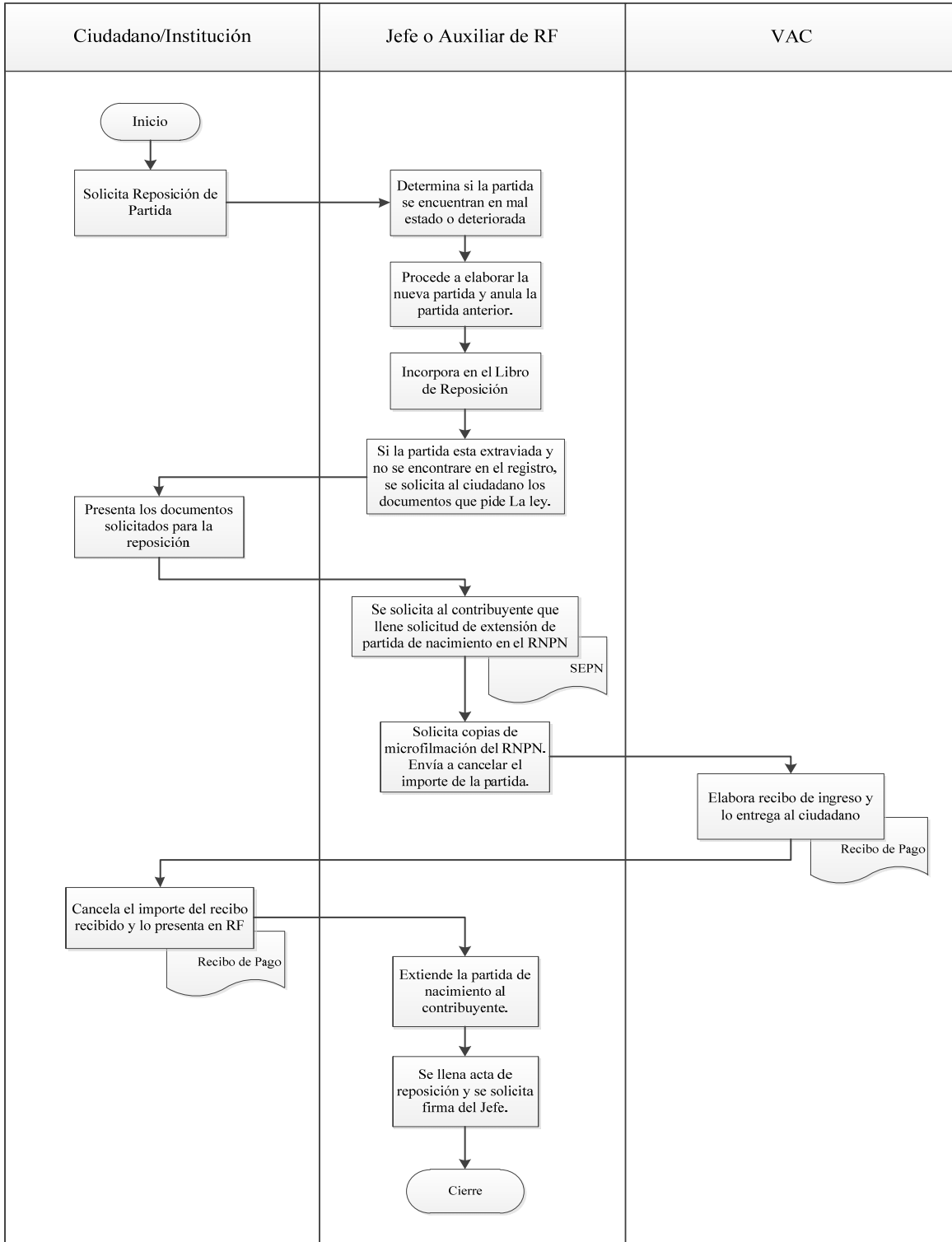
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
SEPN	Solicitud de Extensión de Partida de Nacimiento al RNPN.	Original	Registro Familiar
	Partida de Nacimiento	Original	Registro Familiar
	Recibo de Pago	Original	VAC



Procedimiento: **Reposición de Partidas Deterioradas**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**

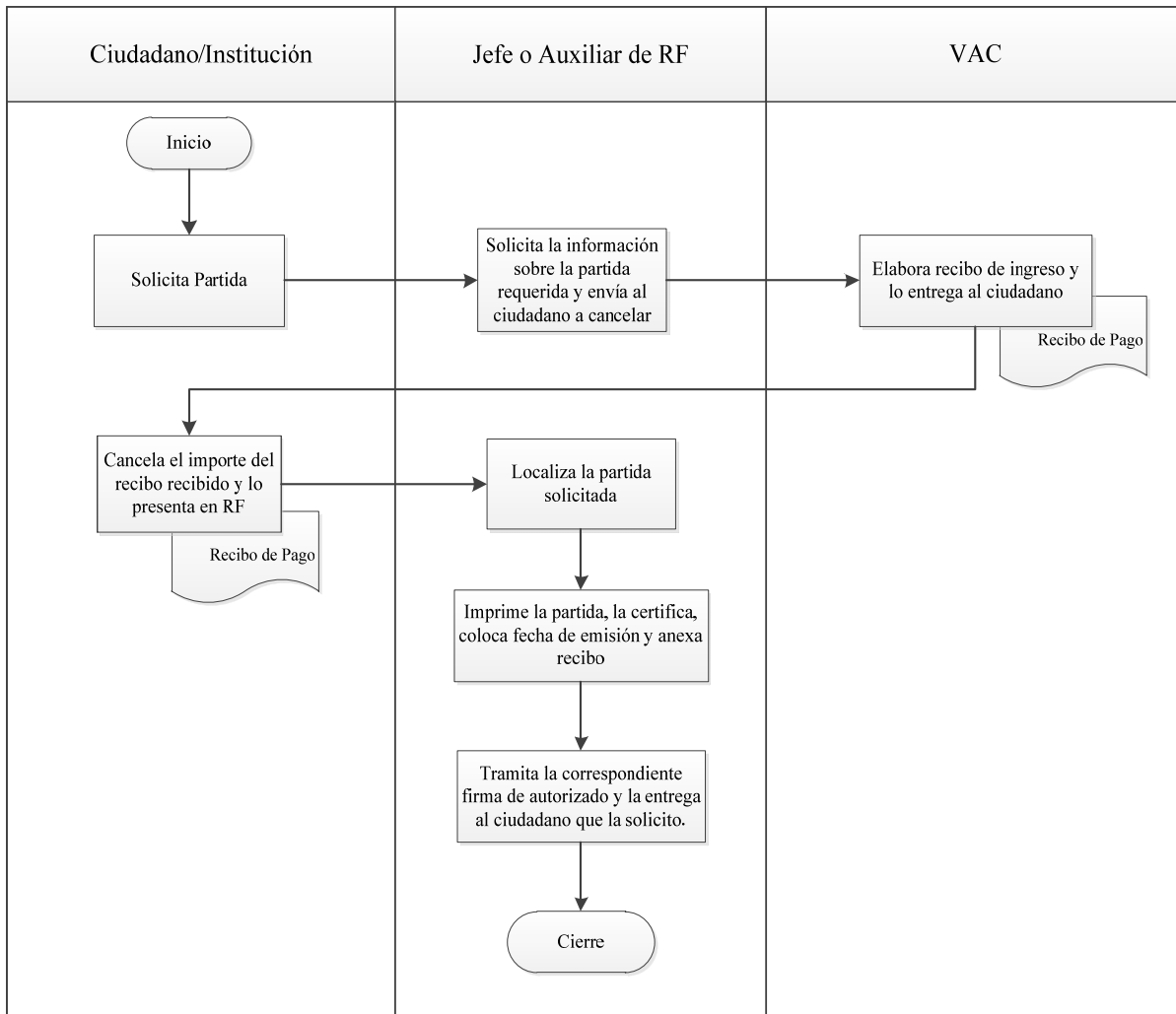


		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF RF 09 2017 Vigencia:
Proceso:		Solicitud de Partidas		
Unidad Organizativa Responsable:		Registro Familiar		
Objetivo:		Extender certificación de partidas, en forma ágil y oportuna, de conformidad a las exigencias del ciudadano		
DESCRIPCIÓN NARRATIVA				
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD	
Ciudadano		1.	Solicita Partida personalmente.	
Instituciones		2.	Solicita Partida por medio de correo electrónico.	
Jefe o Auxiliar de RF Encargado de Extensión de Partidas		3.	Atiende al ciudadano que requiere la certificación de partida, solicitándole la información sobre la partida requerida y lo envía a cancelar el importe de la partida.	
VAC		4.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.	
Ciudadano		5.	Cancela, en VAC el importe del recibo, luego lo presenta cancelado al Auxiliar de Registro Familiar, encargado de extender partidas.	
Jefe o Auxiliar de RF Encargado de Extensión de Partidas		6.	Localiza la partida solicitada, sea en forma virtual (desde 2000) en libros antes de esa fecha.	
		7.	Imprime la partida (si es de 2000 hasta la fecha) y saca fotocopia si es de antes de 2000. Certifica la partida y coloca fecha de emisión. Anexa recibo de pago.	
		8.	Tramita la correspondiente firma de autorizado de la persona que emitió la partida (Jefe o Auxiliar de RF) y la entrega al ciudadano que la solicito.	
DOCUMENTOS INTERVINIENTES				
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO	
	Partida	Original	Registro Familiar	
	Recibo de Pago	Original	VAC	



Procedimiento: **Solicitud de Partidas**

Unidad Responsable: **Unidad de Registro Familiar**



**C. SERVICIO DE RASTRO Y
TIANGUE, CEMENTERIO
MUNICIPAL.**



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF RYT 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Elaboración de Carta de Venta
Unidad Organizativa Responsable:	Rastro y Tiangué Municipal
Objetivo:	Actividades a ser desarrolladas por la unidad de Rastro Municipal para el procedimiento de elaboración de carta de venta.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita Carta de Venta a Rastro Municipal.
Guarda de Rastro	2.	Revisa el semoviente describiendo las características del animal y el fierro. También explicando si es criollo (que no ha sido quemado con fierro) o tiene antecedentes (que ya tiene carta de venta anterior).
	3.	Extiende Comprobante de Revisión al ciudadano.
Ciudadano	4.	Recibe comprobante y se dirige al encargado de rastro.
Encargado de Rastro	5.	Recibe del usuario el comprobante de revisión y su DUI; si es criollo revisa que esté vigente la matrícula y que esté solvente de impuestos municipales y le llena formato, lo envía a cancelar el valor de la carta de venta.
VAC	6.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	7.	Cancela, en VAC el importe del recibo, luego lo presenta cancelado al Encargado de Rastro.
Encargado de Rastro	8.	Procede a elaborar la carta de venta solicitando los datos de la venta.
	9.	Hace entrega de carta de venta al ciudadano
Ciudadano	10.	Recibe y revisa carta de Venta.

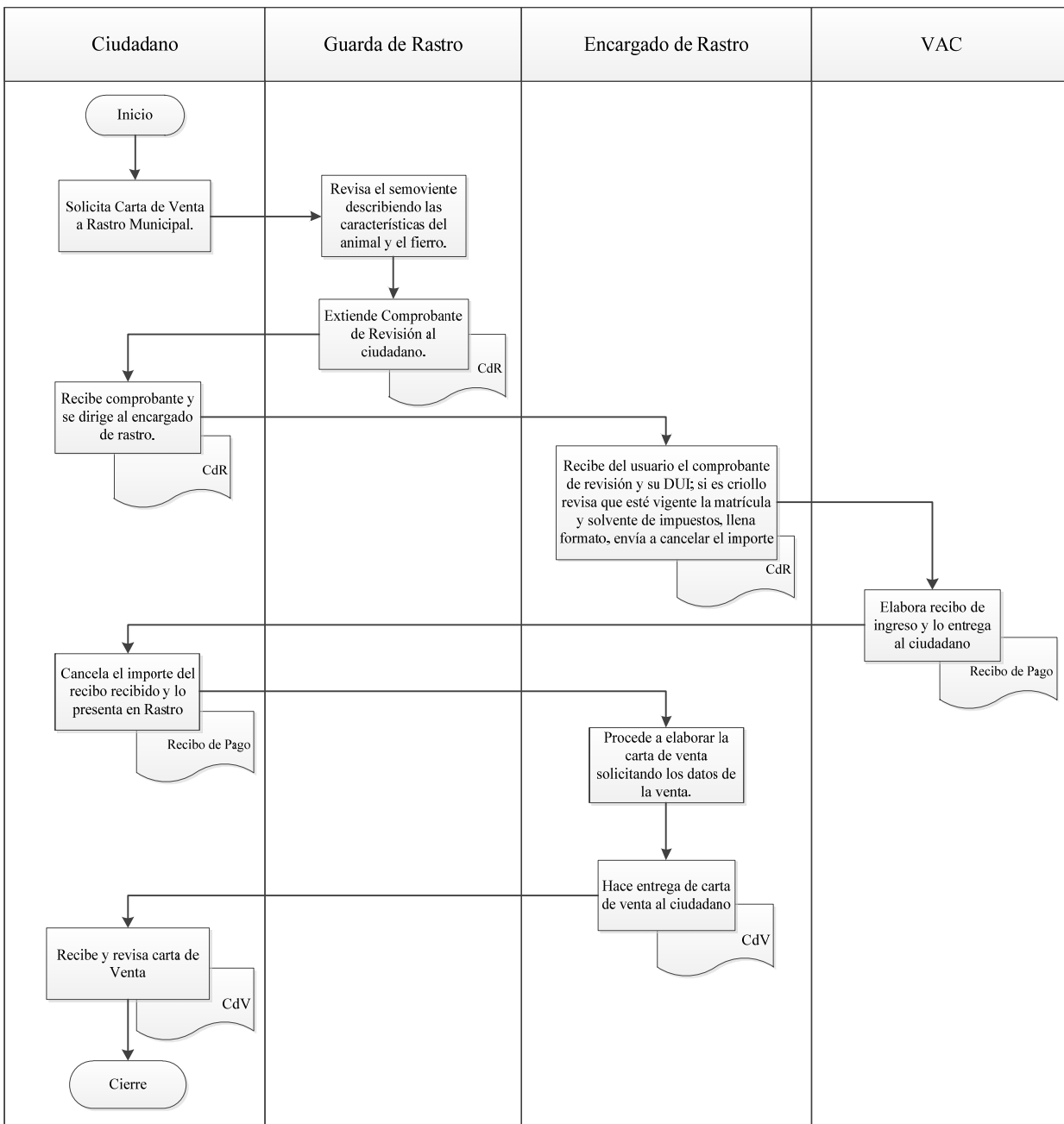
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
CdR	Comprobante de Revisión	Original	Rastro
	DUI	Original	Ciudadano
	Recibo de pago	Original	VAC
CdV	Carta de Venta	Original	Rastro



Procedimiento: **Carta de Venta**

Unidad Responsable: **Unidad de Rastro Municipal**



ANEXOS

DOCUMENTOS INTERVINIENTES

1. Carta de Venta



ISDEM
ES N^o. 0292063

SERIE "E" N^o 0168387

ALCALDIA MUNICIPAL DE _____
Departamento de _____

Sello de la Oficina Central	<p>CERTIFICADO DE CARTA DE VENTA</p> <p>_____ mayor de edad, del domicilio de _____, Departamento de _____, ha dado en venta por la suma de _____, mayor de edad, vecino de _____, Departamento de _____, el o ____ semoviente ____ Expresado _____ a continuación _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Sello de la Alcaldía	<p>semoviente ____ que está ____ herrado ____ venteado__ con el fierro _____ N^o. _____ Del Departamento de _____</p> <div data-bbox="678 1155 1185 1354" style="border: 1px solid black; text-align: center; padding: 10px;"><p>FIGURA DEL FIERRO</p></div>
	<p>Para seguridad del comprador, se le extiende la presente en la Alcaldía Municipal de _____ a _____ de _____ de _____</p> <p>Firma del comprador _____ Firma del vendedor _____</p> <p>Firma del Alcalde _____</p>

Figura 11. Carta de Venta



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF CC 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Emisión de Alcabalas para Destace de Reses
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora.
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para la emisión de alcabalas para destace de reses.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Se presenta con la carta de venta de las reses que va a destazar.
Auxiliar de Cuentas Corrientes	2.	Verifica la autorización del jefe de rastros y demás requisitos establecidos por dicha unidad; si cumple con los requisitos, emite la alcabala e informa al contribuyente el monto a cancelar, caso contrario notifica al contribuyente los requisitos que debe completar.
VAC	3.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	4.	Cancela, en VAC el importe del recibo, luego lo presenta cancelado al Auxiliar de Cuentas Corrientes.
Auxiliar de Cuentas Corrientes	5.	Asienta las partidas de defunción de las reses.
	6.	Entrega Boleta de Destace de Ganado.
Ciudadano	7.	Recibe y revisa boleta.

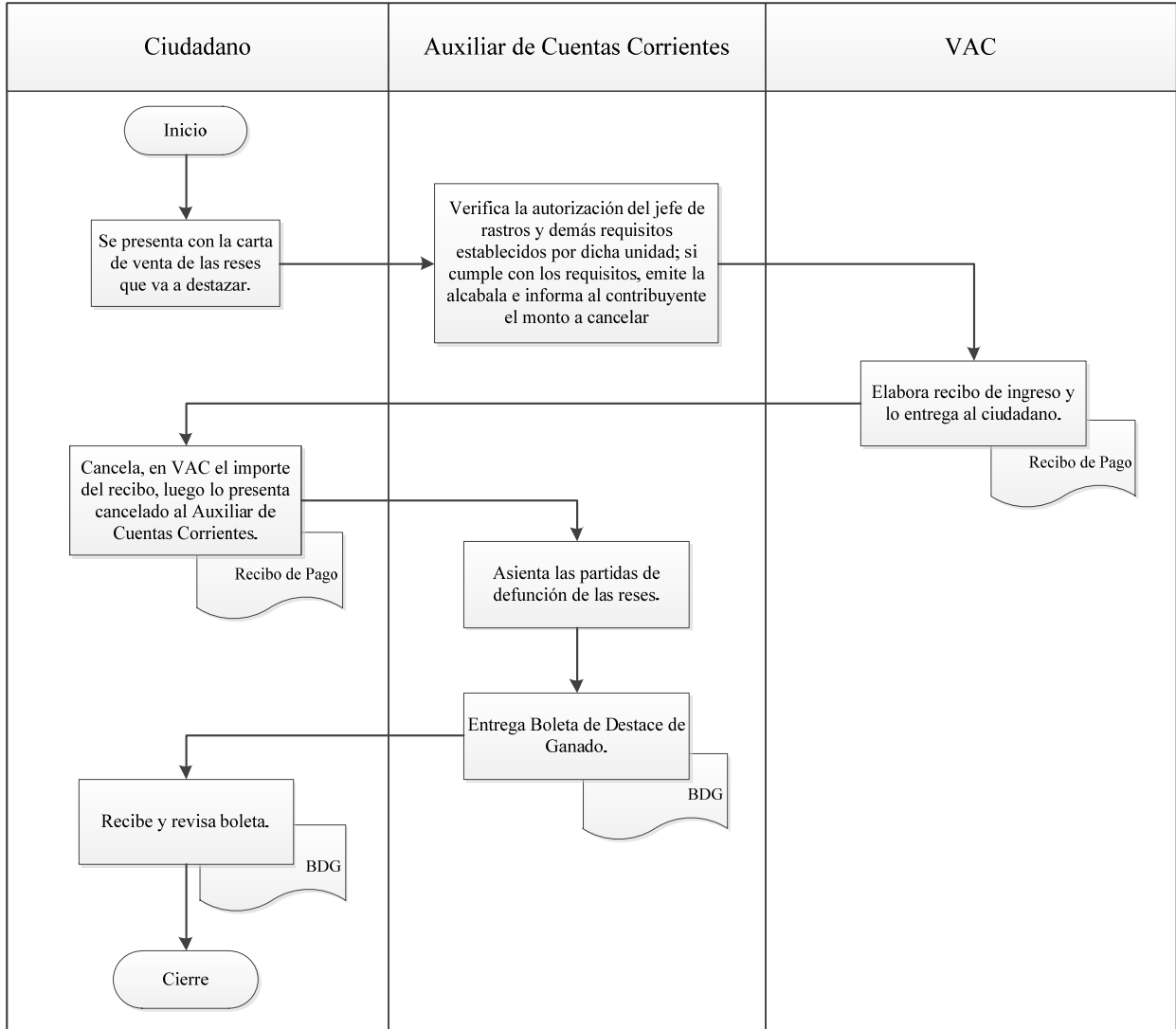
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO	
CdV	Carta de Venta	Original	Ciudadano
	Recibo de Pago	Original	VAC
BDG	Boleta de Destace de Ganado	Original	Auxiliar de Cuentas Corrientes



Procedimiento: **Emisión de Alcabalas para Destace de Reses**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**



ANEXOS

DOCUMENTOS INTERVINIENTES

1. Boleta de destace de Ganado.

**BOLETA DE DESTACE DE GANADO**

HACE CONSTAR: Que por medio de la presente concede

permiso al Sr. _____ para que

pueda destazar en el Rastro Municipal _____

comprado _____ en CTA.

DE VTA. No. _____ expedida en _____ el

día _____ herrado con el

fierro número _____ que se figura al margen del

Departamento de _____. Habiendo cancelado el impuesto

correspondiente recibo No. _____

de esta fecha. ALCALDÍA MUNICIPAL: Candelaria de la Frontera, a los _____

días del mes de _____ de dos mil _____

F. _____ F. _____

ALCALDESA MUNICIPAL **SECRETARIO MUNICIPAL**

Figura 12. Boleta de destace de Ganado



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF CC 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Exhumación en Cementerio Municipal	
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes	
Objetivo:	Brindar el servicio de exhumación de familiares a los ciudadanos del Municipio.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita la exhumación del familiar.
Auxiliar Cuentas Corrientes	2.	Solicita documentación al ciudadano para poder brindar el servicio.
Ciudadano	3.	Entrega los siguientes documentos: Permiso de Ministerio de Salud, permiso de Fiscalía General de la República, permiso de Alcaldía Municipal, recibo de impuestos cancelado hasta la fecha, copia de Título de propiedad y DUI del ciudadano responsable.
Auxiliar Cuentas Corrientes	4.	Recibe y revisa la documentación requerida que estén correctos todos los datos.
Ciudadano	5.	Llena Acta de Exhumación, firma el ciudadano y el Auxiliar de Cuentas Corrientes con los datos de la exhumación.
Auxiliar Cuentas Corrientes	6.	Indica a personal de Cementerio Municipal la ubicación donde se realizará la Exhumación para proceder a la excavación.
Ciudadano	7.	Entrega el Título, Acta Médica y Acta de Defunción al Auxiliar de Cuentas Corrientes.
Ciudadano	8.	Recibe servicio de exhumación.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF CC 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Exhumación en Cementerio Municipal
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
Objetivo:	Brindar el servicio de exhumación de familiares a los ciudadanos del Municipio.

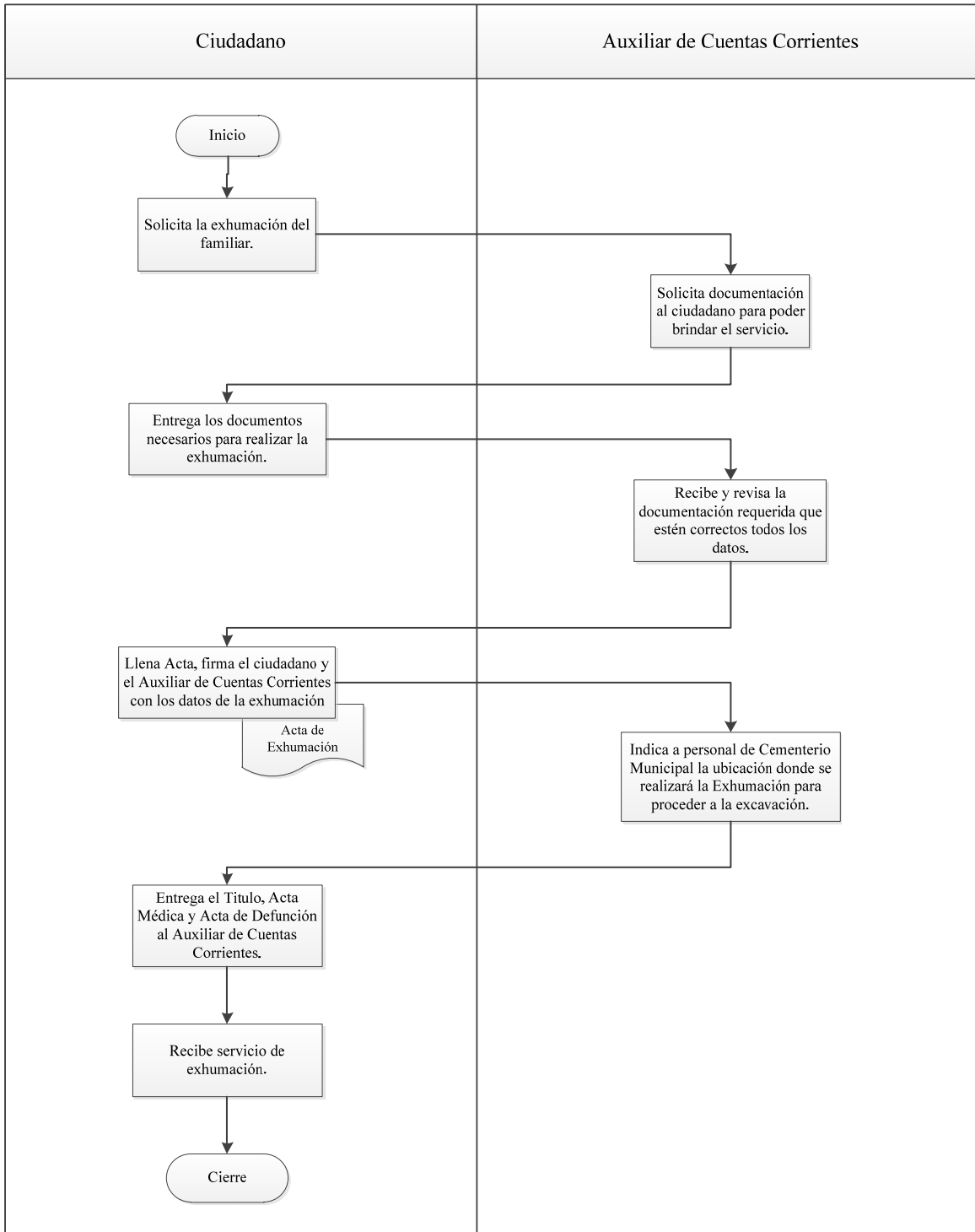
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
Permiso de Ministerio de Salud	Original	Ciudadano
Permiso de Fiscalía General de la República	Original	Ciudadano
Permiso de la Alcaldía Municipal	Original	Ciudadano
Recibo de impuestos	Original	Ciudadano
Título de Puesto a Perpetuidad en el Cementerio Municipal	Copia	Ciudadano
DUI	Original	Ciudadano
Acta de Exhumación	Original	Cuentas Corrientes



Procedimiento: **Exhumación en Cementerio Municipal**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF CC 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Inhumación en Cementerio Municipal	
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes	
Objetivo:	Brindar el servicio de inhumación de familiares a los ciudadanos del Municipio.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita la inhumación del familiar.
Auxiliar Cuentas Corrientes	2.	Verifica que el ciudadano reside actualmente en el Municipio, de lo contrario si la persona no reside allí, pero cuenta con un familiar que está enterrado y tiene más de 7 años, se exhuma.
	3.	Revisa la disponibilidad de inhumación.
	4.	Extiende al ciudadano la nota firmada y sellada para que se dirija a VAC.
Ciudadano	5.	Cancela los impuestos por servicio de inhumación.
VAC	6.	Recibe pago de usuario y emite Título de Puesto a Perpetuidad en el Cementerio Municipal.
Ciudadano	7.	Entrega el Título, Acta Médica y Acta de Defunción al Auxiliar de Cuentas Corrientes.
Auxiliar Cuentas Corrientes	8.	Recibe y verifica los documentos.
	9.	Llena el Memorándum de datos del fallecido. Además, la fecha y el espacio en el Cementerio Municipal.
	10.	Indica a personal de Cementerio Municipal la ubicación donde se realizará la Inhumación para proceder a la excavación.
Ciudadano	11.	Recibe servicio de inhumación.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF CC 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Inhumación en Cementerio Municipal
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes
Objetivo:	Brindar el servicio de inhumación de familiares a los ciudadanos del Municipio.

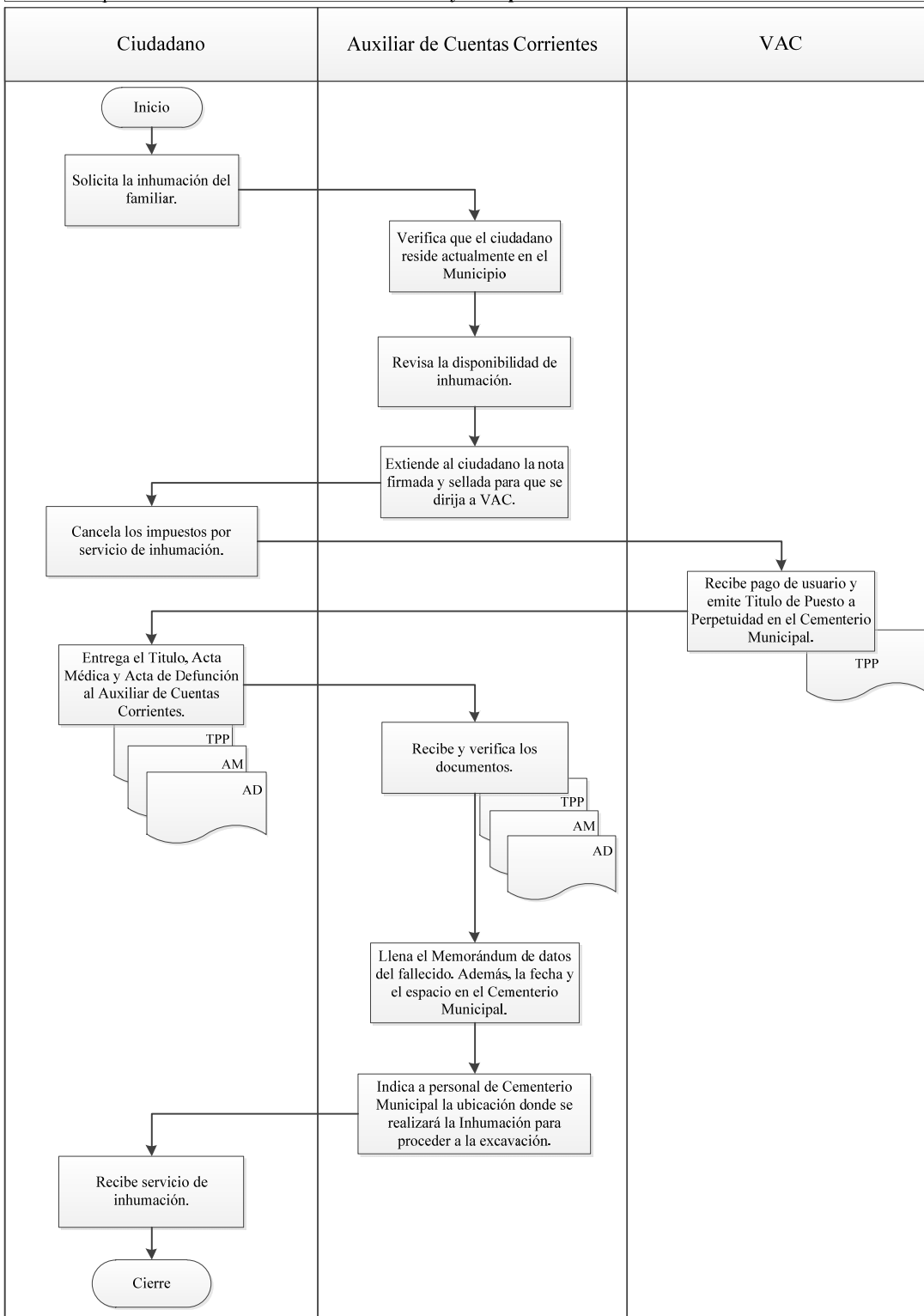
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

	DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
TPP	Título de Puesto a Perpetuidad en el Cementerio Municipal	Original	VAC
AM	Acta Médica	Original	Ciudadano
AD	Acta de Defunción	Original	Ciudadano
	Memorándum	Original	Auxiliar de Cuentas Corrientes



Procedimiento: **Inhumación en Cementerio Municipal**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**



D. PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS Y DE APOYO

A) Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora

B) Catastro

C) Presupuesto

D) Contabilidad

E) UACI

F) Medio Ambiente

G) Transporte Municipal



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF CC 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Emisión de solvencias	
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora	
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para la emisión de solvencias	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita la solvencia municipal.
Auxiliar Cuentas Corrientes	2.	Busca en el sistema al contribuyente; si este se encuentra en mora no se extiende solvencia hasta tener todo pagado del mes en curso.
	3.	Solicita DUI y NIT al ciudadano. Si este se encuentra en mora se envía a cancelar a VAC.
Ciudadano	4.	Entrega DUI y NIT. El recibo de pago de los impuestos se entregará cuando la cancelación de impuestos se realizó unos minutos antes.
Auxiliar Cuentas Corrientes	5.	Llena formulario si el contribuyente se encuentra solvente.
	6.	Envía a Tesorera Municipal el formulario (adjunto el recibo de pago a la fecha de emisión de la misma).
Tesorera	7.	Recibe y firma la solvencia.
Auxiliar Cuentas Corrientes	8.	Recibe de Tesorera y firma la solvencia.
	9.	Entrega la solvencia
Ciudadano	10.	Recibe el servicio de emisión de solvencia.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF CC 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Emisión de solvencias
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para la emisión de solvencias

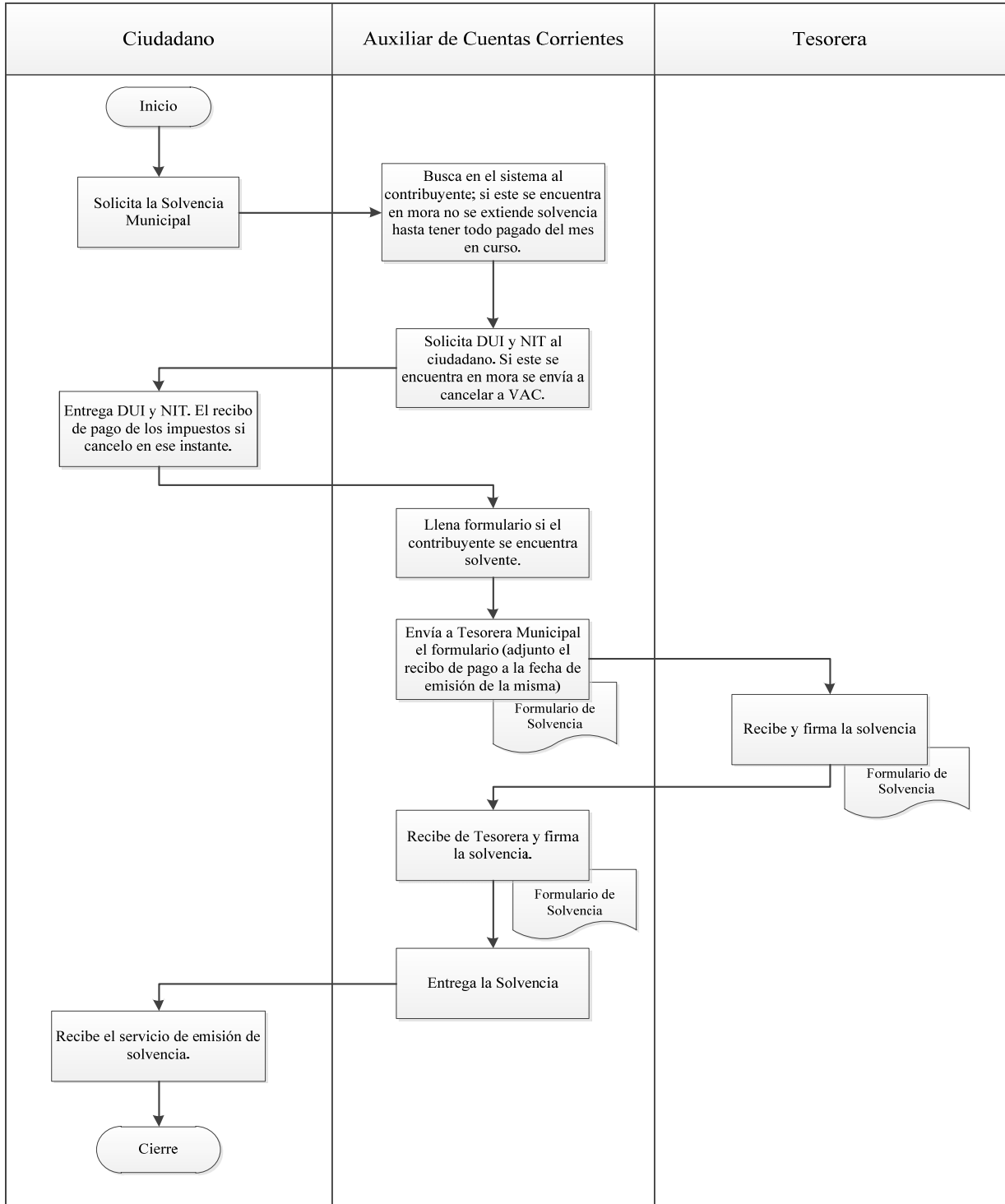
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
DUI	Original	Ciudadano
NIT	Original	Ciudadano
Recibo de impuestos	Original	Ciudadano
Formulario de Solvencia	Original	Cuentas Corrientes



Procedimiento: **Emisión de Solvencias**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF CC 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Recuperación de Mora	
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora	
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para recuperación de mora a contribuyente.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Auxiliar de Cuentas Corrientes	1.	Verifica Estados de Cuentas de los contribuyentes de la Municipalidad (Particulares y Negocios) en un período no más de 70 días.
	2.	Imprime los Estados de Cuentas de las personas que no se encuentran solventes.
	3.	Realiza visita domiciliaria e informa el estado de cuenta del ciudadano hasta la fecha. (Se pueden realizar 3 notificaciones por persona).
Ciudadano	4.	Recibe y firma notificación de Estado de cuenta.
Auxiliar Cuentas Corrientes	5.	Sí el contribuyente no acude a las 3 notificaciones, se procede a realizar cobro administrativo (jurídico).
Ciudadano	6.	Se presenta a Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora para solventar su saldo.
Auxiliar Cuentas Corrientes	7.	Si el contribuyente no realiza el pago completo de su deuda, se procede a realizar negociación (plan de pagos conveniente) con la Municipalidad acordando pago mayor a una mensualidad y cancelación de primera cuota.
Ciudadano	8.	Establece plan de pago a realizar (período y monto de pago).
Auxiliar Cuentas Corrientes	9.	Se le indica al contribuyente que proceda a realizar el pago total o parte de la deuda en VAC.
VAC	10.	Elabora recibo del monto de pago y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	11.	Cancela el monto del recibo y presenta en Cuentas Corrientes
Auxiliar Cuentas Corrientes	12.	Realiza y archiva el informe con copia de recibo.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF CC 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Recuperación de Mora
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
Objetivo:	Asegurar un adecuado procedimiento para recuperación de mora a contribuyente.

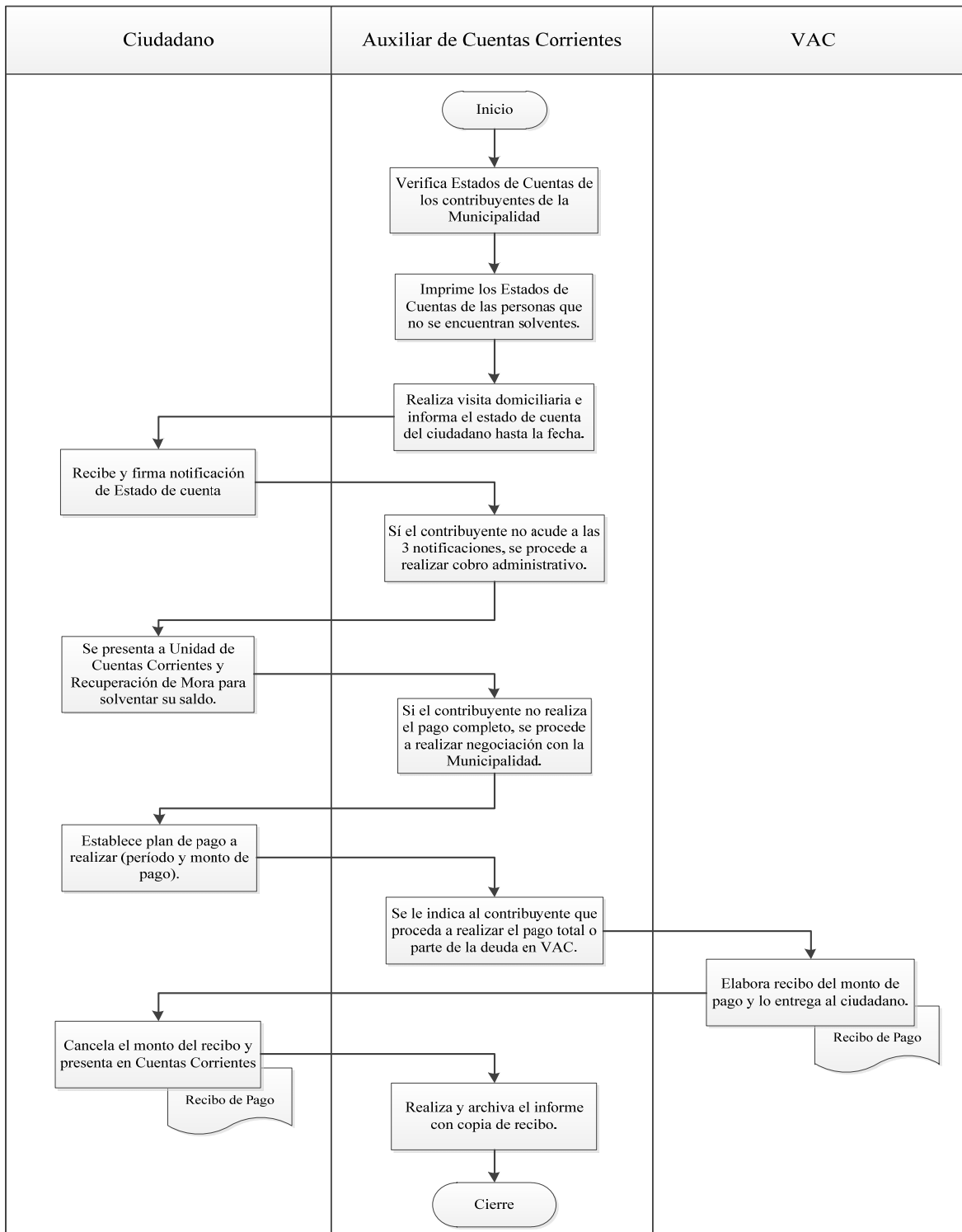
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
	Estados de cuenta	Original	Auxiliar de Cuentas Corrientes
	Recibo de pago	Original	VAC
PNC	Plan de Negociación de Cuotas	Original	Auxiliar de Cuentas Corrientes



Procedimiento: **Recuperación de Mora**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF CC 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Cancelación de Vialidad
Unidad Organizativa Responsable:	Cuentas corrientes
Objetivo:	Extender el importe de vialidad para empleados que residen en el municipio.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano	1.	Solicita la vialidad.
Auxiliar de Cuentas Corrientes	2.	Solicita al ciudadano el DUI.
Ciudadano	3.	Entrega el DUI
Auxiliar de Cuentas Corrientes	4.	Llena el formato de Fondo de Vialidad y envía a cancelar el importe.
VAC	5.	Elabora recibo de ingreso y lo entrega al ciudadano.
Ciudadano	6.	Cancela en VAC el importe de la emisión.

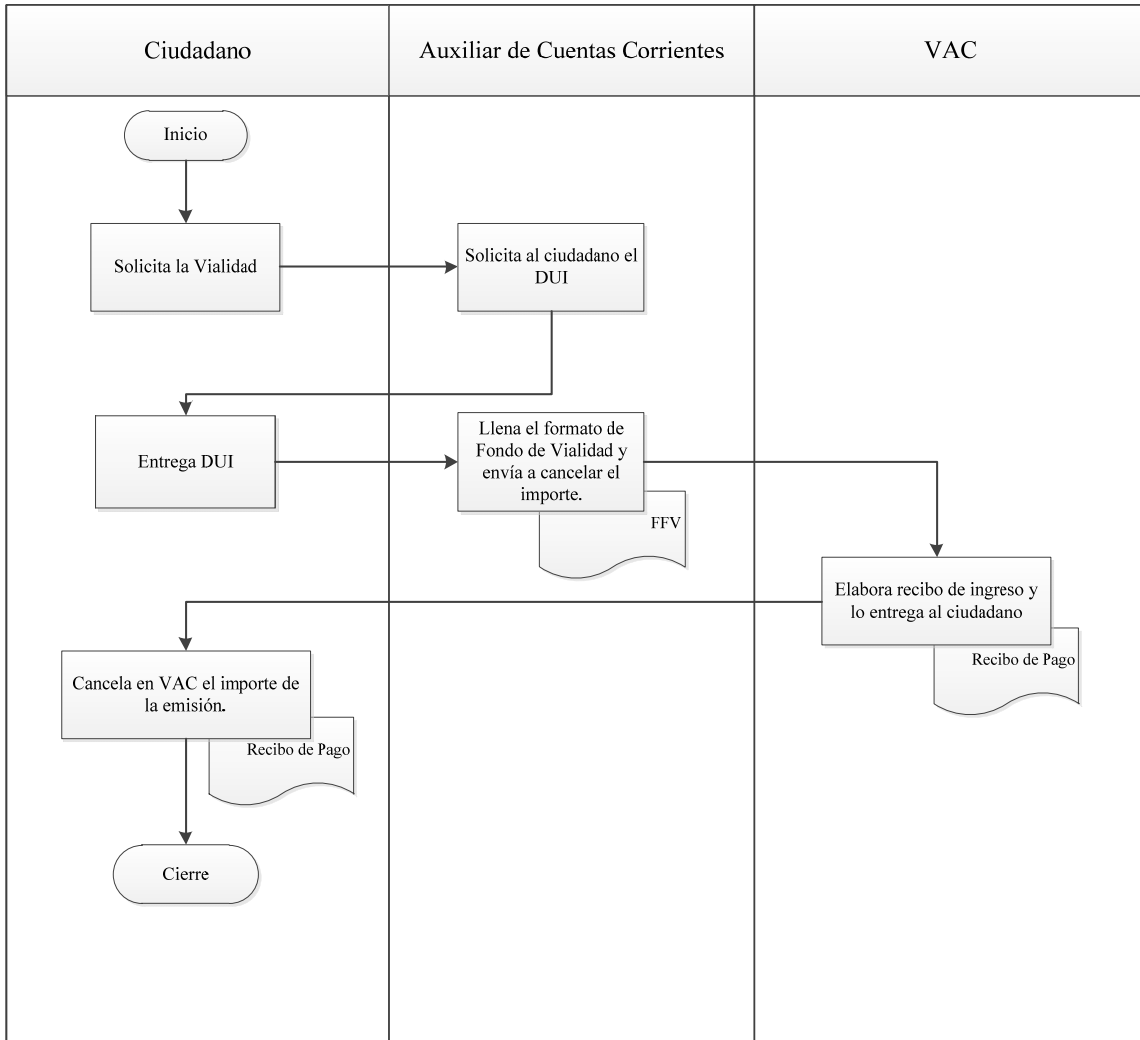
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
FFV	Formato de Fondo de Vialidad	Original	Cuentas Corrientes
	Recibo de Pago	Original	VAC



Procedimiento: **Cancelación de Vialidad**

Unidad Responsable: **Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF CA 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Registro de Empresas	
Unidad Organizativa Responsable:	Catastro	
Objetivo:	Registrar los diferentes negocios o empresas del Municipio.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Auxiliar Catastro	1.	Verifica cada 3 meses mediante un monitoreo en la zona, si existe un negocio nuevo o este ya no está funcionando.
	2.	Realiza por primera vez una reunión con los representantes de los negocios y empresa. Se les informa los requisitos que necesita para funcionar dentro del Municipio.
Ciudadano	3.	Solicita al Auxiliar de Catastro el Formulario Único de trámites (FUT).
Auxiliar Catastro	4.	Solicita al contribuyente proporcione información acerca de la actividad económica a desarrollar como la calificación del lugar, parqueo, etc. Los bares y restaurantes poseen otros requisitos y las Abarroterías están prohibidas en el Municipio.
Ciudadano	5.	Recibe Formulario (Único de trámites FUT).
Auxiliar Catastro	6.	Verifica que todos los requisitos del formulario estén presentados en orden.
Jefe de Catastro	7.	Elabora resolución para pasarla al Concejo Municipal.
Jefe de Catastro o Auxiliar de Catastro	8.	Recibe la resolución del Permiso de Funcionamiento.
	9.	Verifica expediente de las empresas y negocios nuevos para asignarles las tasas de impuestos a pagar.
	10.	Verifica ubicación del negocio y constatar que los Activos están registrados de acuerdo a lo presentado en el Formulario.
	11.	Entrega la resolución a las empresas o negocios nuevos
Ciudadano	12.	Recibe la resolución del registro de negocio o empresa.
Jefe de Catastro o Auxiliar de Catastro	13.	Introduce los datos del negocio al sistema único de la Municipalidad



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF CA 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Registro de Empresas
Unidad Organizativa Responsable:	Catastro
Objetivo:	Registrar los diferentes negocios o empresas del Municipio.

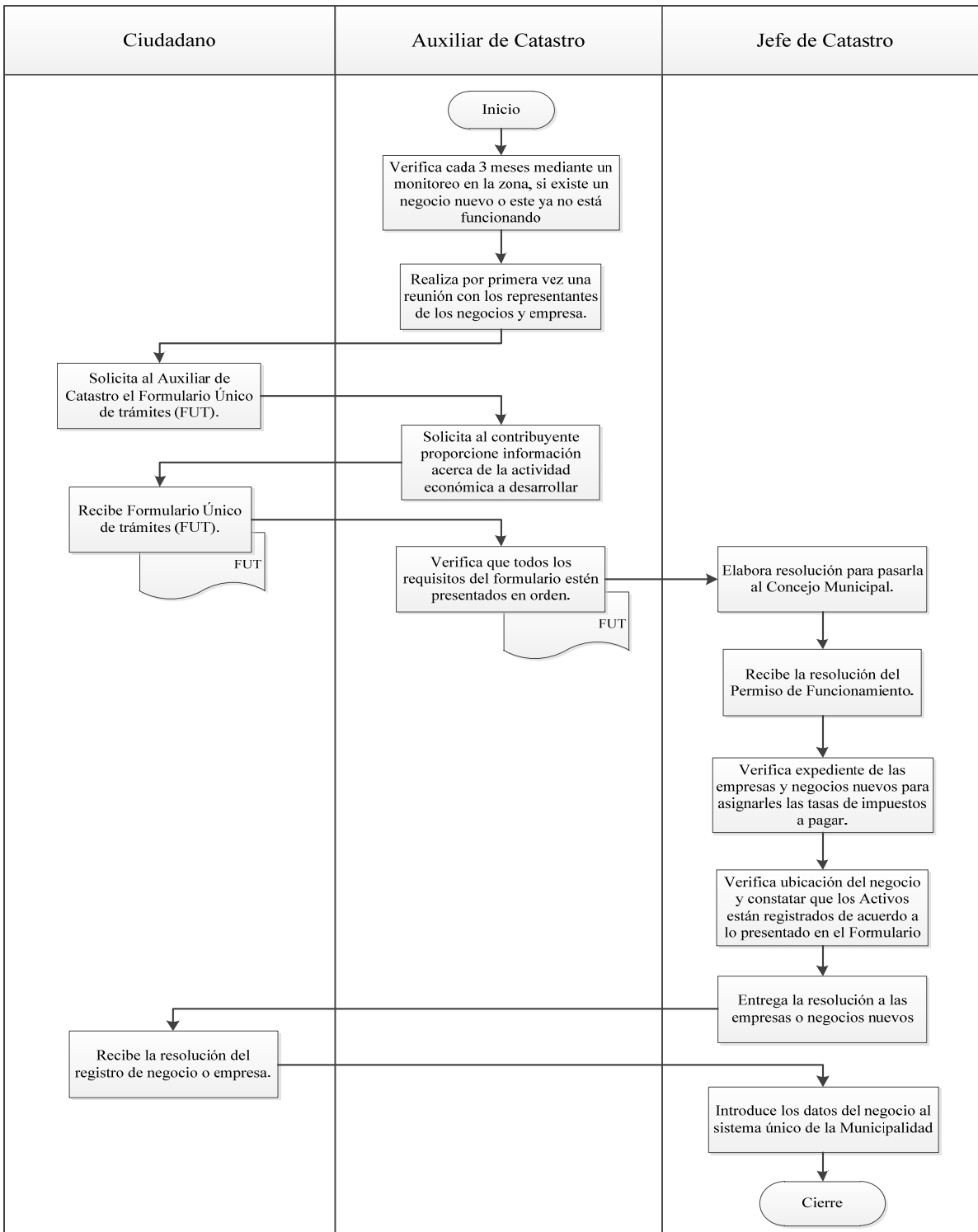
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
FUT	Formulario Único de Tramites	Original	Auxiliar Catastro
	DUI	Copia	Ciudadano
	NIT	Copia	Ciudadano
	Inventario o Balance Inicial del Negocio	Copia	Ciudadano
	Escritura de constitución de la empresa (P.J.)	Copia	Institución



Procedimiento: **Registro de Empresas**

Unidad Responsable: **Unidad de Catastro**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF PRES 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Elaboración Del Presupuesto Municipal
Unidad Organizativa Responsable:	Presupuesto
Objetivo:	Actividades A Ser Desarrolladas Por La Unidad De Contabilidad Para La Elaboración Del “Presupuesto Municipal”.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

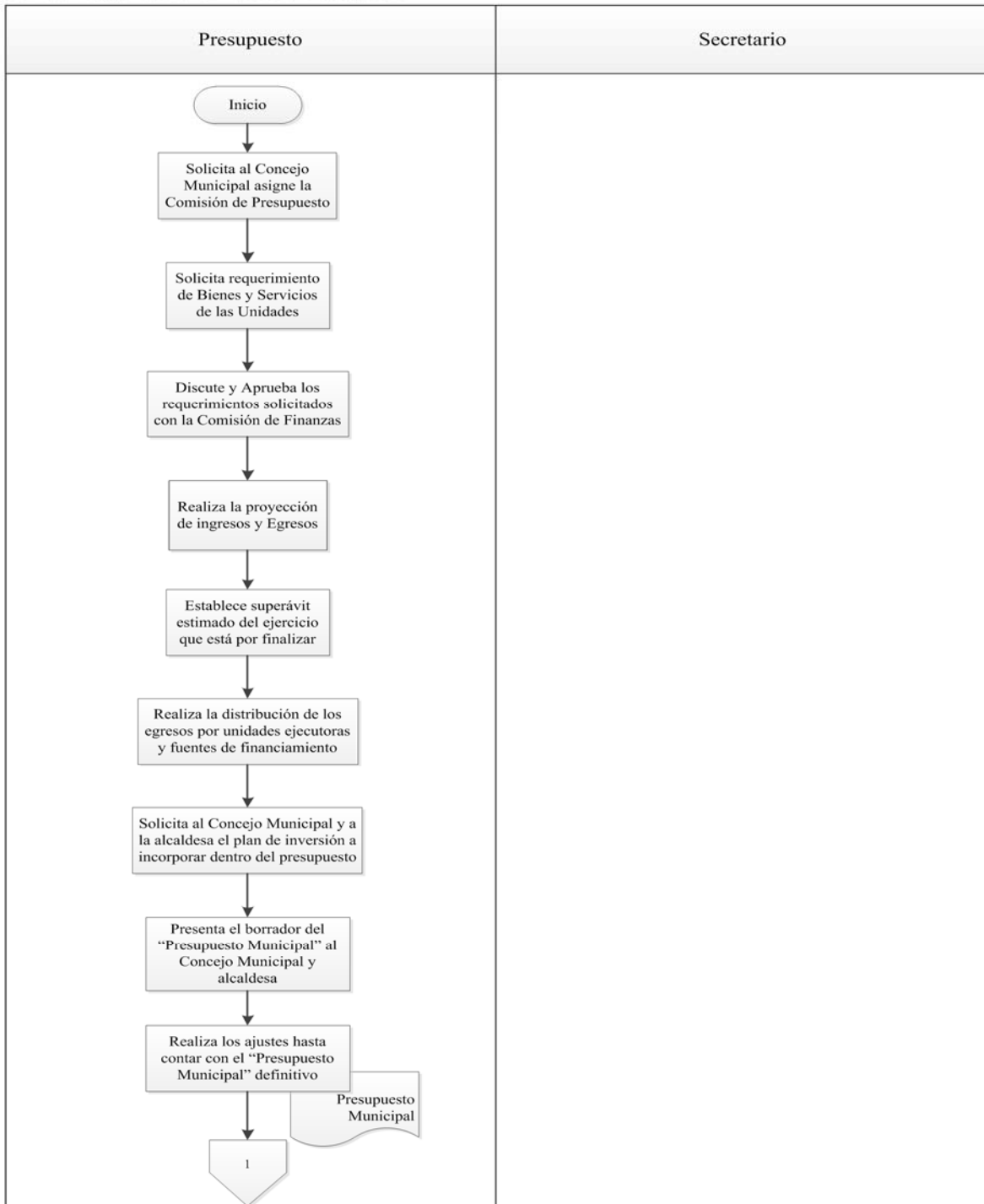
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Enc. de Presupuesto	1.	En el mes de septiembre u octubre, solicita al Concejo Municipal que designe a la comisión que participará en la elaboración del presupuesto.
	2.	Lleva a cabo reuniones con los jefes de las diversas unidades para solicitarles sus requerimientos de bienes y servicios para el año que se va a presupuestar.
	3.	Recibe los requerimientos de las diferentes unidades y se reúne con la “Comisión de Finanzas” para discusión y posterior aprobación de los requerimientos solicitados para incorporarlos al presupuesto.
	4.	Tomando como base los meses de noviembre y diciembre del ejercicio anterior, más los meses de enero a octubre del presente año, realiza la proyección de ingresos y egresos por fuente de financiamiento, por áreas de gestión, por líneas presupuestarias y por fuente de recursos.
	5.	Establece superávit estimado al 31 de diciembre del ejercicio que está por finalizar, por fuente de financiamiento, a fin de considerarlos para la estimación total de los ingresos del presupuesto.
	6.	Realiza la distribución de los egresos por unidades ejecutoras y fuentes de financiamiento, los cuales se les asigna un incremento en relación al año anterior, de acuerdo al crecimiento natural económico.
	7.	Solicita al Concejo Municipal y a la alcaldesa el plan de inversión a incorporar dentro del presupuesto, el cual debe contener: monto por proyecto, período de ejecución, fuente de financiamiento y lugar de la obra.

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF PRES 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Elaboración Del Presupuesto Municipal			
Unidad Organizativa Responsable:		Presupuesto			
Objetivo:		Actividades A Ser Desarrolladas Por La Unidad De Contabilidad Para La Elaboración Del “Presupuesto Municipal”.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Enc. de Presupuesto		8.	Presenta el borrador del “Presupuesto Municipal” al Concejo Municipal y alcaldesa, quien lo somete a discusión al concejo en pleno.		
		9.	Realiza los ajustes necesarios hasta contar con el “Presupuesto Municipal” definitivo, el cual es aprobado y asentado en acta.		
		10.	Una vez aprobado el presupuesto, se envía al secretario municipal, para anexar el acuerdo y acta; este último se encarga también, de su publicación en el diario oficial.		
Secretario		11.	Después de publicado en el diario oficial, el secretario envía las copias correspondiente a cada unidad de la municipalidad, Corte de Cuentas, ISDEM y COMURES.		
Enc. de Presupuesto		12.	Introduce el “Presupuesto Municipal” oficial al sistema SAFIM.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
Presupuesto Municipal		Original		PRESUPUESTO	
Acuerdo Municipal		Original		CONCEJO MUNICIPAL	



Procedimiento: **Elaboración del Presupuesto Municipal**

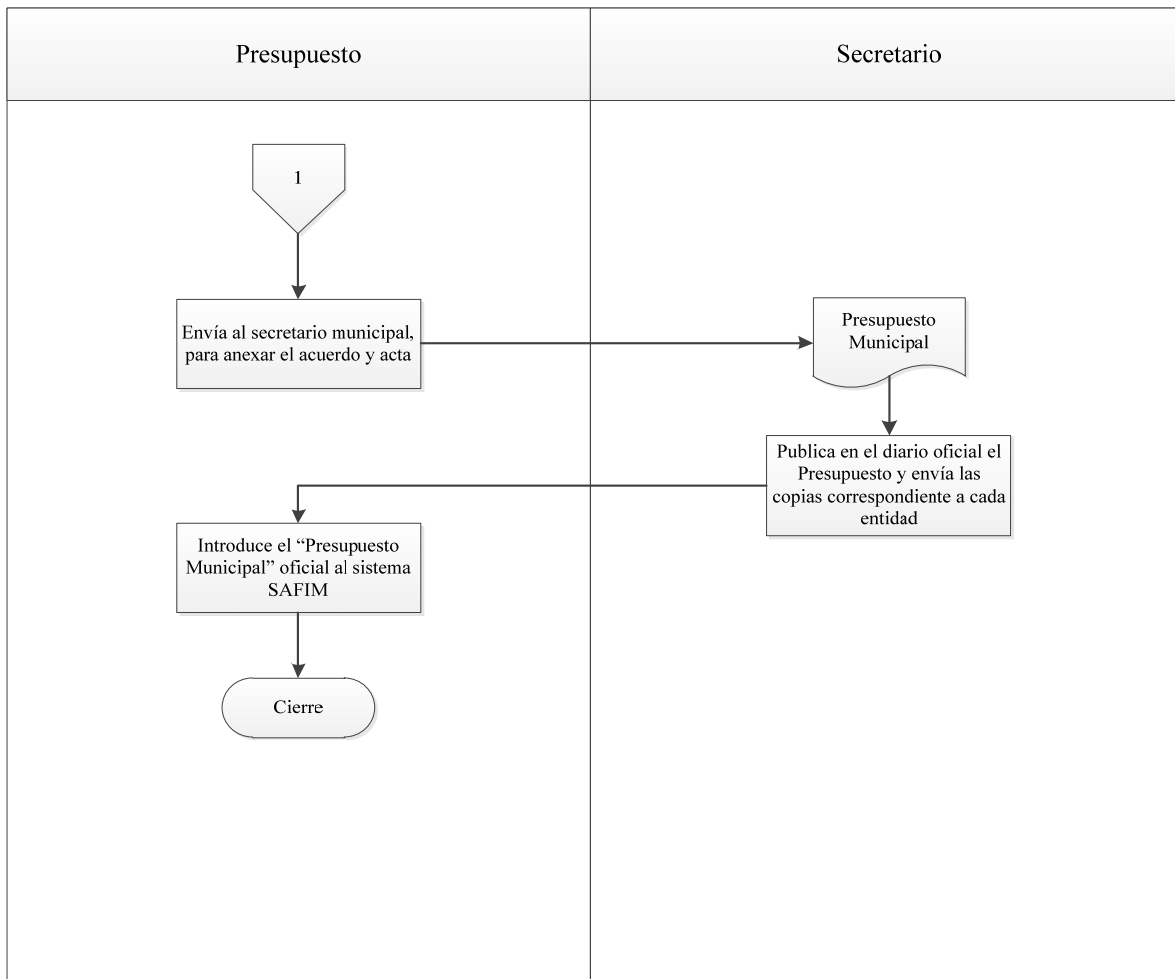
Unidad Responsable: **Unidad de Presupuesto**





Procedimiento: **Elaboración del Presupuesto Municipal**

Unidad Responsable: **Unidad de Presupuesto**



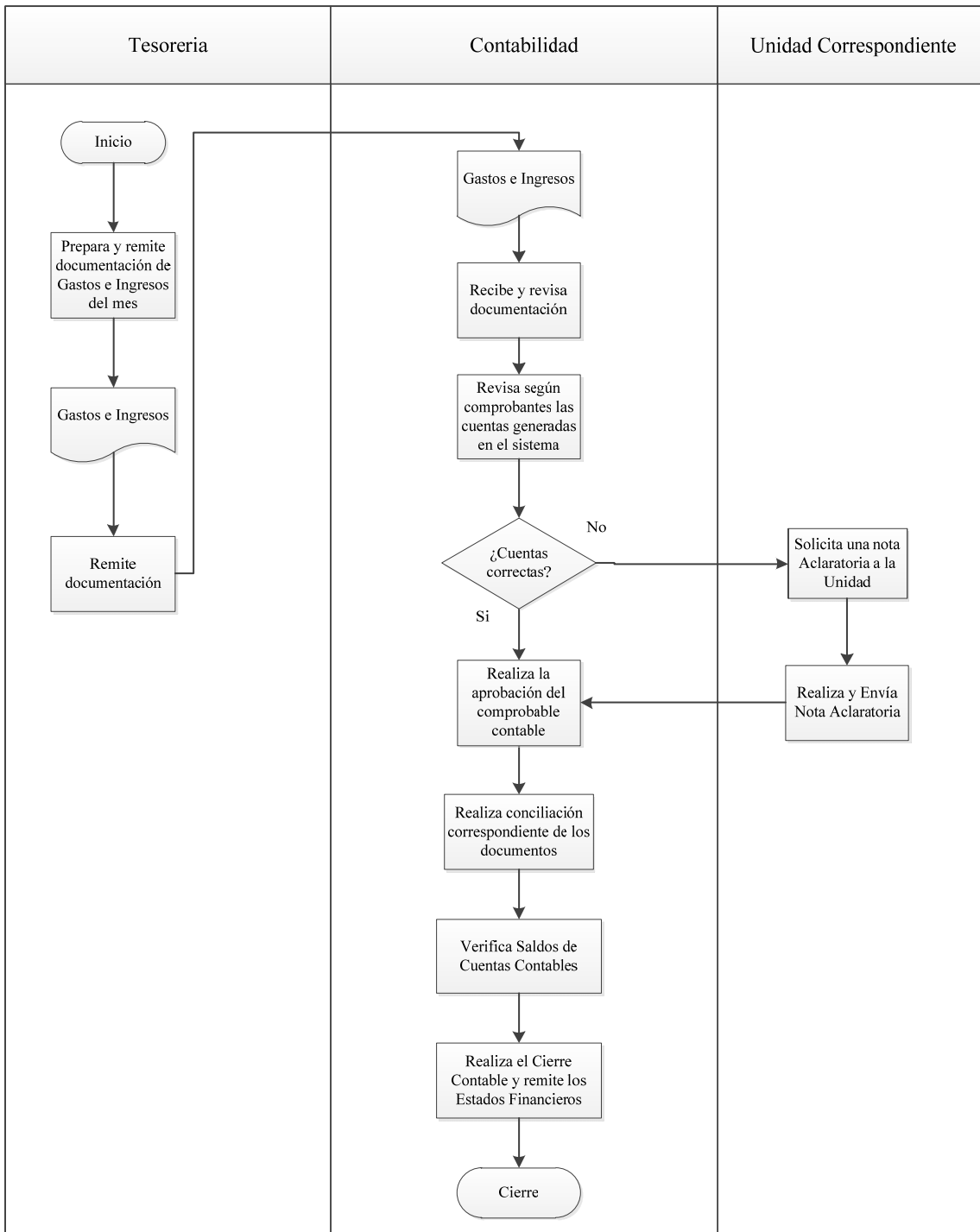
		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 2 Código: AMCF CT 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Control Y Registro Contable De Documentos			
Unidad Organizativa Responsable:		Contabilidad			
Objetivo:		Elaboración De Estados Financieros			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Tesorería		1.	Prepara la documentación de ingresos y gastos realizados durante el mes.		
		2.	Remite el documento al departamento de Contabilidad.		
Jefe de Contabilidad		3.	Recibe y revisa documentación, según nota de remisión extendida por tesorería.		
		4.	Revisa según comprobantes las partidas generadas en el sistema, según el documento procesado, por lo que verifica que las cuentas hayan sido aplicadas de manera correcta según el registro del documento que realizó cada unidad.		
		5.	Verifica que las cuentas estén correctas, de ser así, procede a realizar la aprobación del comprobante contable, según la documentación de respaldo previamente revisada.		
		6.	Sí al revisar las cuentas detecta que se realizó una mala aplicación, solicita a la unidad correspondiente una nota aclaratoria para que pueda realizar la corrección de las cuentas.		
		7.	Una vez procesadas las partidas contables de los documentos remitidos a contabilidad, el auxiliar realiza conciliación correspondiente de los documentos para verificar que todos los documentos que se procesaron en el mes quedaron completamente registrados en el período al que corresponden.		

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF CT 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Control y Registro Contable de Documentos			
Unidad Organizativa Responsable:		Contabilidad			
Objetivo:		Elaboración De Estados Financieros			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe de Contabilidad		8.	Antes de hacer cierre verifica como quedan los saldos de las Cuentas Contables, y sí éstas se concilian de manera adecuada con las Unidades correspondientes, procede a realizar el Cierre Contable.		
		9.	Realiza el Cierre Contable y remite los Estados Financieros firmados y sellados a la Dirección de Contabilidad Gubernamental mediante el programa SAFIM		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
Libros de Ingresos y Egresos del mes		Original		Tesorería	
Estados Financieros		Original		Contabilidad	



Procedimiento: **Control y Registro Contable de Documentos**

Unidad Responsable: **Unidad de Contabilidad**



		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 8 Código: AMCF UACI 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Licitación Pública			
Unidad Organizativa Responsable:		Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional			
Objetivo:		Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Publica			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Solicitante		1.	Elabora y entrega Carpetas Técnicas de requerimiento a UACI.		
Auxiliar de UACI		2.	Recibe y revisa Carpetas Técnicas		
		3.	Entrega carpetas técnicas a Jefe de UACI		
Jefe de la U.A.C.I		4.	Elabora las Bases de Licitación		
		5.	Envía la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación a la Secretaría Municipal		
Secretaría Municipal		6.	Recibe y envía la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación al Concejo Municipal		
Concejo Municipal		7.	Recibe la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación		
		8.	Evalúa la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación		
		9.	Inicia o no el Proceso de Ley, es decir, aprueban o no las Bases de Licitación (Si se Inicia el proceso, seguir con el paso #12)		
		10.	Envía un Informe de los motivos por los que no se aprobaron las Bases de Licitación junto con la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación a la Secretaría Municipal		
Secretaría Municipal		11.	Recibe y envía el Informe de corrección de las Bases de Licitación junto con la Carpeta Técnica y las Bases de Licitación a la U.A.C.I. (Seguir con el paso #3)		
		12.	Elabora el documento de Inicio del Proceso de Ley		
		13.	Envía Carpeta Técnica, las Bases de Licitación y el Inicio del Proceso de Ley a la U.A.C.I.		
Jefe de la U.A.C.I		14.	Recibe Carpeta Técnica, las Bases de Licitación y el Inicio del Proceso de Ley		
		15.	Publica las Bases de Licitación en COMPRASAL y en periódicos nacionales de mayor circulación.		

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 8 Código: AMCF UACI 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Licitación Pública			
Unidad Organizativa Responsable:		Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional			
Objetivo:		Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Publica			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe de la UACI			Archiva la Carpeta Técnica, las Bases de Licitación y el Inicio del Proceso de Ley dentro del Expediente del Proyecto		
PROVEEDOR		16.	Adquiere las Bases de Licitación ya sea descargándolas gratuitamente de COMPRASAL o comprándolas directamente en la U.A.C.I.		
		17.	Elabora el Plan de oferta según las Bases de Licitación		
		18.	Envía el Plan de oferta a la U.A.C.I		
Auxiliar UACI		19.	Se reciben y apertura las ofertas de acuerdo a la estableció en las bases de licitación.		
		20.	Envía el Archivo con todas las Ofertas al Jefe de U.A.C.I		
Jefe de la U.A.C.I		21.	Recibe y aprueba la salida del Archivo de Ofertas		
		22.	Envía el Archivo de Ofertas a la Comisión Evaluadora de Ofertas		
Comisión Evaluadora de Ofertas		23.	Verifica que los Solicitantes presenten en sus ofertas todos los documentos necesarios y se evalúa cada una de las ofertas		
		24.	Elabora el Acta de Recepción y Apertura de Ofertas, Informe del Proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación		
		25.	Envía a la Secretaría el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación		
Secretaría Municipal		26.	Recibe y envía el Informe del Proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación la Adjudicación a Concejo Municipal.		



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 3 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Publica	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Concejo Municipal	27.	Recibe el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación
	28.	Revisa el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación.
	29.	Adjudica el proyecto y elabora el Acuerdo de adjudicación
	30.	Envía el Acuerdo de adjudicación junto con el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación a la Secretaría Municipal
Secretaría Municipal	31.	Recibe y envía el Acuerdo de adjudicación junto con el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación a la U.A.C.I.
Jefe de la U.A.C.I	32.	Recibe el Informe del proceso de Evaluación de Ofertas y el Acta de Recomendación para la Adjudicación y revisa el Acuerdo adjudicación para ver si se Adjudicó o no el proyecto (Si no se adjudicó continuar en el paso #24)
	33.	Envía por escrito o correo electrónico una copia del Acuerdo de Adjudicación a la Empresa adjudicada
Empresa Adjudicada	34.	Recibe el Acuerdo de adjudicación
	35.	Revisa el Acuerdo de Adjudicación comprobando que no exista ninguna inconformidad. (Si no se encuentra ninguna inconformidad seguir en el paso #54)
	36.	Notifica por escrito o correo electrónico la existencia de inconformidad a la U.A.C.I
Jefe de la U.AC.I	37.	Recibe y envía el Informe de inconformidad a la Secretaría Municipal
Secretaría Municipal	38.	Recibe y envía el Informe de inconformidad al Concejo Municipal



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 4 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Pública	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Concejo Municipal	39.	Recibe el Informe de inconformidad
	40.	Asigna una Comisión Especial para darle solución a la inconformidad
	41.	Envía el Informe de inconformidad a la Comisión Especial
Comisión Especial	42.	Recibe el Informe de inconformidad
	43.	Evalúa y da solución a la inconformidad presentada
	44.	Envía la Solución a la inconformidad junto con el Informe de inconformidad a la Secretaría Municipal
Secretaría Municipal	45.	Recibe y envía la Solución a la inconformidad junto con el Informe de inconformidad al Concejo Municipal
Concejo Municipal	46.	Recibe Solución a la inconformidad junto con el Informe de inconformidad
	47.	Revisa y aprueba la Solución a la inconformidad
	48.	Elabora un nuevo Acuerdo de adjudicación
	49.	Envía el nuevo Acuerdo de Adjudicación junto con la Solución propuesta y el Informe de inconformidad al Jefe de U.A.C.I
Jefe de la U.AC.I	50.	Envía por escrito o correo electrónico la copia del nuevo Acuerdo de Adjudicación a la Empresa adjudicada.
	51.	Archiva el nuevo Acuerdo de Adjudicación junto con la Solución propuesta y el Informe de inconformidad
Empresa Adjudicada	52.	Revisa el Acuerdo de Adjudicación comprobando que no exista ninguna inconformidad. (Si existe otra inconformidad seguir en el paso #37)
	53.	Envía a la U.A.C.I la aprobación del Acuerdo de Adjudicación
Jefe de la U.AC.I	54.	Recibe la Aprobación de la Empresa Adjudicada.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 5 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Pública	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe de la U.AC.I	55.	Publica la Adjudicación (en COMPRASAL y en un periódico nacional de mayor circulación)
	56.	Reúne documentos necesarios para elaborar el Contrato
	57.	Convoca a los involucrados para firmar del Contrato
Alcalde Municipal, Síndico Municipal, Representante Legal de la Empresa Solicitante y Notario	58.	Firman el Contrato
Jefe de la U.AC.I	59.	Entrega una copia del Contrato a la Empresa adjudicada
	60.	Archiva el Contrato en el Expediente del proyecto
	61.	Elabora recomendación para asignar el Administrador del Contrato y al Supervisor idóneos para el proyecto
	62.	Envía Recomendación al Concejo Municipal
Concejo Municipal	63.	Recibe la Recomendación
	64.	Aprueba la Recomendación y elabora la Resolución de Asignación
	65.	Envía la Recomendación junto con la Resolución de Asignación a U.A.C.I.
Jefe de la U.AC.I	66.	Informa tanto al Administrador del Contrato y el Supervisor que fueron asignados al Proyecto
	67.	Archiva la Recomendación y la Resolución de Asignación en el Expediente del proyecto
Administrador de Contrato	68.	Gira orden de inicio a empresa adjudicada.
Empresa Adjudicada	69.	Inicia la Ejecución del Proyecto
Supervisor del Proyecto	70.	Elabora Bitácoras del proyecto



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 6 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Publica	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Supervisor del Proyecto	71.	Envía las Bitácoras del proyecto al Administrador del contrato
Administrador del contrato	72.	Recibe y revisa las Bitácoras del proyecto
	73.	Elabora el Informe de avance del proyecto
	74.	Envía los Informes junto con las Bitácoras de avance a la U.A.C.I.
Jefe de la U.AC.I	75.	Recibe y revisa los Informes y las Bitácoras de avance los informes
	76.	Archiva el Informe junto con las Bitácoras de avance del proyecto en el Expediente del proyecto
Supervisor del Proyecto y Administrador del Contrato	77.	Elabora el Acta de Recepción preliminar de finalización del proyecto.
	78.	Envía el Acta de Recepción Preliminar a U.A.C.I.
Jefe de la U.AC.I	79.	Recibe y envía el Acta de Recepción Provisional al Supervisor del proyecto y Administrador del contrato (Si se necesitan correcciones seguir en el paso #78, si todo está en orden seguir con el paso #81)
Supervisor del Proyecto y Administrador del Contrato	80.	Recibe el Acta de Recepción Provisional
	81.	Elabora el Acta de Recepción Definitiva
	82.	Envía Acta a concejo Municipal.
Concejo Municipal	83.	Firman el Acta de Recepción Definitiva
	84.	Envían el Acta de Recepción a U.A.C.I.
Jefe de la U.AC.I	85.	Recibe y archiva el Acta de Recepción en el Expediente del Proyecto.
	86.	Informa a tesorería para que realice proceso de Liquidación del proyecto.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 7 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Pública

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Tesorería	87.	Realiza la Liquidación del Proyecto
Jefe de la U.A.C.I	88.	Recibe y archiva la Liquidación del proyecto dentro del Expediente del proyecto

DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
CT	Carpeta Técnica	Original	Jefe de la UACI
BL	Bases de Licitación	Original	Jefe de la UACI
NI	Nota de Inconformidad	Original	Jefe de la UACI
IPL	Inicio de proceso de ley	Original	Secretaría Municipal
PO	Plan de oferta	Original	Jefe de la UACI
GMO	Garantía de mantenimiento de oferta	Original	Jefe de la UACI
ARAO ARAO1	Acta de recepción y apertura de oferta	Original Copia	Comisión Evaluadora Solicitantes
IPE	Informe del proceso de evaluación	Original	Jefe de la UACI
ARA	Acta de recomendación de adjudicación	Original	Comisión Evaluadora Concejo Municipal
AA AA1	Acuerdo de adjudicación	Original Original Copia	Concejo Municipal Jefe de la UACI Empresa adjudicada
II	Informe de inconformidad	Original	Jefe de la UACI
SI	Solución a la inconformidad	Original	Comisión Especial Empresa adjudicada
AAA	Aprobación de la adjudicación	Original	Jefe de la UACI



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 8 de 8
Código: AMCF UACI 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Licitación Pública
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
Objetivo:	Planificar, adjudicar, contratar, dar seguimiento y liquidar procesos de Licitación Publica

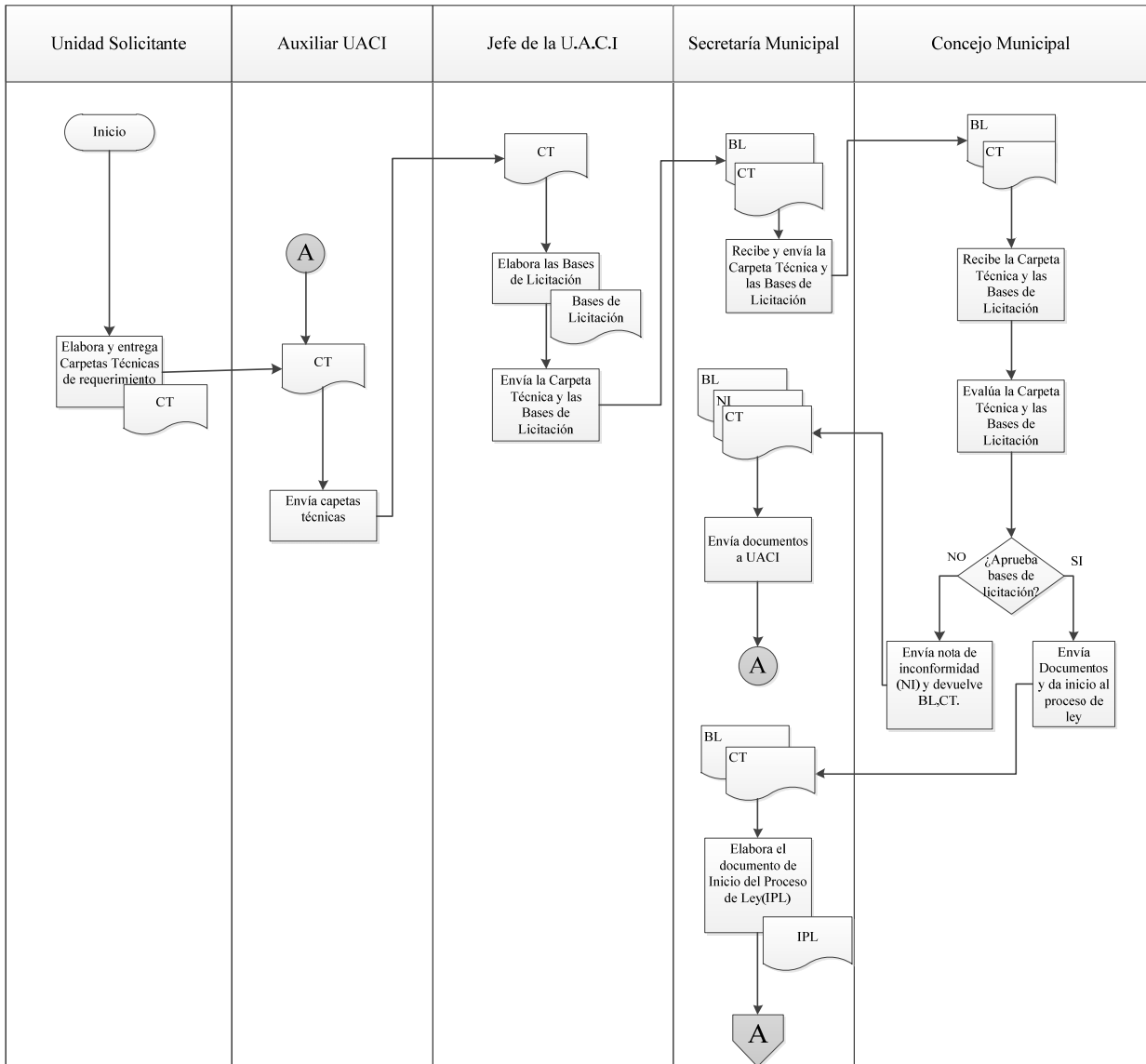
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
C C1	Contrato	Original Copia	Jefe de la UACI Empresa adjudicada
RAC	Recomendación para asignar el Administrador del Contrato	Original	Jefe de la UACI
RA	Resolución de asignación	Original	Concejo Municipal Jefe de la UACI
BP	Bitácoras del proyecto	Original	Jefe de la UACI
IAP	Informe de avance del proyecto	Original	Jefe de la UACI
ARP	Acta de recepción provisional	Original	Jefe de la UACI
ARD	Acta de recepción definitiva	Original	Jefe de la UACI
L	Liquidación	Original	Jefe de la UACI



Procedimiento: Proceso de Licitación Pública

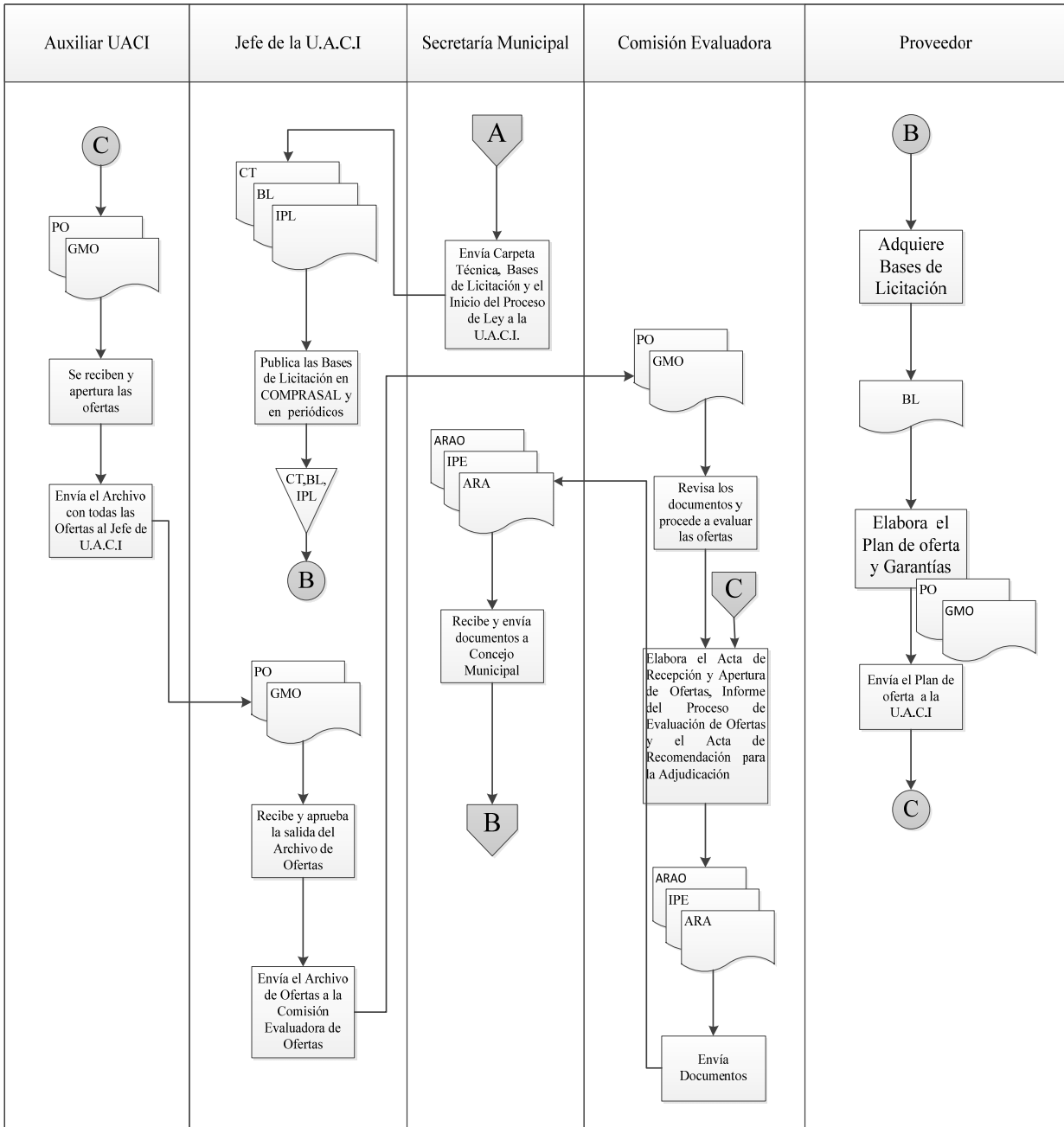
Unidad Responsable: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)





Procedimiento: **Proceso de Licitación Pública**

Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera

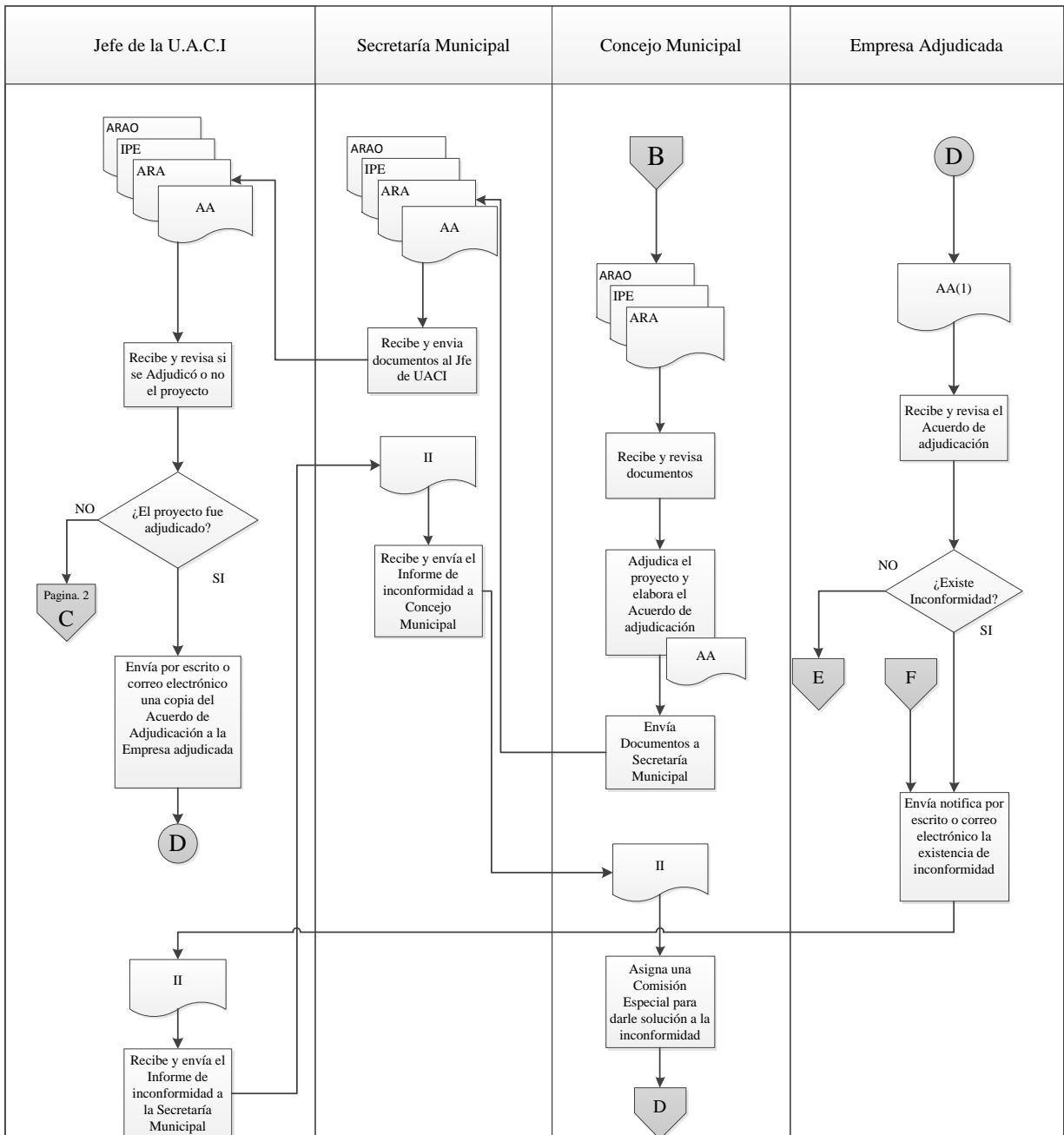


Hoja No. 3 de 7

Vigencia: _____

Procedimiento: **Licitación Pública**

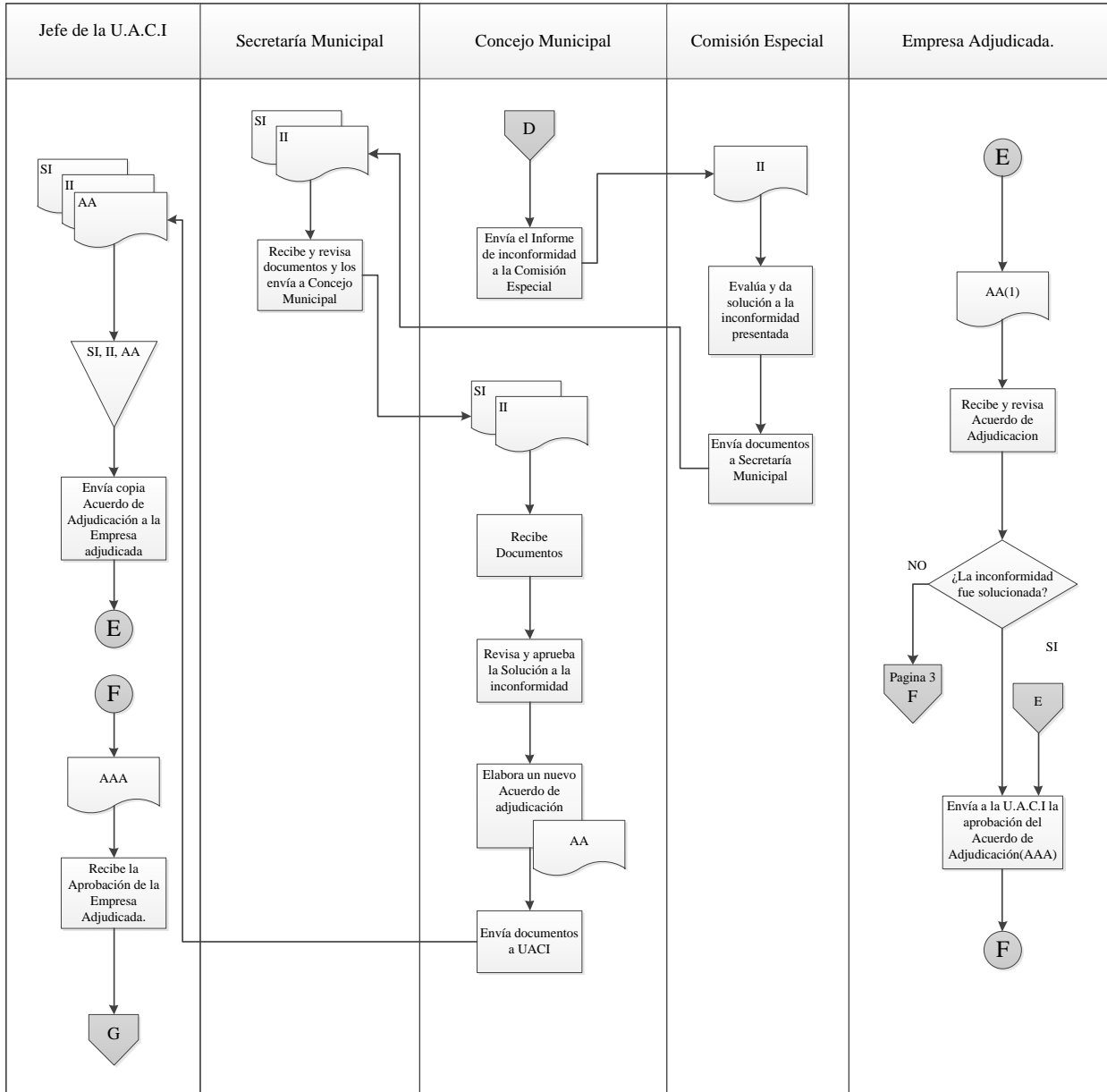
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**





Procedimiento: **Proceso Licitación Pública**

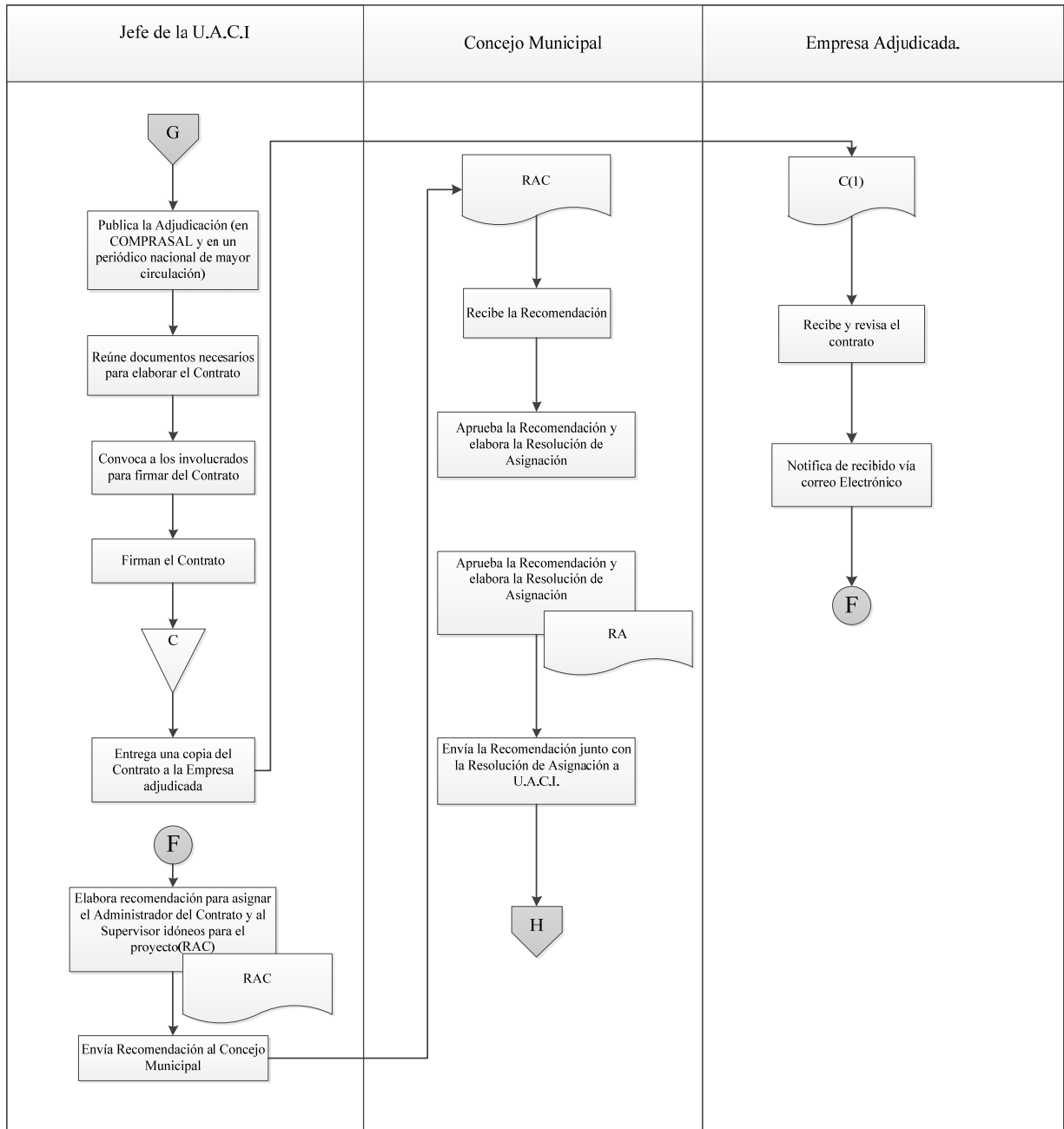
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**





Procedimiento: **Proceso Licitación Pública**

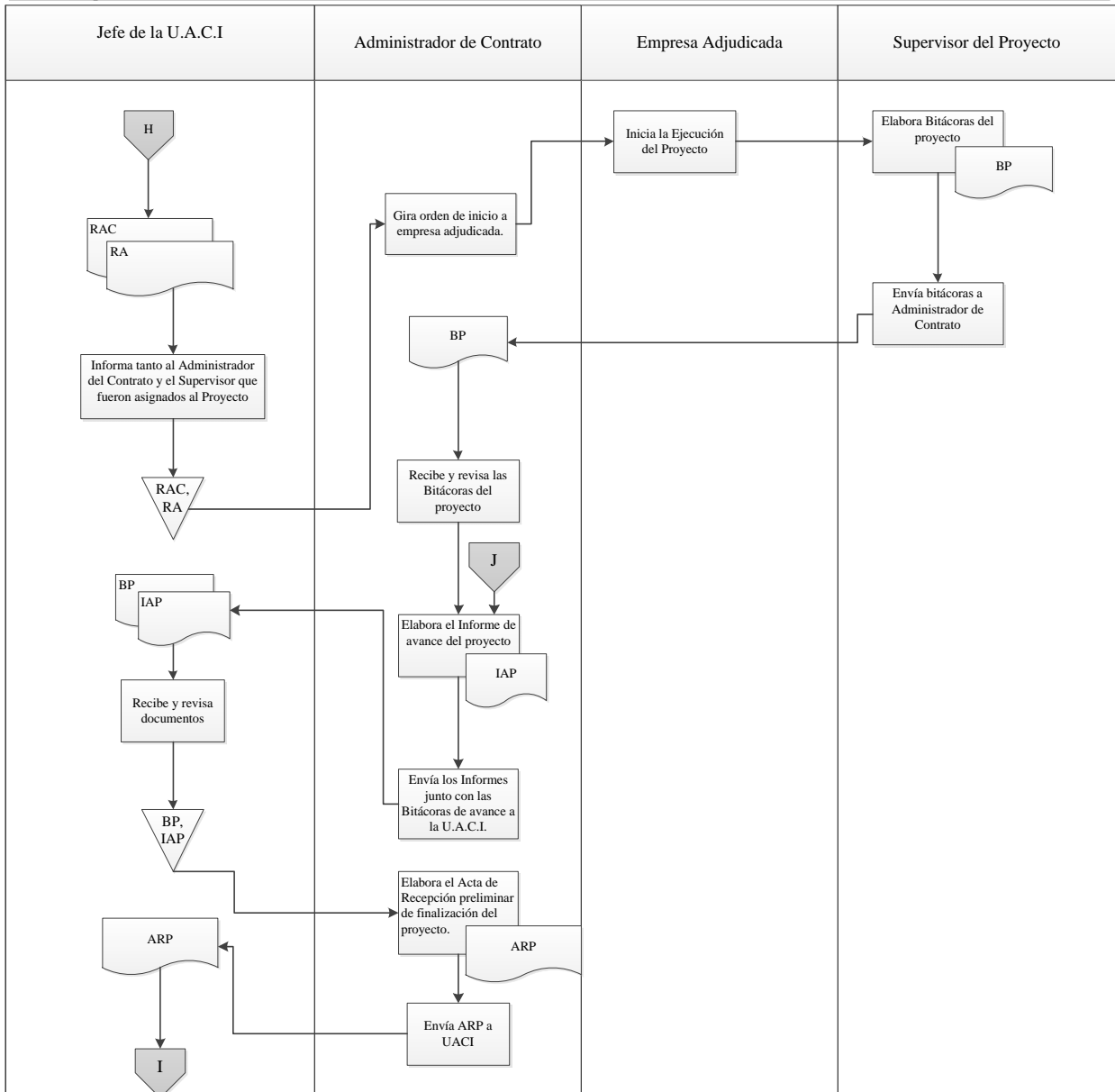
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**





Procedimiento: Licitación Pública

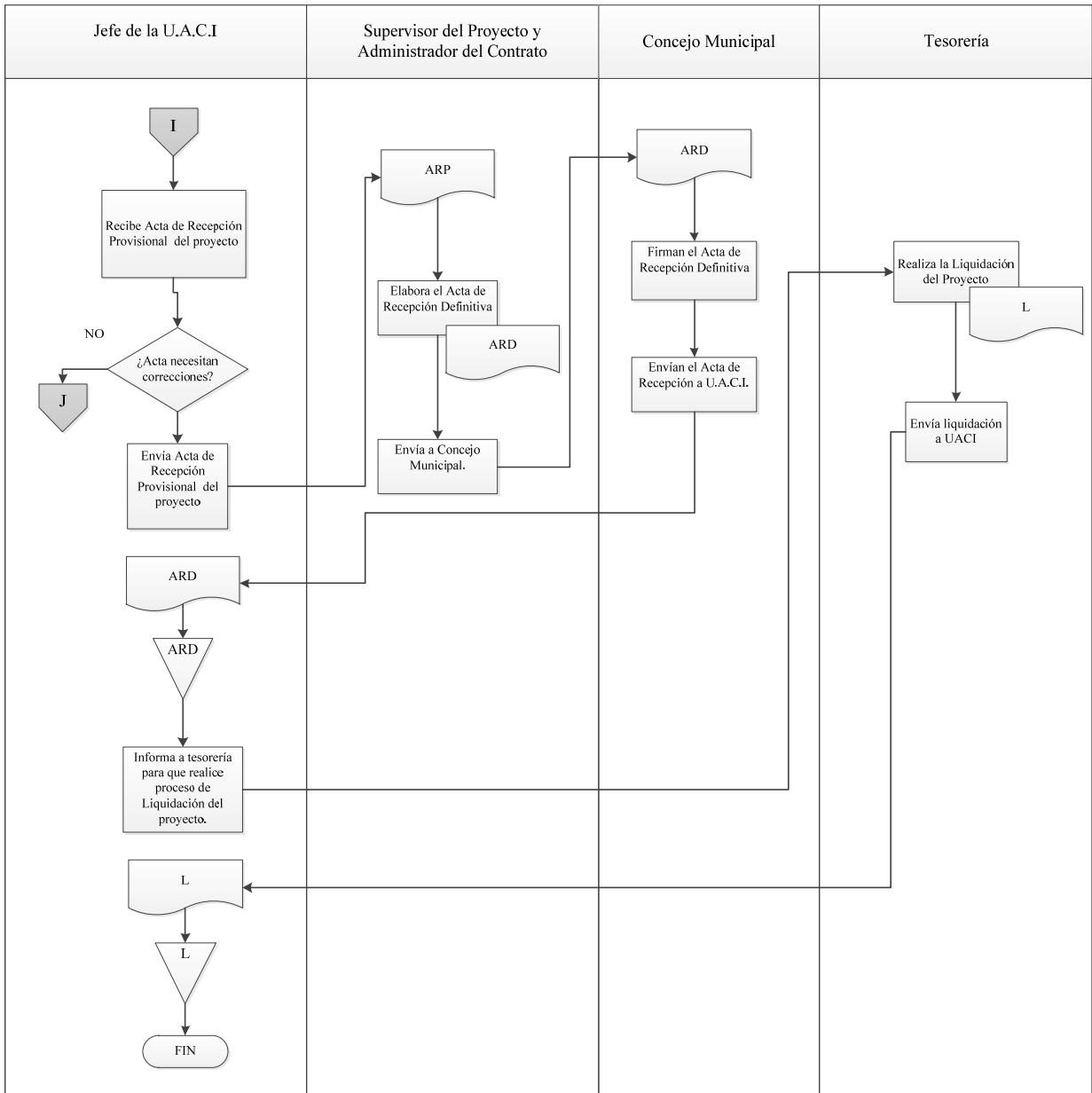
Unidad Responsable: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)





Procedimiento: **Proceso de Licitación Pública**

Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**



Anexos
Documentos intervinientes

1. Acta de recepción y apertura de ofertas para la Licitación Publica



	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera															
<p>Nº. _____</p> <p>Proyecto: _____</p> <p>Acta de recepción y apertura de ofertas para la Licitación Publica EJECUCIÓN DEL PROYECTO DENOMINADO: _____</p> <p>_____ En la oficina de la U.A.C.I, a las ____ horas, con _____ minutos del día ____ de _____ del _____, estando reunidos: <i>Nombre y Cargos de los Empleados de la Alcaldía Municipal que conforman la Comisión Evaluadora de Ofertas.</i> Para llevar a cabo la evaluación del proyecto de Licitación Pública denominada:</p> <p>_____ En tal sentido se tiene establecido los siguiente:</p> <p>1. Se recibieron solamente las ofertas de aquellas empresas que descargaron las Bases de Licitación del portal de Comprasal o las obtuvieron en la U.A.C.I, dichas empresas fueron las siguientes: _____</p> <p>Se invitó con nota de fecha _____ de _____ del _____ haciéndose presente las siguientes empresas: _____</p> <p>Y para constancia de los anterior firmamos:</p> <table style="width: 100%;"><tr><td style="width: 50%;">1. <i>Nombre de la Empresa oferente</i></td><td style="width: 50%;">F. _____.</td></tr><tr><td>2. <i>Nombre de la Empresa oferente #2</i></td><td>F. _____.</td></tr><tr><td>3. ...</td><td></td></tr><tr><td>F. _____.</td><td>F. _____.</td></tr><tr><td style="text-align: center;">Jefe de la U.A.C.I</td><td style="text-align: center;">Solicitante de la <i>Obra, Bien o Servicio</i></td></tr><tr><td>F. _____.</td><td>F. _____.</td></tr><tr><td style="text-align: center;">Analista financiero</td><td style="text-align: center;">Experto en la Materia</td></tr></table>			1. <i>Nombre de la Empresa oferente</i>	F. _____.	2. <i>Nombre de la Empresa oferente #2</i>	F. _____.	3. ...		F. _____.	F. _____.	Jefe de la U.A.C.I	Solicitante de la <i>Obra, Bien o Servicio</i>	F. _____.	F. _____.	Analista financiero	Experto en la Materia
1. <i>Nombre de la Empresa oferente</i>	F. _____.															
2. <i>Nombre de la Empresa oferente #2</i>	F. _____.															
3. ...																
F. _____.	F. _____.															
Jefe de la U.A.C.I	Solicitante de la <i>Obra, Bien o Servicio</i>															
F. _____.	F. _____.															
Analista financiero	Experto en la Materia															

Figura 13. Acta de recepción y apertura de ofertas para la Licitación Publica

2. Informe del proceso de evaluación de ofertas para Licitaciones Públicas

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera		
N°. _____ Proyecto _____			
Informe de evaluación de ofertas para la Licitación Pública, EJECUCIÓN DEL PROYECTO DENOMINADO: _____			
En la oficina de la U.A.C.I, a las _____ horas, con _____ minutos del día _____ de _____ del _____, estando reunidos, <i>Nombre y Cargos de los Empleados de la Alcaldía Municipal que conforman la Comisión Evaluadora de Ofertas.</i> Para llevar a cabo la evaluación del proyecto de Licitación Publica denominada: <i>Nombre de la obra, bien o servicio, nombre del lugar a realizar el proyecto, municipio y departamento.</i>			
En tal sentido, una vez realizada la evaluación legal, técnica y financiera para el oferente <i>Nombre de la empresa o persona natural que oferto por las bases de licitación,</i> se obtuvo el siguiente resultado:			
Evaluación Legal			
Aprobó	<input type="checkbox"/>	Reprobó	<input type="checkbox"/>
Subsanación	Si	No	
Observaciones:			
Evaluación Técnica			
Aprobó	<input type="checkbox"/>	Reprobó	<input type="checkbox"/>
Subsanación	Si	No	
Observaciones:			



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera



N°.

Proyecto: _____

Evaluación Financiera

Aprobó		Reprobó		
Subsanación	Si	No		

Observaciones:

En base a lo anterior se establece que el oferente *Nombre de la empresa o persona natural que oferto por las bases de licitación*, resultado *aprobado/reprobado* en la evaluación realizada por el proyecto *Nombre de la obra, bien o servicio, nombre del lugar a realizar el proyecto, municipio y departamento*.

Dando constancia de lo establecido en este informe firmamos:

F. _____.

Oferente

F. _____.

Jefe de la U.A.C.I

F. _____.

Solicitante de la *Obra, Bien o Servicio*

F. _____.

Analista financiero

F. _____.

Experto en la materia

2 de 2

Figura 14. Informe del proceso de evaluación de ofertas para Licitaciones Públicas

3. Acta de recomendación para la adjudicación



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera



N°.

Proyecto: _____

Acta de recomendación para la adjudicación para la Licitación Publica EJECUCIÓN DEL PROYECTO DENOMINADO: _____

_____ . En la oficina de la U.A.C.I, a las _____ horas, con _____ minutos del día _____ de _____ del _____, estando reunidos, *Nombre y Cargos de los Empleados de la Alcaldía Municipal que conforman la Comisión Evaluadora de Ofertas*. Para llevar a cabo la evaluación del proyecto de Licitación Publica denominada: *Nombre de la obra, bien o servicio, nombre del lugar a realizar el proyecto, municipio y departamento*.

En tal sentido se tiene establecido los siguiente:

4. En base a la evaluación del proyecto previamente realizada, en la cual se descartaron algunas ofertas por no cumplir con los requisitos legales, técnicos o financieros, se presenta el siguiente cuadro con los montos propuestos por los oferentes aprobados para la ejecución del proyecto:

Nombre de la Empresa	Proyecto #1		Proyecto #2		Proyecto #x	
	Cantidad: _____		Cantidad: _____		Cantidad: _____	
	Precio Unitario	Precio Total	Precio Unitario	Precio Total	Precio Unitario	Precio Total
1. Empresa oferente #1	\$	\$	\$	\$	\$	\$
2. Empresa oferente #2	\$	\$	\$	\$	\$	\$
3. Empresa oferente #3	\$	\$	\$	\$	\$	\$
4. Empresa oferente #x	\$	\$	\$	\$	\$	\$

Y para constancia de los anterior firmamos:

4. *Nombre de la Empresa oferente* F. _____.
5. *Nombre de la Empresa oferente #2* F. _____.
6. *Nombre de la Empresa oferente #3* F. _____.
7. ...



**Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional**

Proyecto: _____

RECOMENDACIÓN PARA LA ADJUDICACIÓN.

De conformidad a la Licitación Pública *Nombre de la obra, bien o servicio, nombre del lugar a realizar el proyecto, municipio y departamento* recomendamos adjudicar a: *Nombre de la empresa o persona natural a la cual se recomienda adjudicar*, ya que debido a la verificación de todas las especificaciones técnicas solicitadas y en base al análisis financiero que se llevó a cabo, se determina que dicha *Nombre de la empresa o persona natural* cumple con el área técnica y financiera solicitada, teniendo la capacidad de ejecutar el proyecto en mención con un monto que asciende a la cantidad de: _____

(en letras y en números) .

Con forma de pago *Numero %* de anticipo por la cantidad de: *Monto del anticipo (en letras y en números)* y por las estimaciones según el avance del proyecto. Fondo de Financiamiento: *Nombre del Fondo que va a financiar el proyecto*, con un tiempo de ejecución _____ a partir de la emisión de la orden de inicio del Administrador del Contrato.

F. _____

Jefe de la U.A.C.I

F. _____

Solicitante de la *Obra, Bien o Servicio*

F. _____

Analista financiero

F. _____

Experto en la materia

2 de 2

Figura 15. Acta de Recomendación para la Adjudicación

4. Recomendación para Asignar Administrador de Contrato

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
RECOMENDACIÓN PARA ASIGNAR ADMINISTRADOR DE CONTRATO		
Para : Concejo Municipal		
De: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales		
Candelaria de la Frontera, _____ de _____ del _____.-		
<p>Por medio de la presente se recomienda a <i>Nombre del posible Administrador de Contrato</i> que actualmente desempeña el cargo de <i>Cargo que desempeña en la Alcaldía Municipal</i> en la Unidad <i>Nombre de la unidad</i>, ya que posee las características y aptitudes para optar al puesto como Administrador de Contrato para el proyecto <i>Nombre de la obra, bien o servicio</i> a desarrollarse en <i>ubicación</i> a partir de <i>fecha de inicio</i> finalizando en <i>fecha de finalización</i>.</p>		
_____ Jefe de la U.A.C.I		

Figura 16. Recomendación para Asignar Administrador de Contrato



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 3
Código: AMCF UACI 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Proceso de Libre Gestión.	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, contratar, dar seguimiento y liquidar los bienes de Compra Libre Gestión.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante	1.	Elabora y entrega solicitud de requerimiento a UACI. Adjuntando el perfil o descripción del bien o servicio.
Auxiliar de UACI	2.	Recibe y permite la entrada a la Solicitud o Perfil del requerimiento.
	3.	Remite el Requerimiento al Jefe de la UACI.
Jefe de la U.A.C.I	4.	Recibe Requerimiento
	5.	Revisa, firma y sella el trámite.
	6.	Anotándolo en el libro de registro de trámites y anexando copia a expediente.
	7.	Solicita los bienes o servicios solicitados en el Sistema electrónico de compras públicas de El Salvador o del banco de proveedores que posee la Alcaldía.
Proveedor	8.	Adquieren los Requerimiento de COMPRASAL
	9.	Elabora las Cotizaciones
	10.	Envían Cotizaciones a la UACI.
Auxiliar de UACI	11.	Recibe y revisa Cotizaciones.
	12.	Envía Cotizaciones a Jefe U.A.C.I.
Jefe de la U.A.C.I	13.	Recibe las Cotizaciones
	14.	Evalúa Ofertas y selecciona la mejor Cotización
	15.	Envía información a Auxiliar para elaborar la Orden de Compra
Auxiliar de UACI	16.	Recibe información de empresa a adjudicar
	17.	Elabora Acta de Adjudicación y Orden de Compra.
	18.	Envía Orden de Compra y Acta de Adjudicación a Concejo Municipal.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 3
Código: AMCF UACI 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Proceso de Libre Gestión.	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Planificar, contratar, dar seguimiento y liquidar los bienes de Compra Libre Gestión.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Concejo Municipal	19.	Aprueba orden de compra y acta de adjudicación. Firma Acta de Adjudicación
	20.	Envía documentos a jefe de UACI.
Jefe de la U.A.C.I	21.	Recibe Orden de Compra y Acta de Adjudicación firmados
	22.	Informa a la Unidad solicitante y al Adjudicador para que firme el Acta de Adjudicación
	23.	Archiva la Orden de Compra y el Acta de Adjudicación
	24.	Escanea y envía la Orden de Compra al Proveedor
	25.	Contacta al Proveedor para acordar el despacho de producto
Proveedor	26.	Recibe y revisa la Orden de Compra
	27.	Presenta los bienes en la UACI.
Auxiliar de UACI	28.	Recibe y revisa los bienes
	29.	Elabora Acta de Recepción Definitiva
	30.	Entrega el Acta de Recepción Definitiva original al Proveedor
Proveedor	31.	Recibe y revisa el Acta de Recepción Definitiva y Orden de Compra.
	32.	Presenta Acta de Recepción Definitiva, Orden de Compra y Factura en Tesorería
Auxiliar de Tesorería	33.	Recibe y revisa los documentos
	34.	Elabora el QUEDAN y lo entrega
Proveedor	35.	Recibe y revisa el QUEDAN
	36.	En la fecha establecida en el QUEDAN, se presenta en Tesorería y entrega el QUEDAN
Auxiliar de Tesorería	37.	Recibe el QUEDAN y entrega el pago
Proveedor	38.	Recibe el pago



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 3 de 3
Código: AMCF UACI 02
2017
Vigencia:

Proceso:	Proceso de Libre Gestión.
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
Objetivo:	Planificar, contratar, dar seguimiento y liquidar los bienes de Compra Libre Gestión.

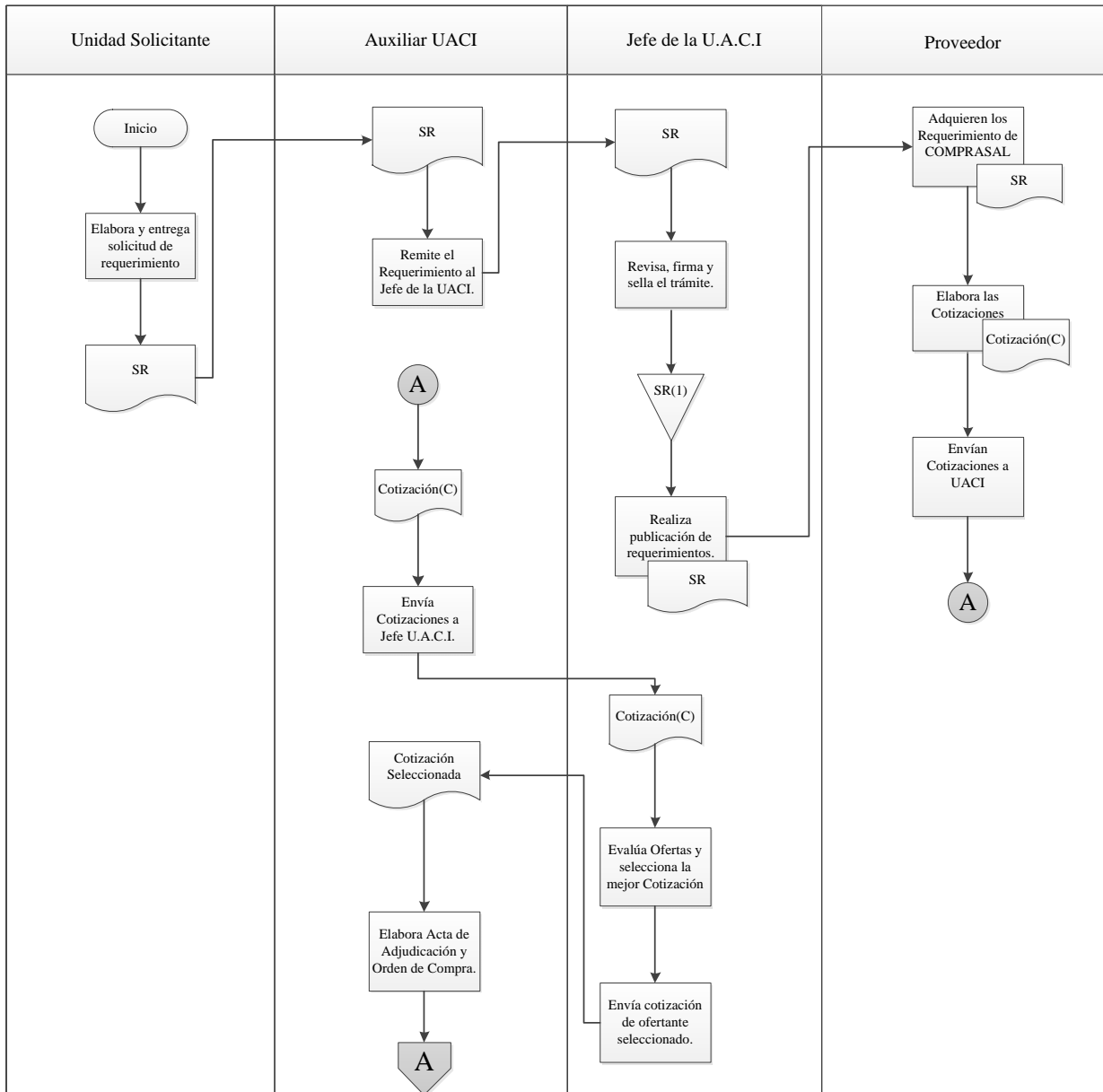
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
R	Requerimiento	Original	Jefe de la UACI.
C	Cotizaciones	Original	Auxiliar de la UACI
OC OC1	Orden de Compra	Original Copia	Jefe de la UACI Proveedor
AA AA1	Acta de Adjudicación	Original Copia	Jefe de la UACI Proveedor
ARD	Acta de Recepción Definitiva	Original	Tesorería
Q	QUEDAN	Original	Tesorería
F F1	Factura	Original Copia	Tesorería Proveedor



Procedimiento: **Proceso de Libre Gestión**

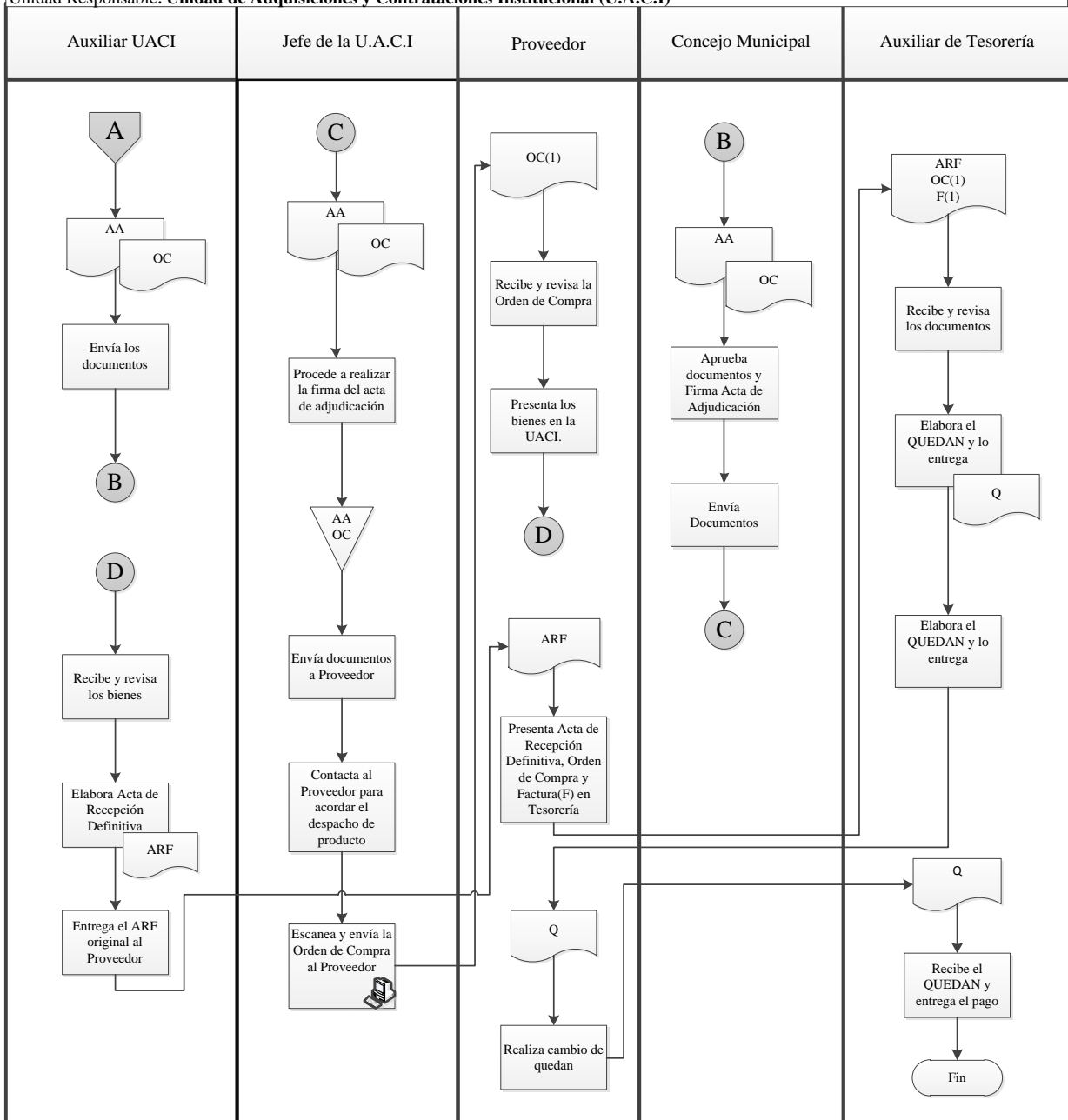
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**





Procedimiento: **Proceso de Libre Gestión**

Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**



Anexos
Documentos intervinientes

1. Acta de adjudicación para la Libre Gestión

	<p>Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera. Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales</p>	
<p>Nº. _____</p>		
<p>Acta de adjudicación para la Libre Gestión. En la oficina de la U.A.C.I, a las _____ horas, con _____ minutos del día _____ de _____ del _____.</p>		
<p>De conformidad a la Libre Gestión se adjudica a: <i>Nombre de la empresa o persona natural a la cual se recomienda adjudicar</i>, por los bienes descritos en la siguiente tabla:</p>		
CANTIDAD	DETALLE DE BIENES	
<p>Ya que debido a la verificación de todas las especificaciones técnicas solicitadas y en base al análisis que se llevó a cabo, se determina que dicha <i>Nombre de la empresa o persona natural</i> cumple con el área técnica y financiera solicitada, teniendo la capacidad de proveer los bienes en mención con un monto que asciende a la cantidad de: <i>Monto del proyecto (en letras y en números)</i>.</p>		
F. _____	F. _____	
Jefe de la U.A.C.I	Proveedor adjudicado	

Figura 17. Acta de adjudicación para la Libre Gestión

2. Orden de compra para bienes

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales ORDEN DE COMPRA PARA BIENES																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">N°.</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>Ciudad:</td> <td style="width: 30%;">Día / Mes</td> <td style="width: 45%;">/ Año.</td> </tr> </table>			N°.			Ciudad:	Día / Mes	/ Año.																																		
N°.																																										
Ciudad:	Día / Mes	/ Año.																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="height: 20px;">Empresa o Persona natural:</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;">Domicilio:</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;">Teléfono:</td> </tr> </table>			Empresa o Persona natural:	Domicilio:	Teléfono:																																					
Empresa o Persona natural:																																										
Domicilio:																																										
Teléfono:																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 55%;">DETALLE</th> <th style="width: 15%;">C. UNITARIO</th> <th style="width: 15%;">C.TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;">TOTAL</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			CANTIDAD	DETALLE	C. UNITARIO	C.TOTAL																																	TOTAL			
CANTIDAD	DETALLE	C. UNITARIO	C.TOTAL																																							
TOTAL																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> Fecha de entrega: Día_____ / Mes_____ / Año_____. Lugar: _____ </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> </table>		Fecha de entrega: Día_____ / Mes_____ / Año_____. Lugar: _____																																								
Fecha de entrega: Día_____ / Mes_____ / Año_____. Lugar: _____																																										
Observaciones:																																										
Solicitado por: <i>(Nombre y firma)</i>	Autorizado por: <i>(Nombre y firma)</i>	Proveedor: <i>(Nombre y firma)</i>																																								

Figura 18. Orden de compra para bienes



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF UACI 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Elaboración del Plan Anual de Compras	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Elaborar el Plan Anual de Compras de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Unidad Solicitante	1.	Elabora el Plan Anual de Compras de la unidad
	2.	Envía el Plan Anual de Compras de la unidad a la UACI de la U.A.C.I
Auxiliar UACI	3.	Recibe y aprueba la entrada del Plan Anual de Compras de la unidad
	4.	Envía Plan anual de Compras al Jefe de la UACI.
Jefe de la U.A.C.I	5.	Recibe y revisa que el Plan Anual de Compras no tenga inconvenientes (Si no se necesitan correcciones, continuar con el paso #7)
	6.	Informa a la Unidad Solicitante que corrija el Plan Anual de Compras (Continuar con el paso #1)
	7.	Archiva todos los Planes Anuales de Compras de las unidades
	8.	Elabora el Plan Anual de Compras de la Alcaldía Municipal
	9.	Envía el Monto del Plan Anual de Compras de la Alcaldía al encargado de Presupuesto de la Unidad de Tesorería para que asigne el Techo presupuestario
Responsable de Presupuesto	10.	Recibe y revisa el Monto del Plan Anual de Compras de la Alcaldía
	11.	Asigna el Techo Presupuestario
	12.	Envía la Asignación del Techo Presupuestario y el Monto Plan Anual de Compras de la Alcaldía al Jefe de la Unidad de Tesorería.
Tesorería.	13.	Recibe y revisa la Asignación del Techo Presupuestario y el Monto del Plan Anual de Compras de la Alcaldía
	14.	Elabora el Techo Presupuestario
Jefe de la U.A.C.I	15.	Publica el Plan Anual de Compras de la Alcaldía Municipal en COMPRASAL



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código: AMCF UACI 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Elaboración del Plan Anual de Compras
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
Objetivo:	Elaborar el Plan Anual de Compras de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

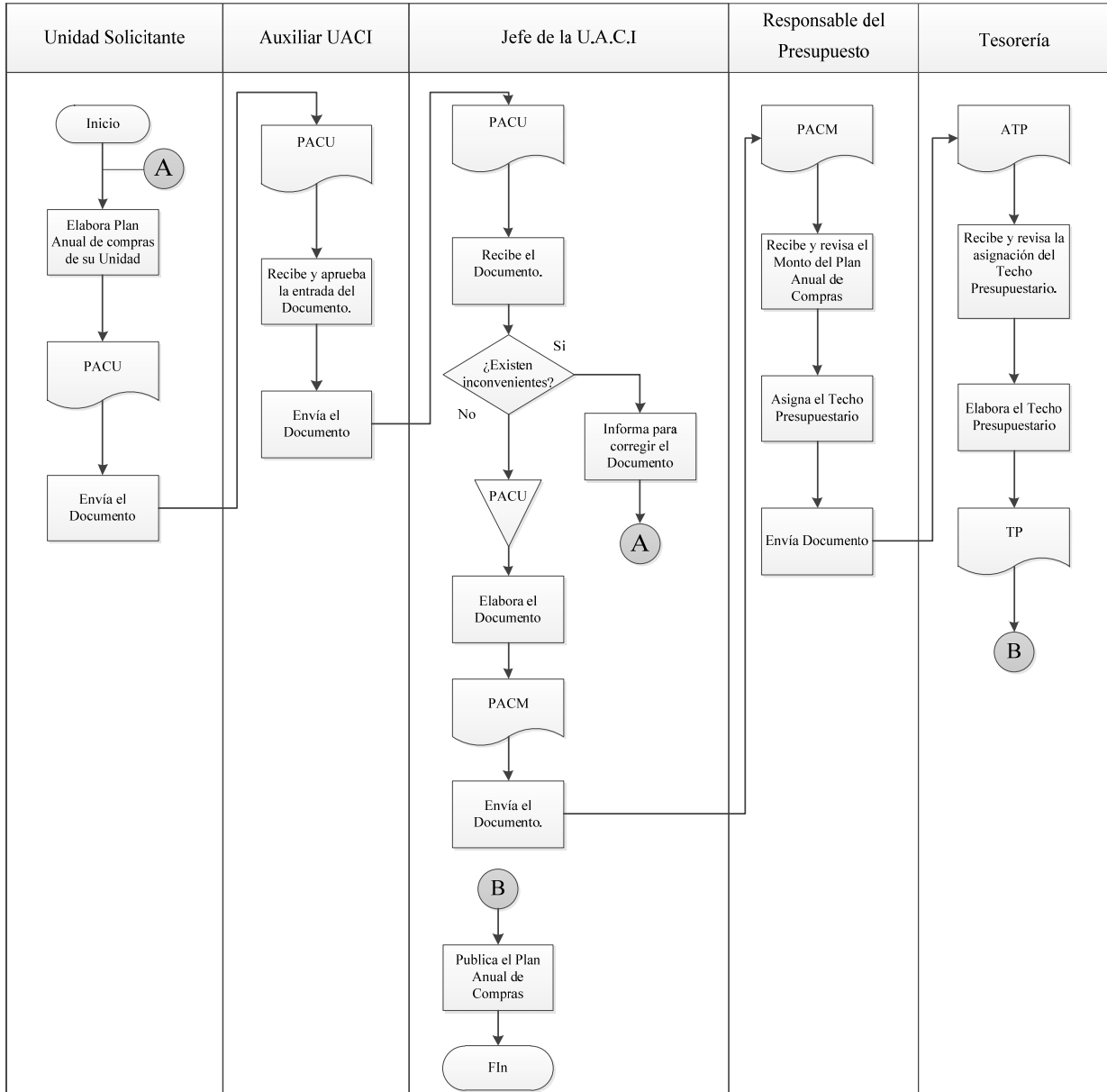
DOCUMENTOS INTERVINIENTES


DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
PACU	Plan Anual de Compras de la unidad	Original	Jefe de la UACI
PACM	Plan Anual de Compras de la Alcaldía Municipal	Original	Jefe de la UACI
ATP	Asignación Techo Presupuestario	Original	Responsable de Presupuesto
TP	Techo Presupuestario	Original	Unidad de Tesorería.



Procedimiento: **Elaboración del Plan Anual de Compras**

Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I)**



		<p>Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.</p>	<p>Hoja N° 1 de 4 Código: AMCF UACI 04 2017 Vigencia:</p>
Proceso:	Contratación Directa		
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional		
Objetivo:	Facilitar la adquisición de obras, bienes o servicios de acuerdo a lo establecido para esta modalidad de compra en los artículos 40 y 71 de la LACAP.		
DESCRIPCIÓN NARRATIVA			
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD	
Unidad Solicitante	1.	Presentar Requerimiento a Encargado de Presupuesto, acompañado de Informe de Especificaciones técnicas o términos de referencia para realizar la contratación.	
	2.	Procede a solicitar la asignación presupuestaria al Encargado de Presupuesto.	
Encargado de Presupuesto	3.	Certifica la existencia o no de disponibilidad presupuestaria. Si no existe disponibilidad presupuestaria Informa al solicitante y realiza paso No. 4. Si existe disponibilidad presupuestaria, certifica la disponibilidad presupuestaria en la solicitud de las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes o servicios y envía solicitud de requerimientos firmada a UACI. Se continúa con el paso No.5.	
	4.	Devuelve a la Unidad Solicitante la solicitud, informando que no existe disponibilidad presupuestaria	
Jefe de UACI	5.	Recibe la solicitud de las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes o servicios y verifica la siguiente Información: a) Fecha, nombre y firma de la persona que solicita y unidad a la que pertenece. b) Nombre y firma de la persona que autoriza la solicitud de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes o servicios. c) Especificaciones o características técnicas. d) Justificación de la obra, bien o servicio. e) Disponibilidad presupuestaria.	
	6.	Determina que la contratación este comprendida dentro de las situaciones previstas en el Art. 72, Capítulo V, Contratación Directa de la LACAP.	



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 4
Código: AMCF UACI 04
2017
Vigencia:

Proceso:	Contratación Directa	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Facilitar la adquisición de obras, bienes o servicios de acuerdo a lo establecido para esta modalidad de compra en los artículos 40 y 71 de la LACAP.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe de UACI	7.	Envía solicitud de contratación directa a Secretaría Municipal.
Secretaría Municipal	8.	Recibe y lo envía a concejo municipal, para su aprobación.
Concejo Municipal	9.	Recibe y revisa documentos, autoriza la adquisición por Contratación Directa
Secretaría Municipal	10.	Elabora acuerdo y remite documentos a la UACI
Jefe de UACI	11.	Recibe acuerdo que contiene resolución razonada y archiva documentos
	12.	Elabora la orden de compra o contrato según proceda.
	13.	Elabora carta de notificación de adjudicación al ofertante adjudicado (Contratista) y solicita documentación legal y solvencias para la elaboración del contrato.
Contratista	14.	Presenta documentación legal y solvencias.
Jefe de UACI	15.	Revisa documentación y elabora contrato
	16.	Convoca para la firma de contrato al Contratista
Jefe de UACI/Contratista	17.	Firman contrato
Jefe UACI	18.	Remite un ejemplar en original del contrato al contratista para que Inicie con el trámite de garantía(s).



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 3 de 4
Código: AMCF UACI 04
2017
Vigencia:

Proceso:	Contratación Directa	
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	
Objetivo:	Facilitar la adquisición de obras, bienes o servicios de acuerdo a lo establecido para esta modalidad de compra en los artículos 40 y 71 de la LACAP.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Contratista	19.	Presenta garantía(s)
Jefe UACI	20.	Recibe garantía(s), revisa que ésta(s) cumpla(n) con los requerimientos de los documentos contractuales.
	21.	Archiva contrato original en expediente, remite una copia al Administrador(a) del Contrato (Para que la ejecución del contrato se realice en el plazo acordado y de acuerdo a las condiciones pactadas).
Administrador(a) del contrato/ Jefe de UACI	22.	Verifica la recepción de la obra, bien o servicio. El Jefe de UACI en caso de bienes.
Administrador(a) del Contrato	23.	Elabora y suscribe conjuntamente con el contratista, las actas de recepción total o parcial de las adquisiciones o contrataciones de obras, bienes y servicios, de conformidad a lo establecido en el Reglamento de la LACAP,
	24.	Envía acta de recepción en original a UACI, para ser incorporado al expediente de la contratación.
Jefe de UACI	25.	Revisa acta y archiva en el expediente correspondientes
	26.	Informa a tesorería para que realice proceso de Liquidación del proyecto.
Tesorería	27.	Recibe factura y entrega quedan para efectos de pago.
Contratista	28.	Retira quedan en fecha acordada.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 4 de 4
Código: AMCF UACI 04
2017
Vigencia:

Proceso:	Contratación Directa
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
Objetivo:	Facilitar la adquisición de obras, bienes o servicios de acuerdo a lo establecido para esta modalidad de compra en los artículos 40 y 71 de la LACAP.

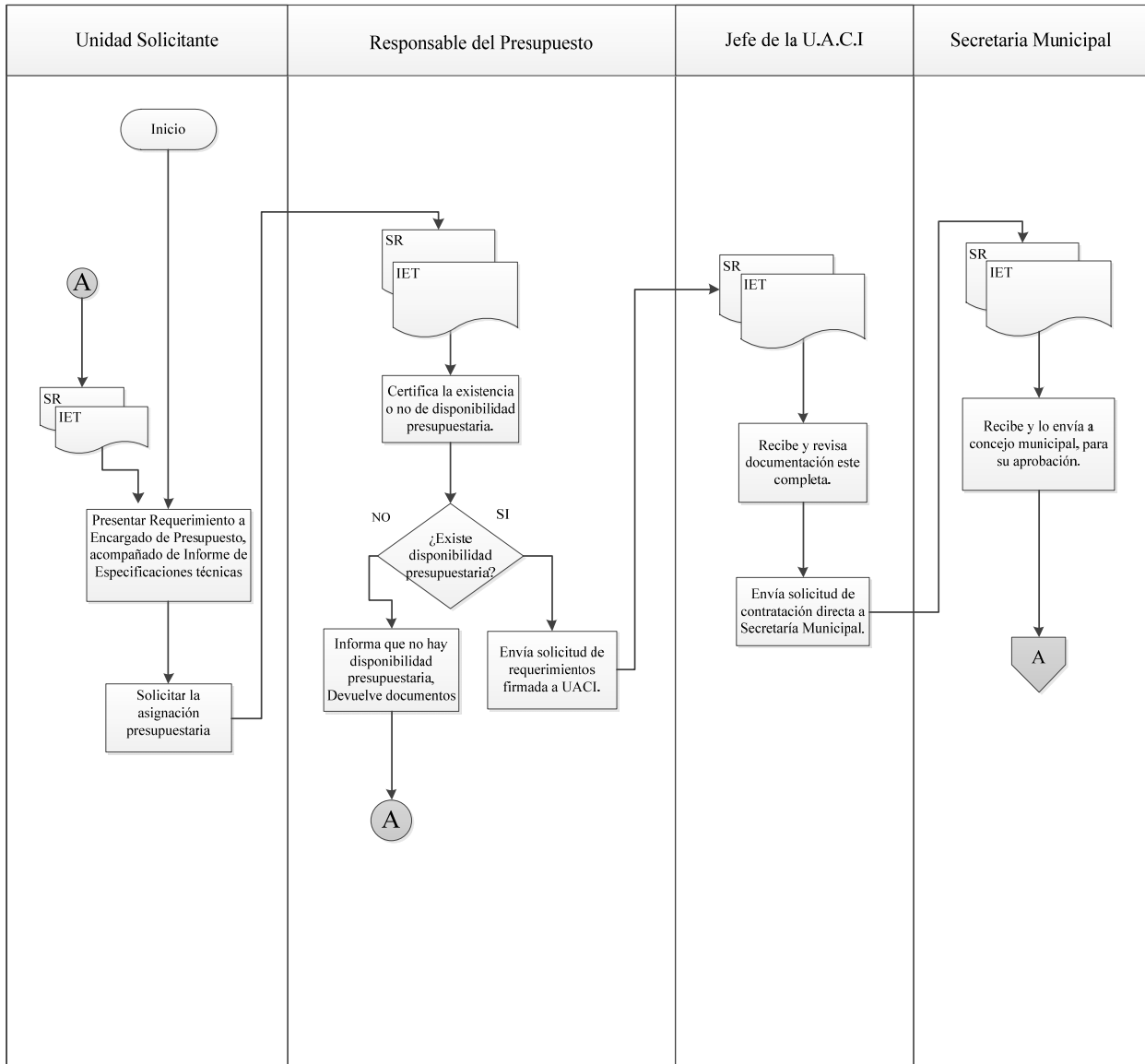
DOCUMENTOS INTERVINIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
SR	Solicitud de Requerimiento	Original	Unidad Solicitante Enc. de Presupuesto
IET	Informe de Especificaciones Técnicas	Original	Unidad Solicitante Enc. de Presupuesto
ACD	Acuerdo Para Compra	Original	Concejo Municipal Jefe de UACI
OC o C	Orden de compra o contrato	Original Original Copia	Jefe de UACI Contratista Administrador del Contrato
CN	Carta de Notificación	Original	Jefe de UACI
DLP	Documentos legales del Proveedor	Original	Contratista Jefe de UACI
G	Garantías	Original	Contratista
AR	Acta de recepción	Original	Administrador del Contrato
Q	Quedan	Original	Jefe de Tesorería



Procedimiento: **Contratación Directa**

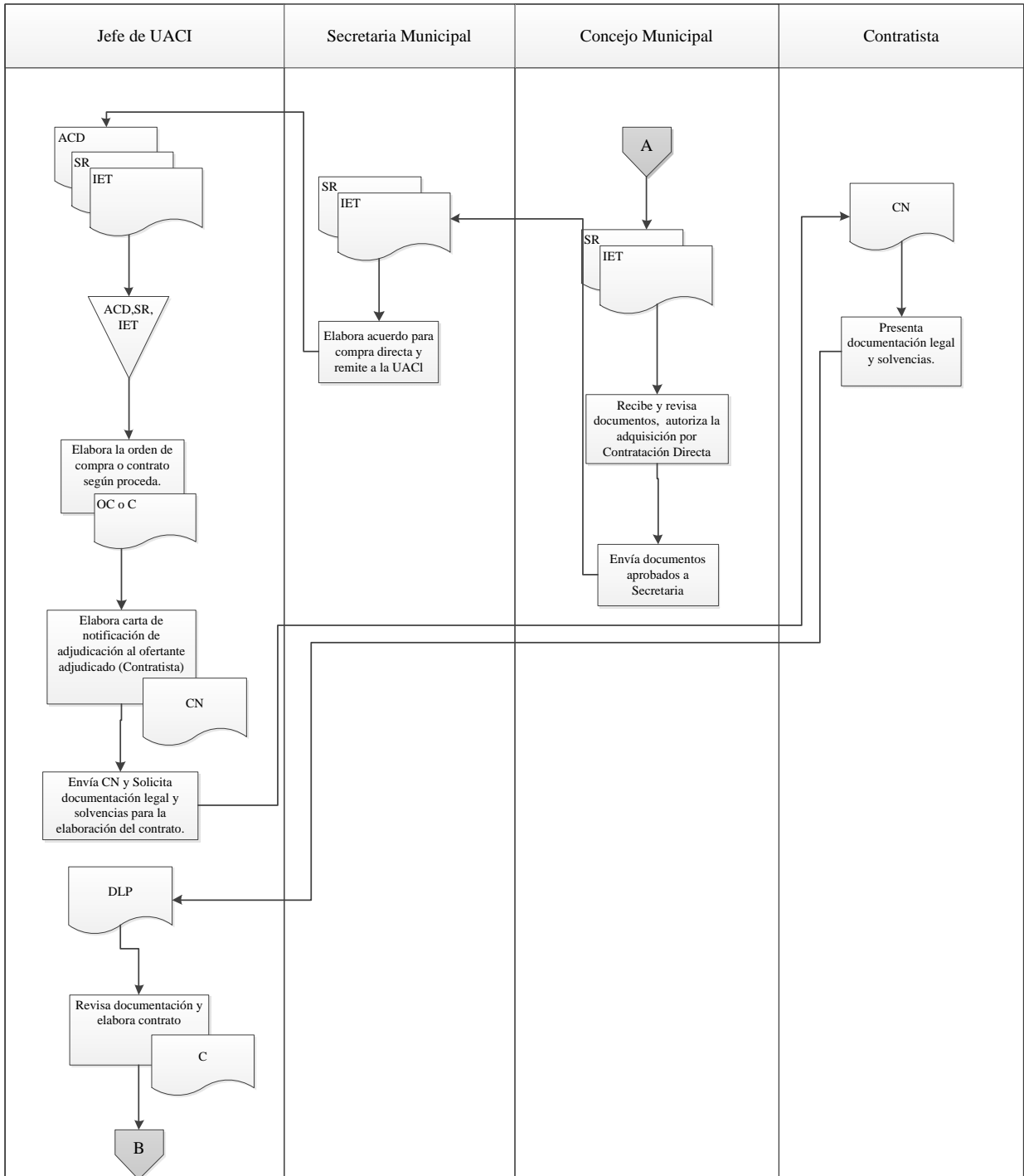
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional**





Procedimiento: **Contratación Directa**

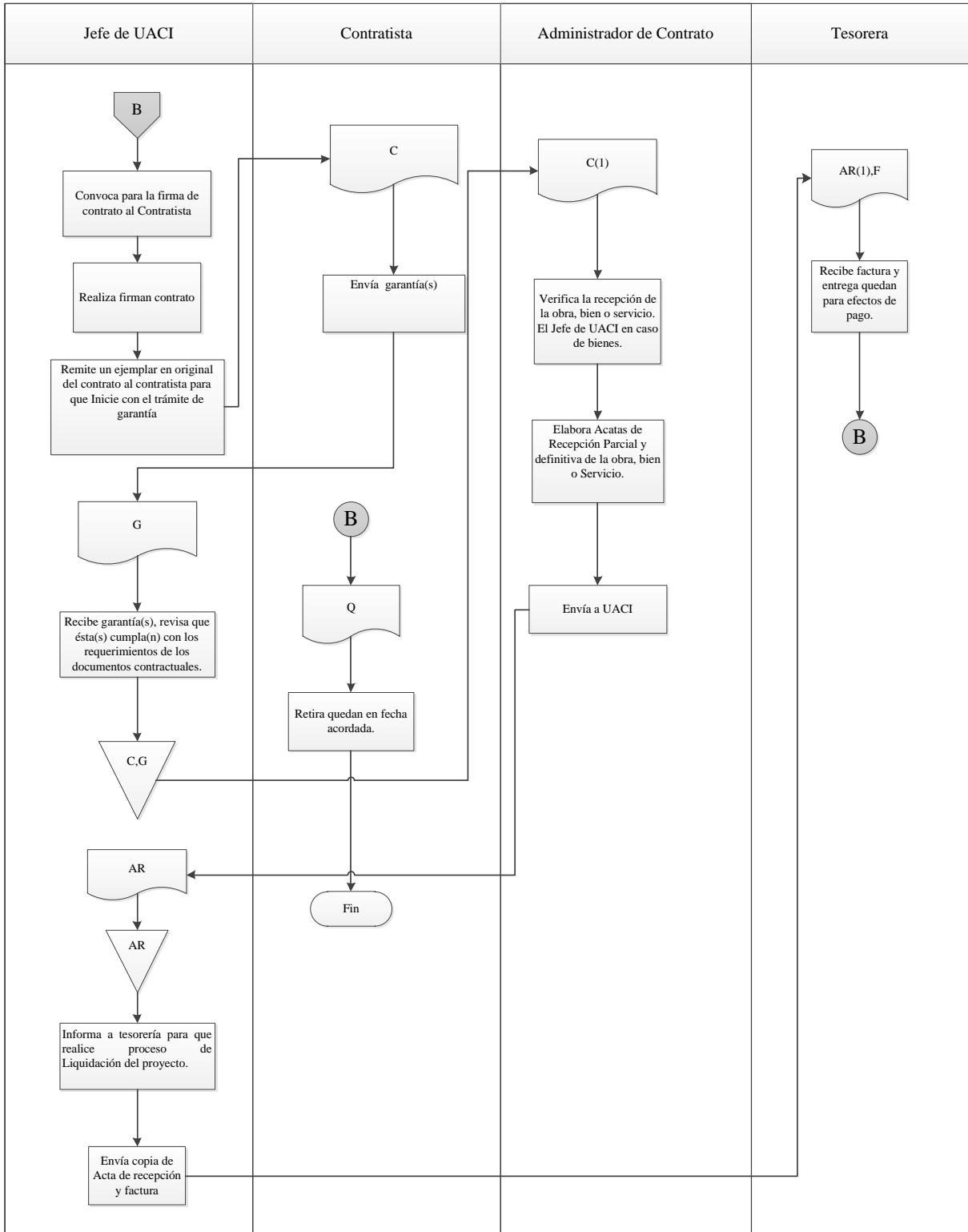
Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional**





Procedimiento: **Contratación Directa**

Unidad Responsable: **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF MA 01
2017
Vigencia:

Proceso:	Atención a Denuncias Ambientales
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad del Medio Ambiente
Objetivo:	Resolver la denuncia ciudadana por violación de la ordenanza o concurrencia Ambiental.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Ciudadano/Inspector	1.	Realiza la denuncia sobre el problema ambiental.
Inspector de Medio Ambiente	2.	Recepción del problema ambiental por parte del denunciante o se actúa de oficio.
	3.	Analizar el problema de contaminación ambiental a tratar e identificar a los involucrados.
	4.	Citar a la parte involucrada en el problema ambiental y convocar a audiencias.
	5.	Celebrar las audiencias previamente programadas para la comparecencia de las partes.
Jefe de Medio Ambiente	6.	Elaborar las resoluciones sancionatorias o absolutorias o actas de compromiso. En caso de apelación se envía al consejo
Inspector de Medio Ambiente	7.	Notificar las resoluciones a las partes.
	8.	Recepción de escritos sobre recursos interpuestos por la parte sancionada.
Jefe de Medio Ambiente	9.	Analizar y dar trámites a dichos recursos según el caso requerido
Inspector de Medio Ambiente	10.	Dar seguimiento hasta concluir cada uno de los casos.
	11.	Elaborar un informe a la Unidad de Medio Ambiente.

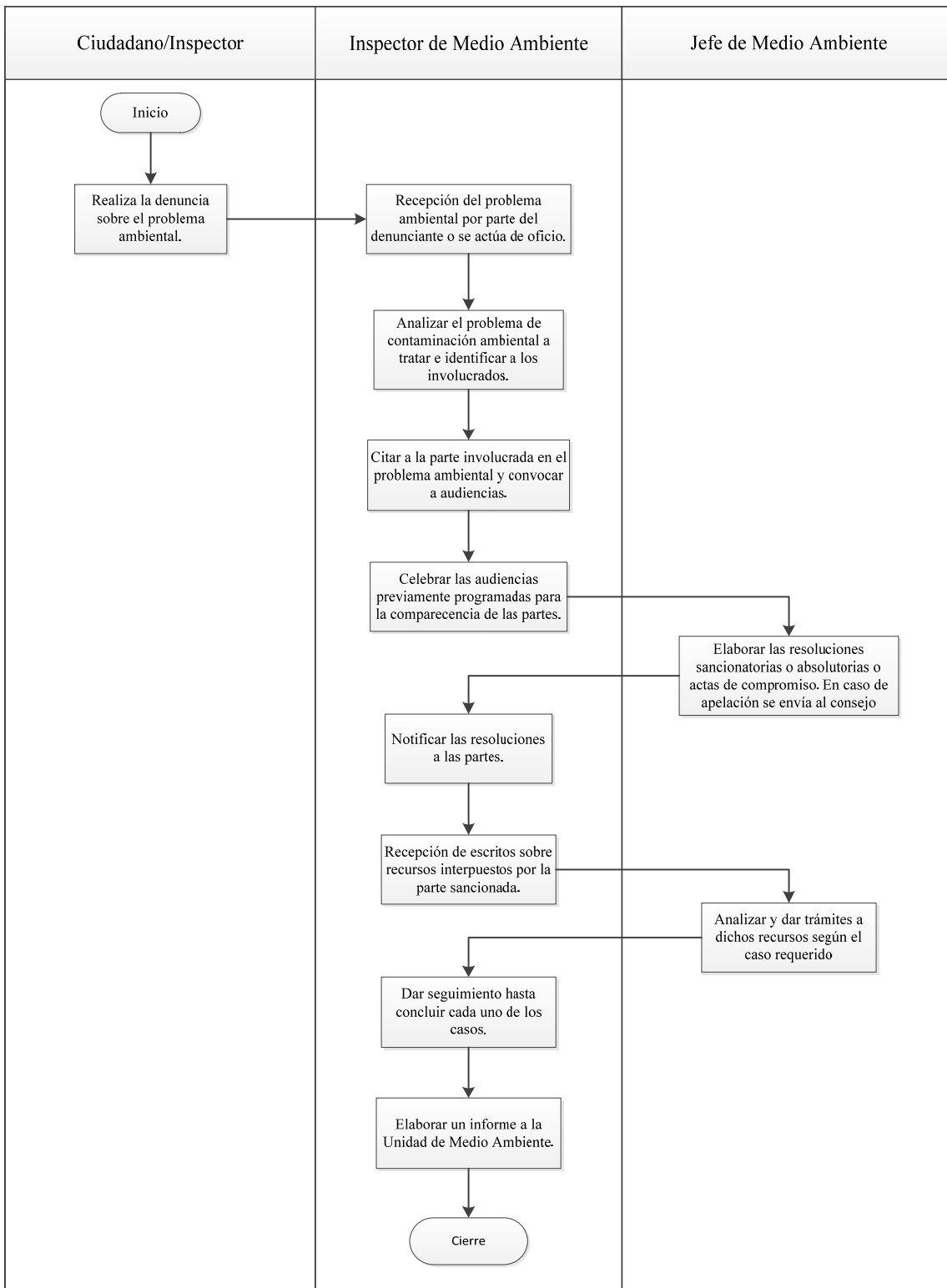
DOCUMENTOS INTERVINIENTES


DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
Resoluciones o Actas de Compromiso	Original	Jefe de Medio Ambiente



Procedimiento: **Atención a Denuncias Ambientales**

Unidad Responsable: **Unidad de Medio Ambiente**



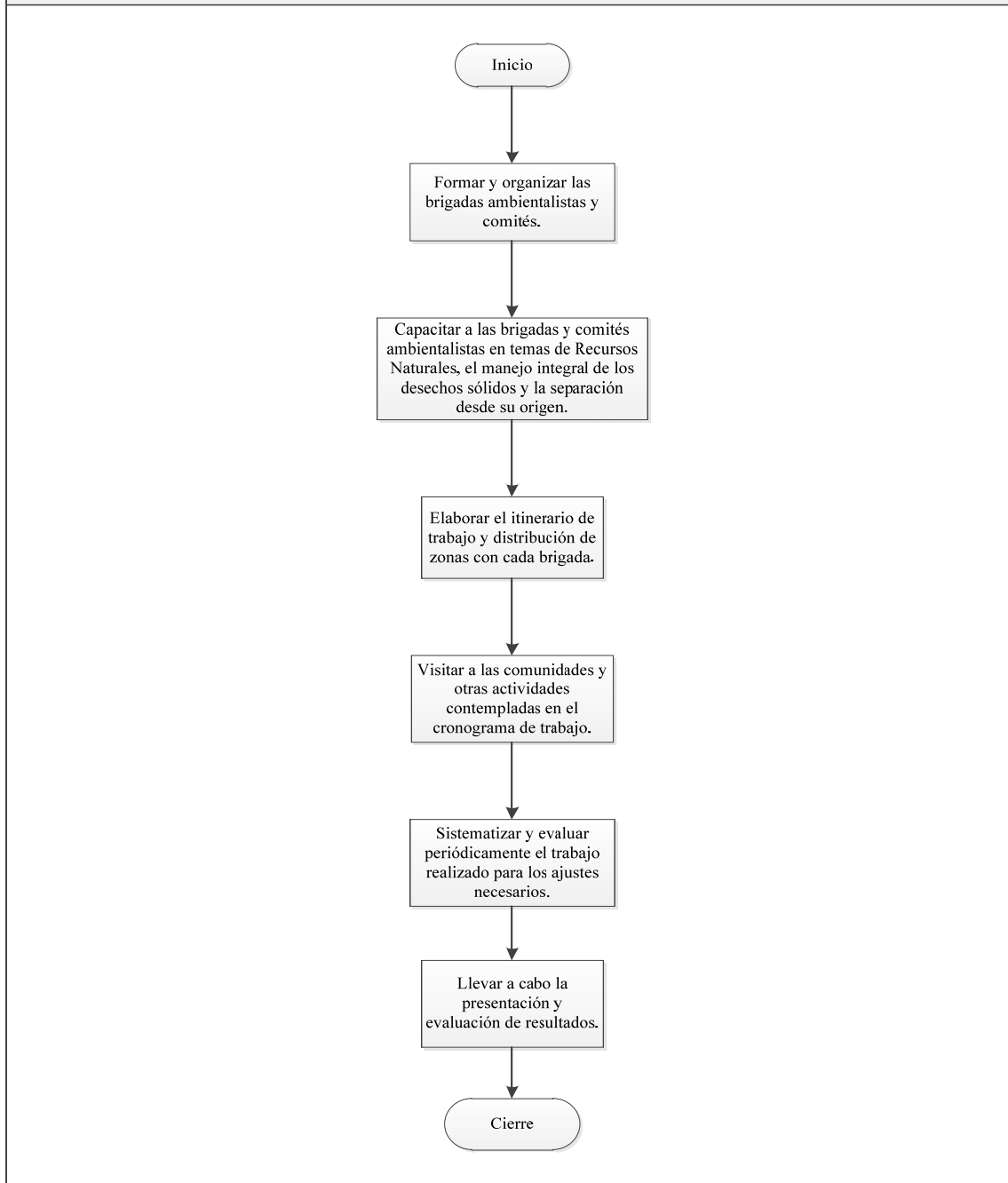
		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF MA 02 2017 Vigencia:	
Proceso:		Conformación y Funcionamiento de Brigadas Ambientalistas y Comités			
Unidad Organizativa Responsable:		Unidad del Medio Ambiente			
Objetivo:		Organizar y capacitar las brigadas y comités de manera efectiva en los programas medio ambientales.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe de Medio Ambiente		1.	Formar y organizar las brigadas ambientalistas y comités.		
		2.	Capacitar a las brigadas y comités ambientalistas en temas de Recursos Naturales, el manejo integral de los desechos sólidos y la separación desde su origen.		
		3.	Elaborar el itinerario de trabajo y distribución de zonas con cada brigada.		
		4.	Visitar a las comunidades y otras actividades contempladas en el cronograma de trabajo.		
		5.	Sistematizar y evaluar periódicamente el trabajo realizado para los ajustes necesarios.		
		6.	Llevar a cabo la presentación y evaluación de resultados.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
Plan de Capacitación		Original		Unidad del Medio Ambiente	



Procedimiento: **Conformación y Funcionamiento de Brigadas Ambientales y Comités**

Unidad Responsable: **Unidad de Medio Ambiente**

Jefe de Medio Ambiente





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 1
Código: AMCF MA 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Programa de Educación Ambiental
Unidad Organizativa Responsable:	Unidad del Medio Ambiente
Objetivo:	Sensibilizar a la población en la protección y mejoramiento del Medio Ambiente.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe de Medio Ambiente	1.	Revisa el plan estratégico del municipio y retoma las metas en materia de educación ambiental para el plan de la unidad ambiental.
	2.	Elabora el plan operativo para el cumplimiento de las metas.
	3.	Socializa las acciones principales del plan con todos los actores involucrados.
	4.	Elabora el plan de Educación Ambiental
	5.	Gestiona recursos para el desarrollo de las actividades programadas.
	6.	Ejecuta y da seguimiento a las actividades del plan según el cronograma.
	7.	Elabora los informes y sistematización de la información.
	8.	Presenta y evalúa los resultados.

DOCUMENTOS INTERVINIENTES

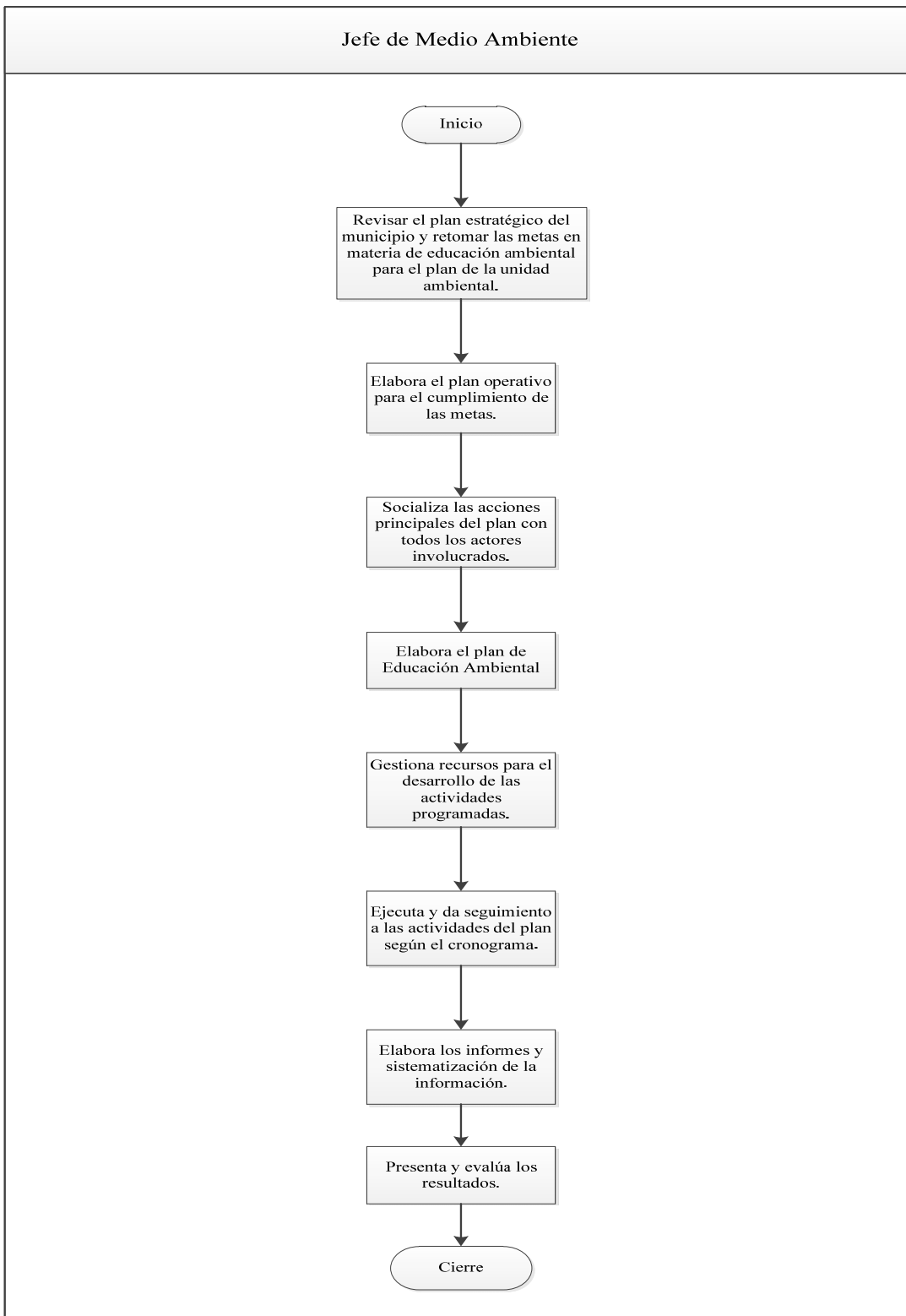
DOCUMENTO	DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
Plan de Educación Ambiental	Original	Unidad del Medio Ambiente



Procedimiento: **Educación Ambiental**

Unidad Responsable: **Unidad de Medio Ambiente**

Jefe de Medio Ambiente

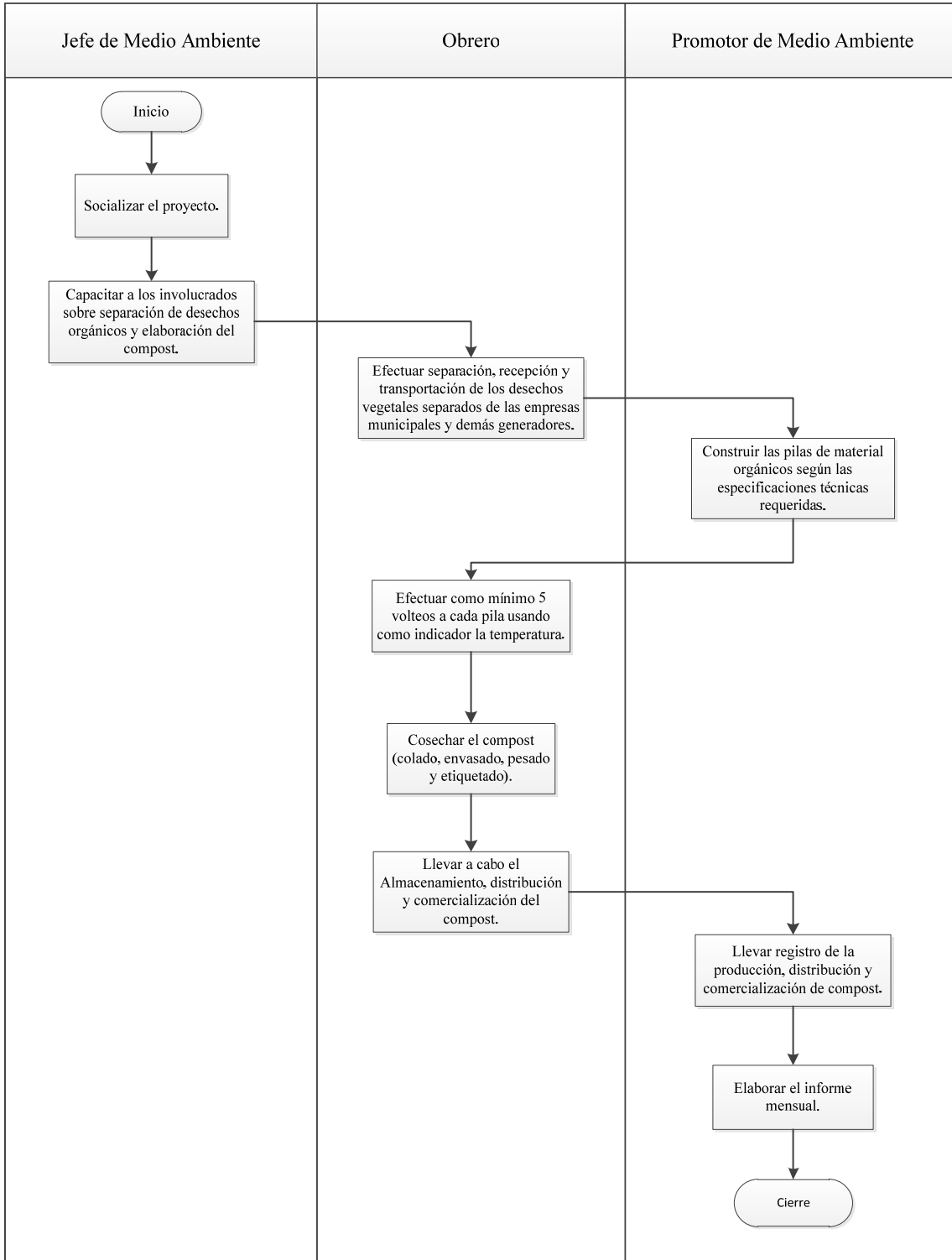



		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF MA 04 2017 Vigencia:	
Proceso:		Elaboración de Compostaje			
Unidad Organizativa Responsable:		Unidad del Medio Ambiente			
Objetivo:		Dar disposición final a los desechos orgánicos producidos en la municipalidad.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe de Medio Ambiente		1.	Socializar el proyecto.		
		2.	Capacitar a los involucrados sobre separación de desechos orgánicos y elaboración del compost.		
Obrero		3.	Efectuar separación, recepción y transportación de los desechos vegetales separados de las empresas municipales y demás generadores.		
Promotor de Medio Ambiente		4.	Construir las pilas de material orgánicos según las especificaciones técnicas requeridas.		
Obrero		5.	Efectuar como mínimo 5 volteos a cada pila usando como indicador la temperatura.		
		6.	Cosechar el compost (colado, envasado, pesado y etiquetado).		
		7.	Llevar a cabo el Almacenamiento, distribución y comercialización del compost.		
Promotor de Medio Ambiente		8.	Llevar registro de la producción, distribución y comercialización de compost.		
		9.	Elaborar el informe mensual.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
Informe Mensual		Original		Promotor de Medio Ambiente	



Procedimiento: **Elaboración de Compostaje**

Unidad Responsable: **Unidad de Medio Ambiente**

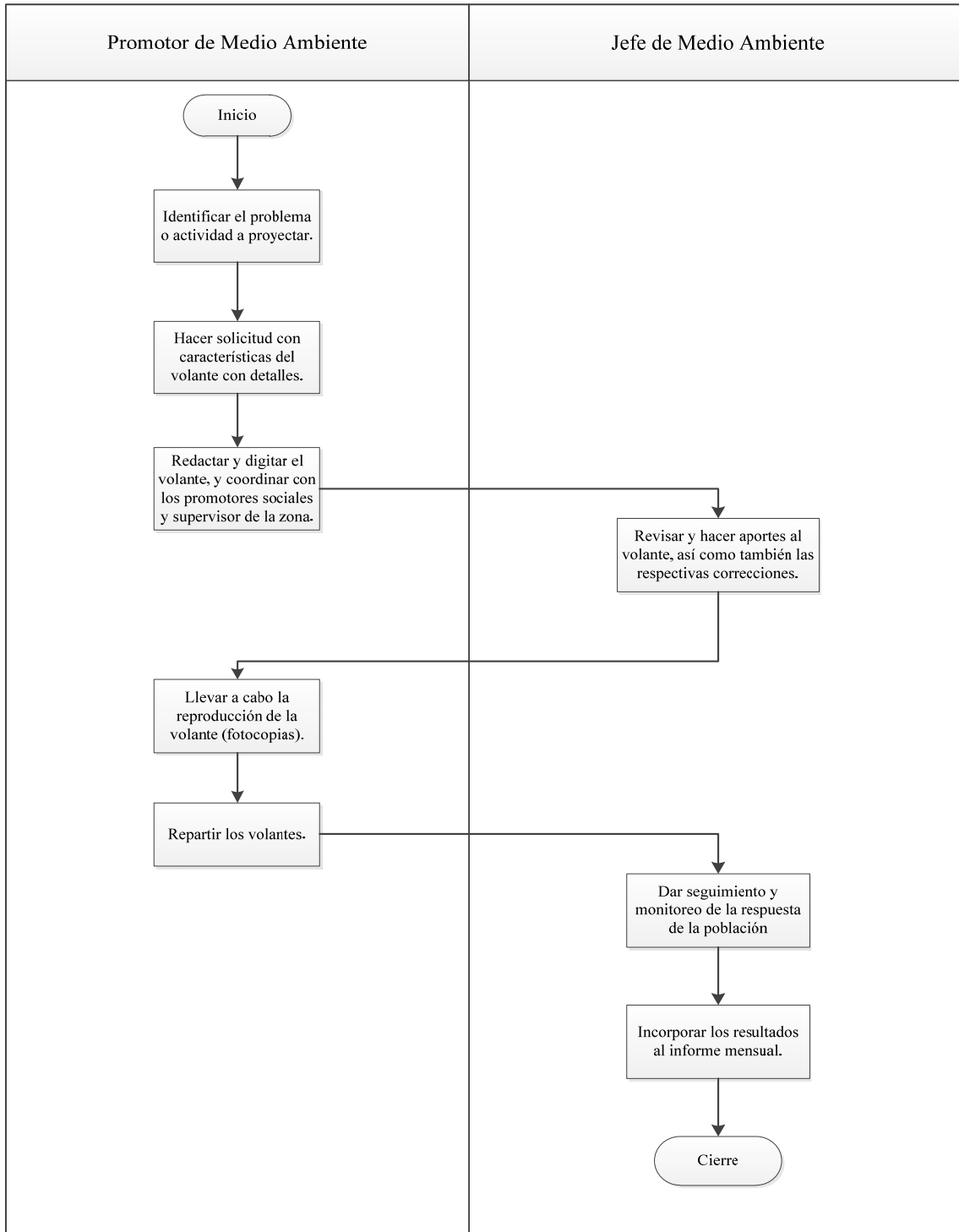


		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF MA 05 2017 Vigencia:	
Proceso:		Elaboración y entrega de volantes a población de las colonias.			
Unidad Organizativa Responsable:		Unidad del Medio Ambiente			
Objetivo:		Dar a conocer las actividades y proyectos de la unidad de Medio Ambiente.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Promotor de Medio Ambiente		1.	Identificar el problema o actividad a proyectar.		
		2.	Hacer solicitud con características del volante con detalles.		
		3.	Redactar y digitar el volante, y coordinar con los promotores sociales y supervisor de la zona.		
Jefe de Medio Ambiente		4.	Revisar y hacer aportes al volante, así como también las respectivas correcciones.		
Promotor de Medio Ambiente		5.	Llevar a cabo la reproducción de la volante (fotocopias).		
		6.	Repartir los volantes.		
Jefe de Medio Ambiente		7.	Dar seguimiento y monitoreo de la respuesta de la población		
		8.	Incorporar los resultados al informe mensual.		
DOCUMENTOS INTERVINIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
Volantes Informativos		Original		Unidad del Medio Ambiente	



Procedimiento: **Elaboración y Entrega de Volantes a Población de las Colonias**

Unidad Responsable: **Unidad de Medio Ambiente**



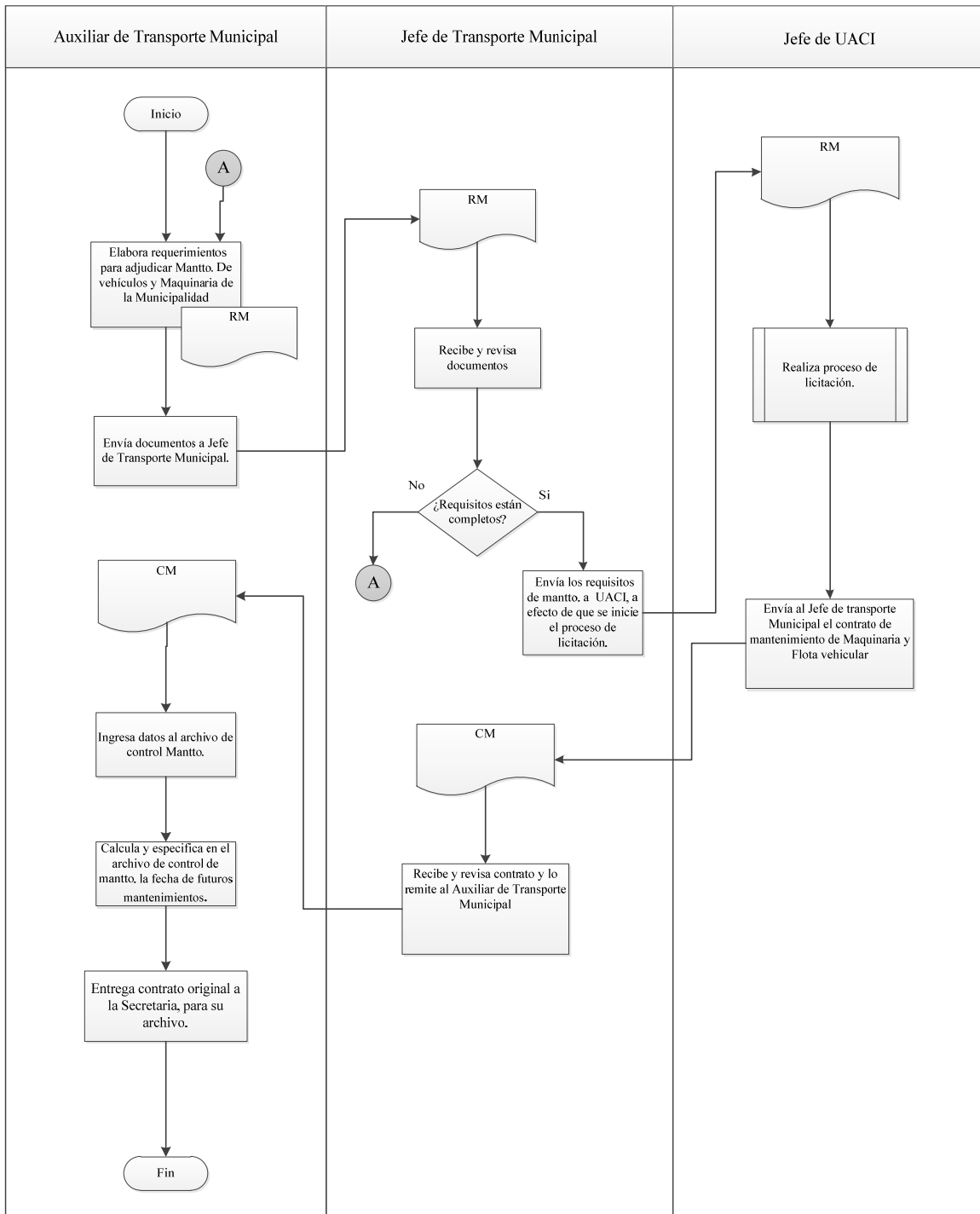
		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 2 Código: AMCF TM.01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto.			
Unidad Organizativa Responsable:		Transporte Municipal			
Objetivo:		Elaborar Requisitos que deben cumplir las empresas que proporcionarán el servicio de mantenimiento de maquinaria y flota vehicular.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Auxiliar de Transporte Municipal.		1.	Según características y comportamiento histórico de las reparaciones y al modelo de la maquinaria y equipo (antigüedad), elabora requerimientos para someter a concurso el mantenimiento de la maquinaria y flota vehicular al Servicio de la Municipalidad.		
		2.	Envía documentos a Jefe de Transporte Municipal.		
Jefe de Transporte Municipal		3.	Recibe y revisa, si no está de acuerdo con los términos de Referencia lo devuelve al Auxiliar de transporte Municipal, para su corrección, de lo contrario, envía los requisitos de mantto. a UACI, a efecto de que se inicie el proceso de licitación.		
Jefe de UACI		4.	Recibe y revisa documentos		
		5.	Realiza proceso de licitación.		
		6.	Envía al Jefe de transporte Municipal el contrato de mantenimiento de Maquinaria y Flota vehicular		
Jefe de Transporte Municipal		7.	Recibe por parte de UACI, el contrato de mantenimiento de Maquinaria y flota vehicular.		
		8.	Remite al Auxiliar de Transporte Municipal		
Auxiliar de Transporte Municipal.		9.	Ingresa datos al archivo de control Mantto. Especificando las siguientes características: Listado de Maquinaria y equipo, identificado por número de inventario, clase de maquinaria o equipo. Taller que realizara el mantenimiento. Tiempo máximo de entrega en días hábiles. Asignación monetaria asignada para el año (recursos disponibles). Cualquier otro dato de importancia.		

		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 2 de 2 Código: AMCF TM 01 2017 Vigencia:	
Proceso:		Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto.			
Unidad Organizativa Responsable:		Transporte Municipal			
Objetivo:		Elaborar Requisitos que deben cumplir las empresas que proporcionarán el servicio de mantenimiento de maquinaria y flota vehicular.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Auxiliar de Transporte Municipal.		10.	Calcula y especifica en el archivo de control de mantto. la fecha de futuros mantenimientos.		
		11.	Entrega contrato original a la Secretaria, para su archivo.		
Secretario Municipal		12.	Archiva contrato		
DOCUMENTOS INTERVENIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
RM	Requerimientos de Mantenimiento	Original		Jefe de Transporte Municipal	
CM	Contrato de mantenimiento	Original		Jefe de UACI Jefe de Transporte Municipal	
AC	Archivo de control	Original		Auxiliar de Transporte Municipal.	



Procedimiento: **Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto.**

Unidad Responsable: **Transporte Municipal**

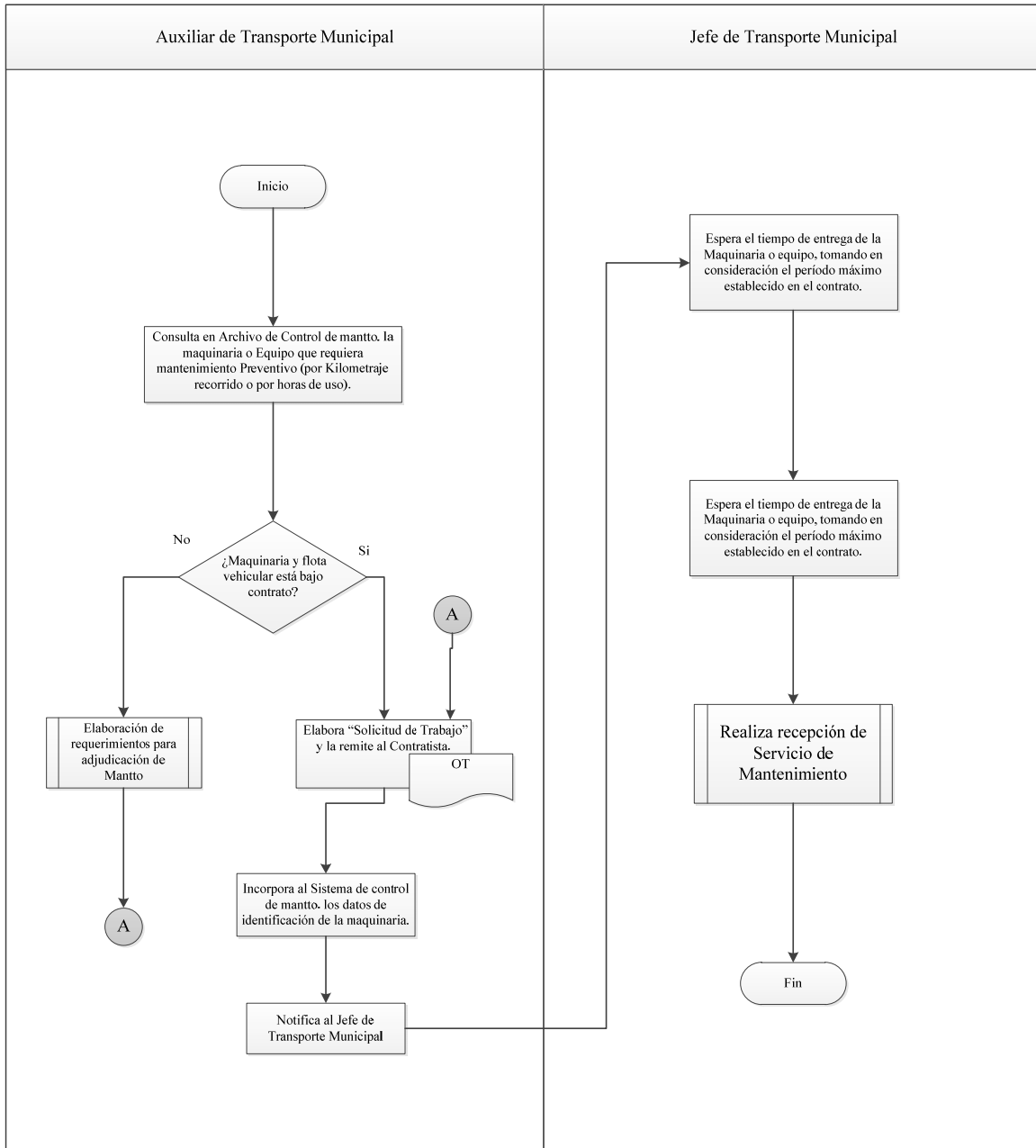


		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF TM 02 2017 Vigencia:	
Proceso:		Gestión de mantenimiento preventivo			
Unidad Organizativa Responsable:		Transporte Municipal			
Objetivo:		Coordinar con los Administradores de Proyecto y con el Contratista, el Mantenimiento Preventivo de la Maquinaria y Flota Vehicular.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Auxiliar de Transporte Municipal.		1.	Consulta en Archivo de Control de mantto. La maquinaria o Equipo que requiera mantenimiento Preventivo (por Kilometraje recorrido o por horas de uso).		
		2.	Establece si la maquinaria y flota vehicular está bajo contrato. En el caso que no está bajo contrato realiza proceso de Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto. Si tiene contrato, elabora "Solicitud de Trabajo" y la remite al Contratista.		
		3.	Incorpora al Sistema de control de mantto. Los datos de identificación de la maquinaria.		
		4.	Notifica al Jefe de Transporte Municipal		
Jefe de Transporte Municipal		5.	Entrega maquinaria o equipo al contratista.		
		6.	Espera el tiempo de entrega de la Maquinaria o equipo, tomando en consideración el período máximo establecido en el contrato.		
		7.	Transcurrido el tiempo requerido para el Mantenimiento, realiza recepción de Servicio de Mantenimiento		
DOCUMENTOS INTERVENIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
SCM	Sistema de control Mantto.	Original		Auxiliar de Transporte Municipal.	
ST	Solicitud de Trabajo	Original		Jefe de Transporte Municipal	



Procedimiento: **Gestión de mantenimiento preventivo**

Unidad Responsable: **Transporte Municipal**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF TM 03
2017
Vigencia:

Proceso:	Gestión de Mantenimiento Correctivo	
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal	
Objetivo:	Gestionar la correcta reparación del daño sufrido por la maquinaria o flota vehicular, con los contratistas de mantenimiento.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Usuario de la Maquinaria o de flota vehicular.	1.	Elabora “Reporte de falla”, describiendo las características de la maquinaria o equipo dañado y origen de la falla. “Remite Reporte de Falla” al Auxiliar de la unidad de Transporte Municipal.
Auxiliar de Transporte Municipal	2.	Recibe reporte de falla y analiza el requerimiento, desde el punto de vista mecánico. Incorpora datos de la falla en el Sistema de control de mantto.
	3.	Establece si la maquinaria o equipo está bajo contrato. En el caso que no está bajo contrato realiza proceso de Elaboración de requerimientos para adjudicación de Mantto. Si tiene contrato, elabora “Solicitud de Trabajo” y la remite al jefe de transporte municipal para su firma.
Jefe de Unidad de Transporte Municipal.	4.	Recibe y revisa solicitud de trabajo, procede a firmar. Archiva copia
	5.	Envía solicitud de trabajo a contratista
Contratista de Mantenimientos	6.	Recibe y revisa solicitud de trabajo
	7.	Procede a elaborar presupuesto de Reparación
	8.	Envía presupuesto a unidad de Transporte Municipal.
Jefe de Transporte Municipal	9.	Recibe “Presupuesto de Reparación”, lo evalúa, si no está conforme lo devuelve al Contratista. si está conforme lo Autoriza o lo observar,
	10.	Archiva Presupuesto.
	11.	Espera el tiempo de entrega de la Maquinaria o vehículo, tomando en consideración el tiempo máximo establecido en el contrato.
Auxiliar de Transporte	12.	Realiza proceso de Recepción de Mantenimiento.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código:
AMCF TM 03 2017
Vigencia:

Proceso:	Gestión de Mantenimiento Correctivo
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal
Objetivo:	Gestionar la correcta reparación del daño sufrido por la maquinaria o flota vehicular, con los contratistas de mantenimiento.

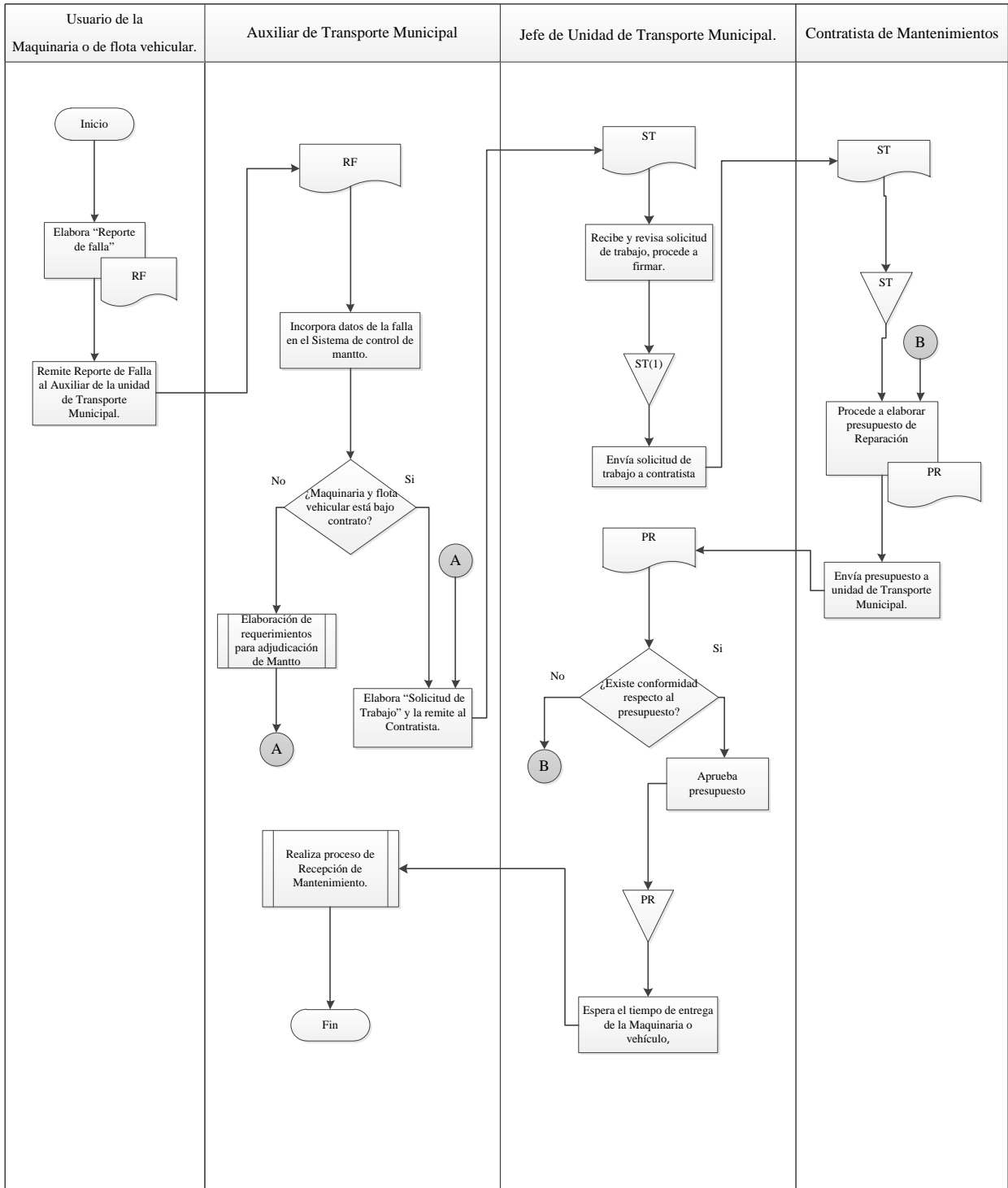
DOCUMENTOS INTERVENIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
RF	Reporte de Falla	Original	Usuario de la Maquinaria o de flota vehicular.
ST	Solicitud de Trabajo	Original	Auxiliar de Transporte Municipal.
PR	Presupuesto de Reparación	Original	Contratista de Mantenimientos



Procedimiento: **Gestión de Mantenimiento Correctivo**

Unidad Responsable: **Transporte Municipal**

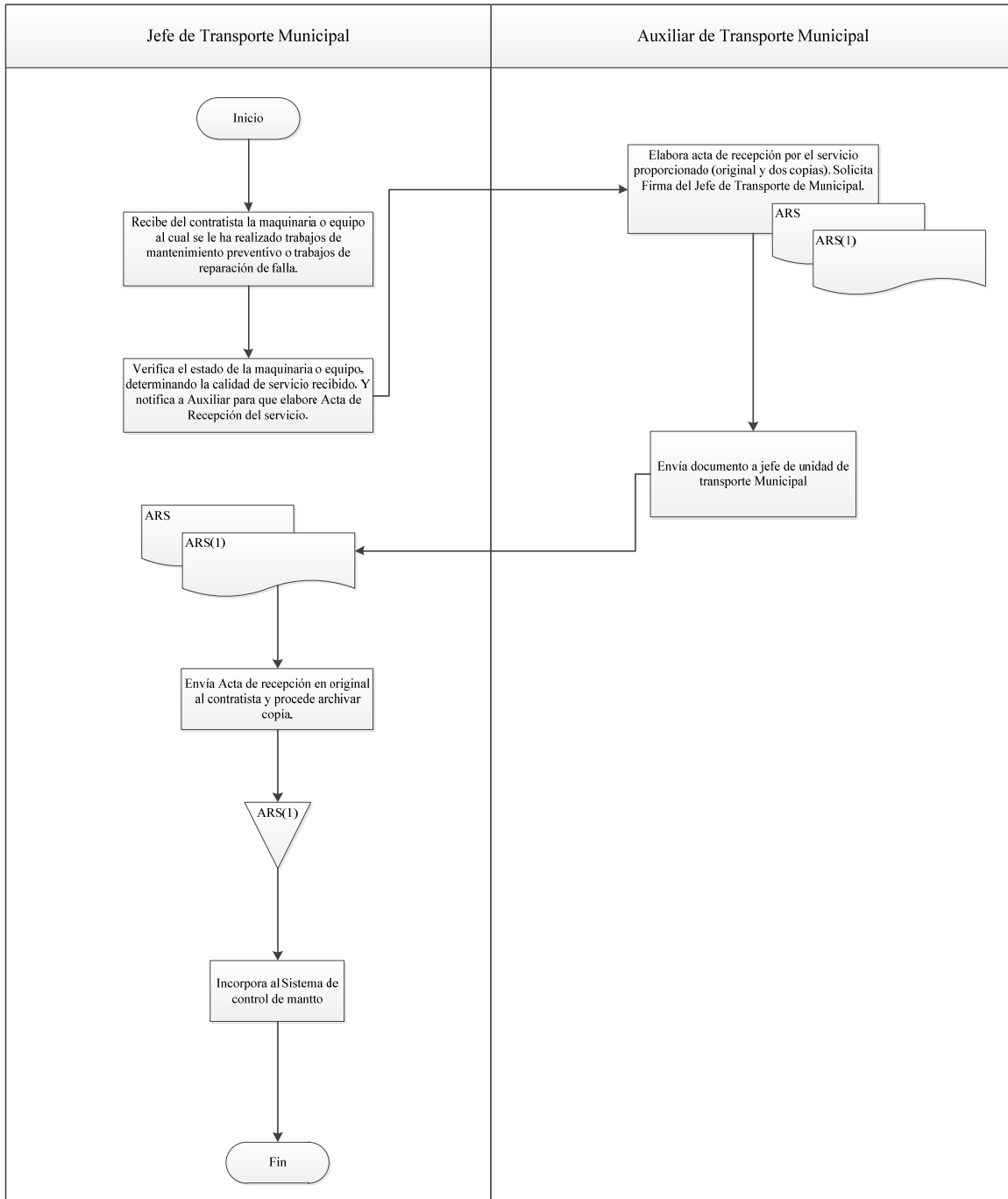


		Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, Santa Ana, El Salvador.		Hoja N° 1 de 1 Código: AMCF TM 04 2017 Vigencia:	
Proceso:		Recepción de Servicio de Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo			
Unidad Organizativa Responsable:		Transporte Municipal			
Objetivo:		Recibir la Maquinaria o Vehículos al cual se le ha efectuado trabajos de mantenimiento preventivo o correctivo.			
DESCRIPCIÓN NARRATIVA					
RESPONSABLE		N°	ACTIVIDAD		
Jefe de Unidad de Transporte Municipal.		1.	Recibe del contratista la maquinaria o equipo al cual se le ha realizado trabajos de mantenimiento preventivo o trabajos de reparación de falla.		
		2.	Verifica el estado de la maquinaria o equipo, determinando la calidad de servicio recibido. Y notifica a Auxiliar para que elabore Acta de Recepción del servicio.		
Auxiliar de Transporte Municipal.		3.	Elabora acta de recepción por el servicio proporcionado (original y copia). Solicita Firma del Jefe de Transporte de Municipal.		
Jefe de Unidad de Transporte Municipal.		4.	Recibe y revisa acta de recepción de servicio y procede a firmar		
		5.	Envía Acta de recepción en original al contratista y procede archivar copia.		
		6.	Incorpora al Sistema de control de mantto la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> • Datos del Trabajo realizado. • Días de Reparación de maquinaria o equipo 		
DOCUMENTOS INTERVENIENTES					
DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN		DEPENDENCIA O PUESTO	
ARS	Acta de Recepción de Servicio	Original Copia		Contratista de Mantto. Jefe de Transporte de Municipal.	



Procedimiento: **Recepción de Servicio de Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo**

Unidad Responsable: **Transporte Municipal**





Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2
Código: AMCF TM 05
2017
Vigencia:

Proceso:	Control y asignación de vehículos Municipales.
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal
Objetivo:	Realizar correcta asignación y control de vehículos para uso de la Municipalidad y población en general de candelaria de la Frontera.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante.	1.	Cinco días antes de la fecha propuesta para usar el vehículo, se presenta completar Solicitud de Transporte de Municipal.
	2.	Presenta solicitud de Transporte de Municipal a auxiliar de Unidad.
Auxiliar de Transporte Municipal	3.	Recibe y revisa solicitud para asignar vehículo para Transporte Municipal. Si el formulario y los requisitos están incompletos o incorrectos, devuelve al solicitante para que corrija. Si la solicitud está completo y cumple con los requisitos, envía solicitud a jefe de transporte Municipal. Continúa en el paso No. 4
Jefe de Transporte Municipal.	4.	Recibe y revisa solicitud, verifica que el motivo de la solicitud este dentro del reglamento de uso para el vehículo.
	5.	Elabora Autorización de circulación (AC).
	6.	Envía solicitud y autorización de circulación al despacho Municipal, para su aprobación.
Alcalde Municipal.	7.	Autoriza la asignación de vehículo, Firma solicitud y autorización de circulación.
	8.	Remite documentos a Transporte Municipal.
Jefe de Transporte Municipal.		Asigna motorista para que realice el viaje.
	9.	Archiva Solicitud de Transporte Municipal (Copia) y autorización de circulación (Original) para ser entregada a Motorista Municipal el día del viaje.
	10.	Notifica a solicitante y entrega Solicitud en original.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2

Código:

AMCF TM 05 2017

Vigencia:

Proceso:	Control y asignación de vehículos Municipales.
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal y Mantenimiento de Vehículos y Maquinaria
Objetivo:	Realizar correcta asignación y control de vehículos para uso de la Municipalidad y población en general de candelaria de la Frontera.

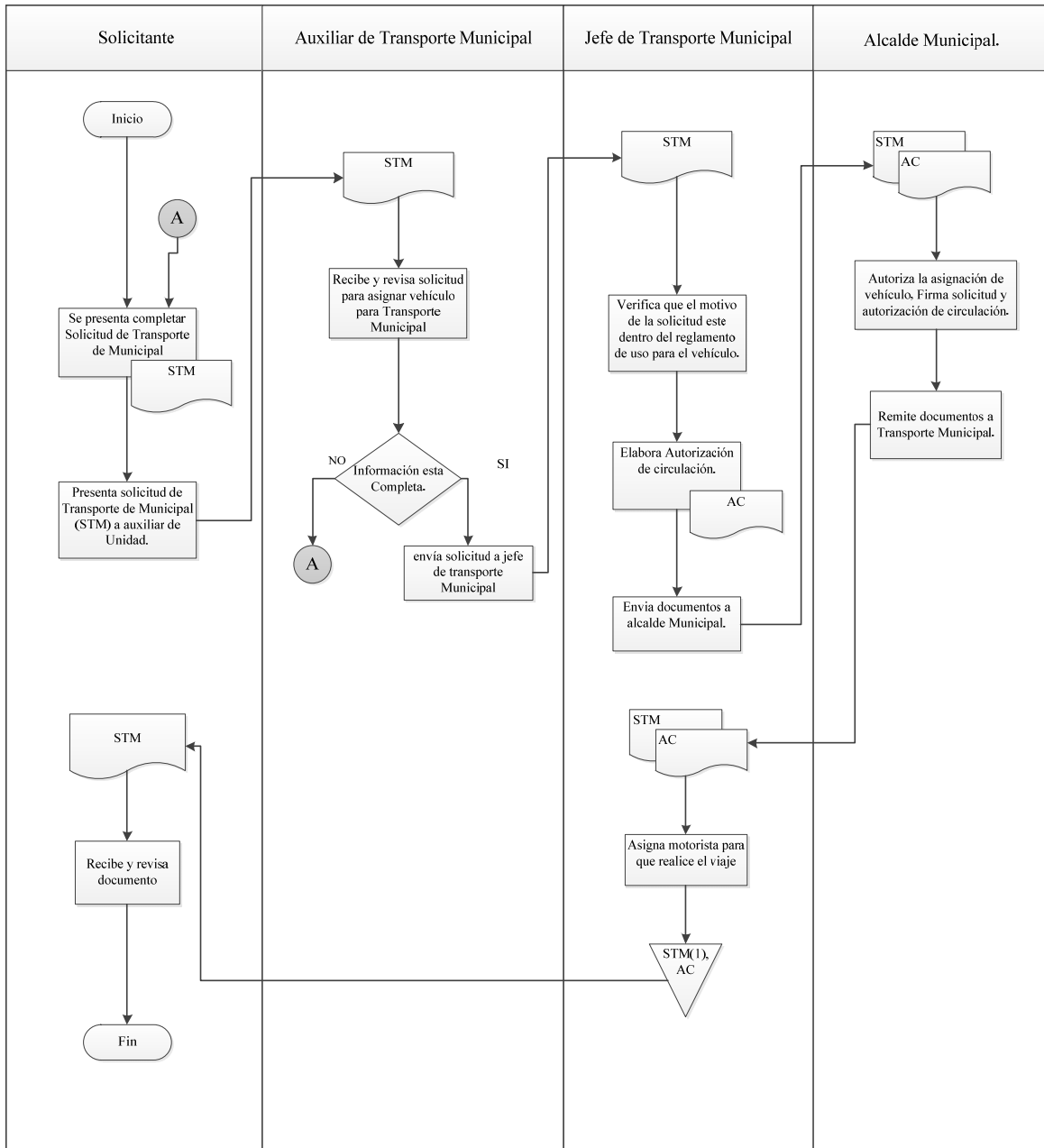
DOCUMENTOS INTERVENIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
STM	Solicitud de Transporte de Municipal	Original	Solicitante Jefe de Transporte Municipal
AC	Autorización de circulación.	Original	Solicitante Jefe de Transporte Municipal





Procedimiento: Control y asignación de vehículos Municipales.

Unidad Responsable: Transporte Municipal



Anexos
Documentos intervinientes

2. Solicitud de Transporte Municipal

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera Solicitud de Transporte Municipal	
Fecha: _____ de 201_____		
Responsable de Transporte Municipal. Presente.		
Yo _____		
representante de la Unidad/Organización _____		
solicito a usted el vehículo/tipo _____ para la siguiente		
actividad _____ N° de acompañantes _____		
con destino(s) _____		

Lugar, fecha y hora de salida _____/_____/_____ Hora de llegada /_____/_____		
F. _____		F. _____
Solicitante		Jefe de Transporte Municipal
F _____		
Sra. Alcaldesa		

Figura 19. Solicitud de Transporte Municipal

3. Autorización de Circulación

	ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA	
AUTORIZACION DE CIRCULACION		
Candelaria de Frontera, El Salvador ____ de ____ de ____		
La Municipalidad de Candelaria de la Frontera, con las funciones que la facultan por este medio se autoriza al señor _____		
portador del Documento Único de identidad _____, para que pueda circular con motivo de _____		
el día _____ de _____ de ____ teniendo como ruta los siguientes lugares: _____		
A compañadopor: _____ _____		
perteneciente a/Organización _____		
el vehículo asignado para esta actividad es:		
Placa: N _____		
Marca: _____		
Año: _____		
Color: _____		
Chasis Grabado: _____		
Por lo anterior, se les solicita a las autoridades competentes, las consideraciones del caso.		
F. _____		F. _____
Solicitante		Jefe de Transporte Municipal
	F. _____	
	Alcalde Municipal	

Figura 20. Autorización de Circulación



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 1 de 2

Código: AMCF TM 06

2017

Vigencia:

Proceso:	Control y asignación de combustible para vehículos	
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal	
Objetivo:	Realizar correcta asignación y control de vales de combustible para vehículos.	
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante.	1.	Completa formulario de solicitud de combustible.
	2.	Presenta solicitud de combustible acompañada de los requisitos correspondientes, al Jefe de transporte Municipal.
Auxiliar de Transporte Municipal	3.	Recibe y revisa el formulario de solicitud de combustible. Si el formulario y los requisitos están incompletos o incorrectos, devuelve al solicitante para que corrija. Si el formulario está completo y cumple con los requisitos, envía solicitud a jefe de transporte Municipal. Continúa en el paso No. 4
Jefe de Transporte Municipal.	4.	Determina en base al recorrido que realizará, la cantidad de kilómetros a recorrer.(ver Anexos)
	5.	Con base a lo estimado en el kilometraje y al rendimiento del vehículo, determina la cantidad de cupones que corresponde.
	6.	Envía asignación de combustible a alcaldesa Municipal, para su aprobación.
Alcalde Municipal.	7.	Autoriza la asignación de cupones de combustible.
	8.	Remite asignación de combustible a Transporte Municipal.
Jefe de Transporte Municipal.	9.	Asigna al solicitante los cupones de combustible que corresponden, Archiva formulario de asignación de combustible.
	10.	Registra en el Libro de Control de cupones de combustible los números correlativos de los cupones entregados al solicitante.
	11.	Procede a realizar entrega vales de combustible junto a copia de formulario de asignación de combustible autorizado, a motorista designado.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera,
Santa Ana, El Salvador.

Hoja N° 2 de 2
Código:
AMCF TM 06 2017
Vigencia:

Proceso:	Control y asignación de combustible para vehículos
Unidad Organizativa Responsable:	Transporte Municipal
Objetivo:	Realizar correcta asignación y control de vales de combustible para vehículos.

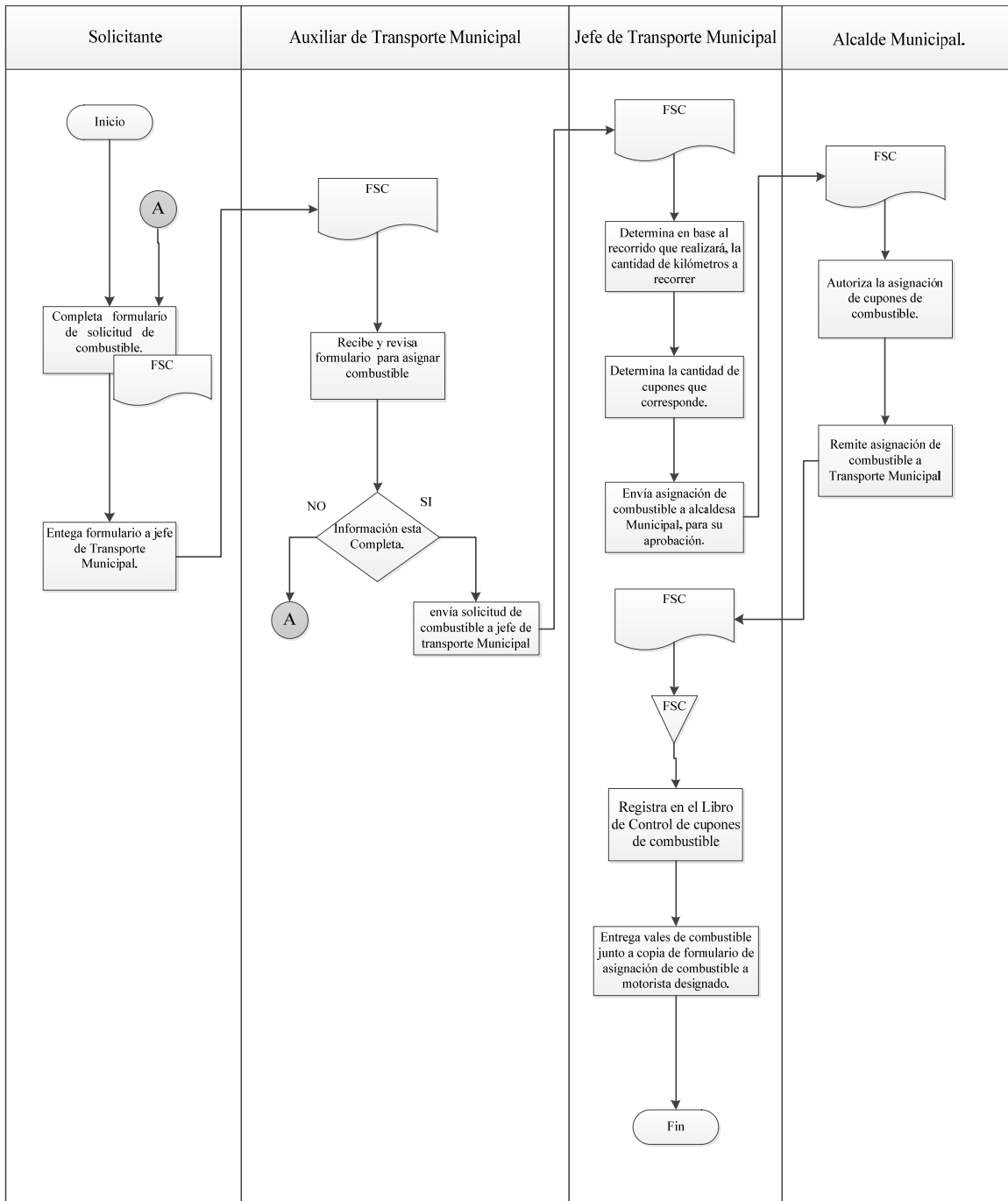
DOCUMENTOS INTERVENIENTES

DOCUMENTO		DISTRIBUCIÓN	DEPENDENCIA O PUESTO
FSC	Formulario de Solicitud de Combustible	Original	Solicitante Jefe de Transporte Municipal
RCL	Registro de Cupones en libro Autorizado	Original	Jefe de Transporte Municipal
ICC	Instructivo para el Cálculo de Combustible	Original	Jefe de Transporte Municipal




Procedimiento: Control y asignación de combustible para vehículos

Unidad Responsable: Transporte Municipal




Anexos
Documentos intervinientes

4. Formulario de Solicitud de Combustible.



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.
Unidad de transporte Municipal.



FORMULARIO DE SOLICITUD DE COMBUSTIBLE.


No. _____

Nombre del Solicitante _____ de _____ 201__

Cargo _____ Unidad/Organización _____

Con motivo de _____

DATOS DEL VEHICULO:

Tipo de Vehículo Asignado: _____	No. de Placa: _____	Modelo: _____
Kilometraje Inicial _____		Tipo de Combustible: _____

DATOS DEL RECORRIDO

Fecha		Lugares a visitar	Kilómetros a recorrer
Del	Al		
Total de Kilómetros a recorrer:			

Justificación: _____

F _____
Nombre y firma del solicitante

F _____
Alcaldesa Municipal

PARA USO EXCLUSIVO DE LA UNIDAD DE TRANSPORTE MUNICIPAL /DESPACHO MUNICIPAL

Kms. Autorizados _____	Rendimiento por Galón _____	Kms. Total Galones: _____
Diésel _____ Gasolina _____		

Denominación	Cantidad Asignada	Total	Correlativo
\$ 5.00		\$.	Del al
\$ 10.00		\$.	Del al
Valor Total:			

Elaborado por f) _____ Autoriza: f) _____

Nombre del Conductor Asignado. _____ Jefe de Transporte Municipal

Figura 21. Formulario de Solicitud de Combustible.

5. Instructivo para el Cálculo de Combustible



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera
Unidad de transporte Municipal



Instructivo para el Cálculo de Combustible

1. **Cilindros:** Establecer el número de cilindros 4 – 6 – 8.
2. **Kilómetros por galón:** El rendimiento estimado se determinará en base a estándares y tomando en cuenta los kilómetros a recorrer y las características y condiciones del vehículo.

Vehículo/Modelo	Cilindros	Rendimiento
	4	
	6	
	8	

3. **Kilómetros a recorrer:** Cantidad de Kilómetros que hay del punto de partida hasta el destino final de los usuarios, más un 10% de holgura por cualquier eventualidad en la movilización.
4. **Precio por galón:** Es el precio en gasolinera al día del despacho.
5. **Cantidad en cupones necesarios:** se determinará al dividir la cantidad de kilómetros a recorrer entre los kilómetros por galón, por el precio de galón del combustible.

$$\text{Ejemplo: } \frac{80 \text{ km}}{20 \text{ Km/Gal}} = 4 \text{ gal} \times \text{Precio de Galon} = \text{Cantidad Efectiva}$$

Nota: Para evitar las fracciones en centavos, se a la cantidad inmediata superior.

Figura 22. Instructivo para el Cálculo de Combustible

3.3 DIRECCIÓN

En la etapa de Dirección se define el nuevo Sistema de Comunicación tanto interno como externo a la Municipalidad de Candelaria de la Frontera, se presentan además los aspectos de Liderazgo para los Jefe de las Unidades y los mecanismos de Supervisión de las actividades que en la Municipalidad se deben llevar a cabo.

3.3.1 COMUNICACIÓN

3.3.1.1 SISTEMA DE COMUNICACIÓN

3.3.1.1.1 COMUNICACIÓN INTERNA

Una fluida comunicación dentro de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, facilitará la toma de decisiones y mejorará la coordinación del equipo de trabajo propiciando con ello que mejore la imagen que la Municipalidad ante la población en general y Organismos Gubernamentales del país.

Interlocutores

Las personas que formaran parte de esta relación de comunicación son:

Niveles Funcionariales.

Dirección -Técnico

1. Alcaldesa Municipal.
2. Síndico Municipal.
3. Tesorero Municipal
4. Jefe de Contabilidad
5. Jefe del Registro del Estado Familiar
6. Jefe de la UACI.
7. Secretario Municipal
8. Auditor Interno.
9. Jefe de Transporte Municipal.
10. Oficial de Información
11. Encargado de Medio Ambiente

12. Encargado de catastro, registro y control tributario.
13. Encargado de cuentas Corrientes, cobro y recuperación de Mora.

Nivel de Soporte Administrativo – Operativo

14. Asistente de Secretaría
15. Asistente de Despacho
16. Auxiliar de Tesorería
17. Auxiliar de contabilidad.
18. Auxiliar del Registro del Estado Familiar
19. Encargada de la Unidad Municipal de la Mujer
20. Auxiliar de recuperación de mora
21. Encargado de Promoción Social.
22. Auxiliar de administrador de mercados
23. Encargado de Cuentas Corrientes.
24. Auxiliar de Transporte Municipal.
25. Motorista
26. Ordenanza
27. Encargado de Cementerio
28. Peón de bacheo
29. Peón recolector de barrido de calles
30. Encargado del alumbrado publico
31. Encargado de archivo
32. Encargado de parques y zonas verdes
33. Encargado de cementerio.
34. Promotores Sociales.

Tipología de información que se transmite internamente

- ✓ Normativa
- ✓ Reglamentos Gubernamentales aplicables a las diferentes Unidades de la Municipalidad
- ✓ Plan Operativo Anual (PAO)
- ✓ Acuerdos Municipales.
- ✓ Planes y Proyectos de Modernización y restructuración.
- ✓ Memorias Laborales.
- ✓ Manual de Organización⁵
- ✓ Manual de puesto de trabajo⁶
- ✓ Manual de procesos
- ✓ Manual de procesos de Selección y contratación⁷.
- ✓ Informes
- ✓ Información Exigida por disposición legal.
- ✓ Memorándum
- ✓ Contratos

Canales de comunicación

- ✓ Correo electrónico
- ✓ Llamadas
- ✓ Comunicación Verbal.
- ✓ Reuniones
- ✓ Mural Informativo
- ✓ Medios Escritos.

⁵ Antes de ser entregado este debe ser Actualizado por el Comité de Mejora

⁶ Antes de ser entregado este debe ser Actualizado por el Comité de Mejora

⁷ Antes de ser entregado este debe ser Actualizado por el Comité de Mejora

Principios de comunicación interna para la Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera.

Tabla 43. Principios de comunicación interna para la Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera.

Recurso	Periodicidad	Involucrados	Responsable/s
Reuniones plenarias con Jefes de Unidades	Primer lunes de Cada Mes.	Todos los Jefes de las Unidades de la Municipalidad.	Concejo Municipal.
Reunión de Jefes de Unidades con el personal colaborador de cada Unidad.	Quincenal	Jefes de Unidades y Colaboradores.	Jefes de Unidades.
Memorias Laborales.	Mensual	Jefes de Unidades y Colaboradores.	Jefes de Unidades.
Correos electrónicos	Sin periodicidad establecida	Todos los empleados de la Municipalidad	
Información presencial	Sin periodicidad establecida	Todos los empleados de la Municipalidad	
Llamadas telefónicas	Sin periodicidad establecida	Todos los empleados de la Municipalidad.	

Las reuniones se harán durante la jornada laboral, y para darles formalidad se tomaran en cuenta los siguientes puntos:

1. Notificar por escrito la fecha y hora de la reunión a todos los involucrados.
2. Realizar un acta en la cual se especifiquen los temas abordados durante la reunión y las resoluciones a las cuales se llegaron, además se debe plasmar quienes estuvieron presentes en la misma.
3. Presentar el acta a los asistentes para que estos, puedan hacer sugerencias o realicen las observaciones pertinentes.
4. El acta de la reunión debe publicarse dentro de la Municipalidad en el mural informativo para que todos los empleados tengan acceso.

5. En cada reunión se dará espacio para que se expongan sugerencias o alguna problemática, se aclaren dudas, y se debatan temas que puedan ser de interés para el personal.

Es importante propiciar un clima laboral que facilite la comunicación interna, y que los empleados no se sientan limitados y puedan dirigirse ya sea al jefe de su dependencia o alguno de los compañeros cuando se desconoce algo, se tengan dudas con los procesos, tareas, o para realizar alguna sugerencia.

Respecto a las memorias laborales estas deberán contener la descripción de las principales actividades realizadas durante el periodo establecido.

3.3.1.1.2 COMUNICACIÓN EXTERNA

La Municipalidad de Candelaria de la Frontera debe mantener una buena relación de comunicación, no solo entre los empleados de la misma, sino también con la población, proveedores, instituciones oficiales, etc. En definitiva, la comunicación externa es la imagen que la Municipalidad proporciona a los distintos públicos externos, que forman parte del entorno de la organización.

Dentro de la comunicación externa se incluyen tanto “las relaciones profesionales directas que el gabinete de comunicación mantiene habitualmente con los medios de difusión (relaciones informativas, campañas de publicidad, etc.), como todas aquellas iniciativas tendentes a estrechar los vínculos de la organización con el conjunto de la sociedad”. Su objetivo es crear y consolidar una imagen positiva de la organización entre sus distintos públicos.

Dentro de la comunicación externa se diferencian tres áreas o funciones: relaciones informativas con los medios de comunicación, marketing y publicidad, y relaciones con la sociedad.

Interlocutores

Las personas u organizaciones que formaran parte de esta relación de comunicación son:

- ✓ Alcalde o Síndico y el resto de personal o unidades que pueden dar conocer en cada momento información útil e interesante para diferentes interesados.
- ✓ Población en general y principalmente de Candelaria de la Frontera.
- ✓ Escuelas e Institutos de educación media del Municipio.
- ✓ Proveedores de Servicios y Bienes.
- ✓ Instituciones Gubernamentales y ONGs.
- ✓ Empresas de Comunicación como periódicos, radio y televisión.

Tipología de información que se transmite Externamente.

- ✓ Solicitudes de Servicios
- ✓ Requerimientos para optar a prestaciones de la Municipalidad.
- ✓ Informes legales a instituciones Gubernamentales.
- ✓ Plan Operativo Anual (PAO)
- ✓ Acuerdos Municipales.
- ✓ Planes y Proyectos de Modernización y reestructuración.
- ✓ Informe de Obras Realizadas en el Municipio.
- ✓ Información Exigida por disposición legal.

Canales de comunicación

- ✓ Correo electrónico
- ✓ Comunicación presencial
- ✓ Comunicación Escrita
- ✓ Televisión Nacional y Cable(Publiirreportaje, Rueda de Prensa, Entrevista, Patrocinio)
- ✓ Radio FM
- ✓ Principales Medios Escritos del país (Nota de Prensa, Comunicado de Prensa)
- ✓ Portal de Internet de la Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera.

Unidades especializadas para la comunicación de la Alcaldía con los Usuarios

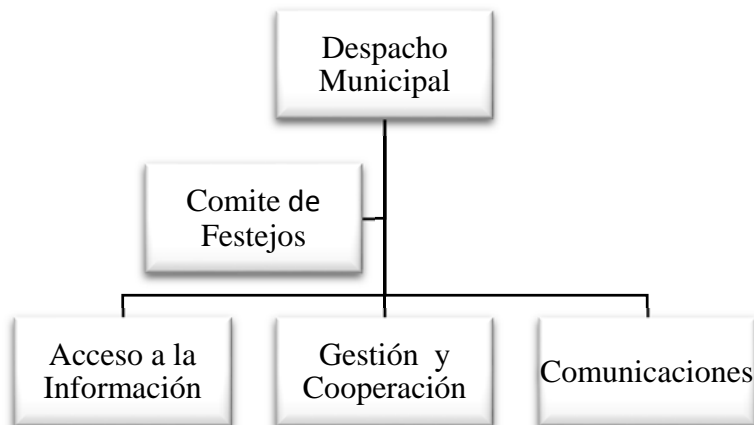


Figura 23. Organigrama Especifico de la Unidad de Comunicación

Las unidades encargadas de poder brindar la comunicación de una manera eficientemente a la población son:

- ✓ Acceso a la información
- ✓ Gestión y cooperación
- ✓ Comunicaciones

La información transmitida debe ser breve, concisa y precisa de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera a sus ciudadanos es vital para mantener las relaciones estables y que ellos se mantengan enterados de los diferentes proyectos, sucesos y eventos que la comuna está participando o preparando para el beneficio de todos.

Es por ello por lo que tienen como propósito ejecutar eficientemente la política de información y comunicación de la Municipalidad con el propósito de sensibilizar y concientizar a la población del trabajo que realiza el Gobierno Municipal de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

Esto ayudara a que la comunicación sea formal dentro de todo el Municipio y sea fluida y transparente de las actividades administrativas y de los diferentes proyectos que ejecuta la Municipalidad. Además, dar a conocer los cambios que se están realizando dentro de esta y los

beneficios que traerán al Municipio por medio del Diseño de estrategias y planes operativos tendientes a facilitar el contacto entre estos.

Se pretende que todas las Unidades Administrativas y operativas de la Municipalidad a través de sus representantes notifiquen de los servicios que se tienen a su disposición y además el ciudadano se mantenga informado de los pasos a seguir para poder ser un beneficiario de estos cuando él lo requiera. Las unidades serán las encargadas de plantear y diseñar los proyectos para que los encargados de transmitirlos puedan brindar la información de la manera entendible.

Todas las vías de comunicación definidas por la Municipalidad serán los medios formales de comunicación con los ciudadanos y ellos sabrán cuando una información es verídica y también serán de beneficio para mantener las relaciones con ONG'S, Instituciones Públicas y Privadas, entre otras que mantengan proyectos con la Alcaldía o desee empezar una relación con esta.

Las funciones que tendrán estas unidades son las siguientes:

- ✓ Ejecutar eficientemente la política de comunicación de la municipalidad hacia la comunidad manteniéndola informada en tiempo real y antes que otros medios no formales difundan dicha información.
- ✓ Establecer y mantener comunicación adecuada entre la comunidad y la Municipalidad, así mismo como dar a conocer sistemáticamente los proyectos y programas de impacto social que refleje la labor desarrollada por la Municipalidad.
- ✓ Preparar el medio de comunicación que se utilizara sobre actividades desarrolladas por la institución y supervisar su debida publicación en los diferentes medios. En especial que la información proporcionada sea la transmitida a los usuarios.
- ✓ Sondeo de opinión a diferentes grupos a fin de obtener insumos y de evaluar el desarrollo de la gestión Municipal para poder compartir los resultados en tiempo real luego de realizar dicho estudio.
- ✓ Apoyar en la planificación estratégica, tomando en cuenta los insumos recibidos principalmente del entorno externo, las directrices y recomendaciones emanadas de los órganos de gobierno de la Municipalidad.

- ✓ Fomentar las relaciones de la Alcaldía Municipal con otras instituciones, y colabora en el establecimiento de las líneas estratégicas para la planificación de las acciones relacionadas con la política de participación ciudadana (que se ejecutaran en los sectores).
- ✓ Gestionar con el encargado de la página Web y página de Facebook para el diseño de esta y dar mantenimiento con la información actualizada del municipio y la Municipalidad.
- ✓ Canalizar a los diferentes medios de comunicación, información oficial emanada de las autoridades superiores.
- ✓ Planificar y coordinar las presentaciones en las agendas del alcalde, Sindico y Concejo Municipal o Jefe de alguna Unidad ante los diferentes sectores ciudadanos como cabildos abiertos, comparencias radiales, rendiciones de cuentas, diálogos con los diferentes sectores de la Municipalidad y sus representantes, eventos culturales, deportivos, etc.
- ✓ Coordinar con la Unidad de Promoción Social los programas culturales y artísticos que la Municipalidad promueva para el bienestar de los ciudadanos en base a su planificación mensual y anual.
- ✓ Apoyo en el montaje de los eventos mediáticos y en algunos casos, responsable del montaje de dichos eventos.
- ✓ Dar los lineamientos generales y aprobación de las diferentes campañas de publicidad y artes que deben realizarse bajo la línea institucional de la Alcaldía.
- ✓ Organizar y mantener el periódico mural de la Alcaldía en un tablero luminoso.
- ✓ Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el alcalde.
- ✓ Aplicar los valores institucionales y cumplir con la normativa institucional.

3.3.2 LIDERAZGO

El personal directivo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera ejerce el papel de líder en las diferentes unidades de las cuales es encargado de influenciar y comprometer al personal con el logro de los objetivos, misión y visión; también se encarga de proponer mejoras y buscar solución a los problemas que se presenten en el desarrollo de las actividades.

3.3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER EFICIENTE

- ✓ Capacidad de influencia en el personal a cargo.
- ✓ Capacidad de comunicarse de manera fácil y rápida.
- ✓ Lealtad y confianza con su equipo de trabajo.
- ✓ Capacidad de motivar a los empleados de realizar las actividades con las mismas cualidades que él.
- ✓ Pasión por trabajar en equipo y por emprender nuevos retos.
- ✓ Conocer muy bien cuáles son sus fortalezas y debilidades de su área.
- ✓ Inteligencia emocional para el desarrollo de sus labores.
- ✓ Capacidad en la toma de decisiones

3.3.2.2 ESTRATEGIAS A APLICAR PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN LAS JEFATURAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

1. Reconocer el buen desempeño del personal: mostrar satisfacción y agradecimiento por desarrollo de sus funciones.
2. Mostrar interés por el bienestar del personal: ser empático y comprensivo con sus trabajadores.
3. Fomentar el trabajo en equipo.
4. Reuniones: es importante reunirse como equipo, expresar los altos y bajos que se están enfrentando y discutir puntos de mejora.
5. Cooperar con el desarrollo de las tareas de la municipalidad: un buen líder educa con su ejemplo.
6. Mostrar una personalidad agradable: ser un líder carismático y agradable motiva al personal.

3.3.2.3 ACTIVIDADES DIRIGIDAS AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO.

Es necesario que el personal directivo asista periódicamente a seminarios, charlas, capacitaciones o cursos, que sean de provecho para su formación en relación a la dirección del personal como los que se presentan a continuación:

Tabla 44. Actividades para el desarrollo del liderazgo dirigidas a Jefes de la Municipalidad.

Actividades a desarrollar	Objetivo
Capacitación sobre: “LIDERAZGO EFECTIVO”	Impulsar los grupos de trabajo en la Municipalidad hacia el logro de los objetivos preestablecidos
Participación al Curso de “LÍDER COMPROMETIDO”	Velar por el desarrollo y cumplimiento de las actividades por cada uno de los empleados
Capacitación sobre: “DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES Y PERSONALES ”	Proporcionar al personal directivo las habilidades de liderazgo a través del autoconocimiento, logrando el equilibrio entre la productividad y el desarrollo personal.
Capacitación sobre: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA”	Capacitar a Jefes de la Municipalidad en administración por objetivos.

3.3.3 SUPERVISIÓN

Es fundamental que las actividades realizadas por el personal sean inspeccionadas durante su desarrollo, con el fin de darles el seguimiento necesario para la culminación y cumplimiento de los objetivos establecidos.

Cada Jefe de las Unidades de la Municipalidad tiene la responsabilidad de supervisar las funciones de cada uno de sus colaboradores, recopilando información sobre la situación actual de la unidad, identificando los problemas o inconvenientes que se presentan y así mismo darles solución.

3.3.3.1 ESTRATEGIAS PARA SUPERVISAR ADECUADAMENTE

- ✓ Verificar que los procesos se cumplan según lo establecido
- ✓ Revisar que los métodos de trabajo sean los adecuados
- ✓ Vigilar los indicadores de control
- ✓ Influenciar al personal al buen desempeño de sus actividades

3.3.3.2 ELEMENTOS A SUPERVISAR

- ✓ Desarrollo de las actividades realizadas por cada uno de los empleados
- ✓ Cumplimiento de objetivos y metas a través de Indicadores de Control.
- ✓ Cumplimiento de políticas y normas internas
- ✓ Faltas de conducta
- ✓ Ausencias injustificadas

3.4 CONTROL

Una vez definidos los procedimientos estándar de la actividad principal de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, es indispensable establecer parámetros que permitan medir y controlar las mejoras en su gestión administrativa, es decir, en el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Antes de establecer los indicadores que medirán la gestión del proceso administrativo en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, es importante conocer algunos aspectos importantes sobre la Etapa de Control Administrativo.

3.4.1 CONTROL DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

La fase de Control verificará si lo planificado se ha realizado correctamente y mostrará los puntos de falla en el Modelo de Control Administrativo además de señalar las bases para la corrección de estas y ayudar a alcanzar lo planificado.

El Control consta de 3 pasos, proceso de establecimiento, medición y comparación de indicadores, cabe mencionar que estos se realizaron siguiendo la metodología del Tablero de Control Gerencial o Balanced Scorecard (BSC).

3.4.1.1 METODOLOGÍA EMPLEADA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO.

La visión y la estrategia de las organizaciones dictan el camino hacia el que deben encaminarse los esfuerzos individuales y colectivos de la misma. La definición de estrategias por naturaleza es complicada, pero la implementación de la misma representa el mayor obstáculo en la mayoría de las ocasiones. El reto corresponde en identificar exactamente lo que debe monitorearse, para comunicar en todos los niveles de la organización, si se están alcanzando las estrategias a través de acciones muy puntuales.

3.4.1.1.1 DEFINICIÓN DE VISIÓN Y ESTRATEGIAS

El punto inicial para poder diseñar un Tablero de Control Gerencial es la definición de la visión y estrategias, no es sencillo, sin embargo, normalmente la gente llega a acuerdos en este sentido, pues son muy genéricos los objetivos de crecimientos que se persiguen. Donde la mayoría tropieza es en la interpretación de las estrategias. Llegar a consensos sobre las estrategias lleva a establecer tanto objetivos como indicadores que midan los objetivos.

3.4.1.1.2 DEFINIR PERSPECTIVAS

Las perspectivas se definirán en base a la metodología del Balanced Scorecard (Hoja de resultados equilibrada - Robert Kaplan y David Norton, 1992), el cual sugiere cuatro perspectivas:

- ✓ Perspectiva Resultados
- ✓ Perspectiva Clientes (Internos y Externos)
- ✓ Perspectiva procesos internos.
- ✓ Perspectiva de formación y crecimiento.
- ✓ Otras Perspectivas dependiendo del fin de la organización

A pesar de que son 4 las perspectivas que tradicionalmente identifican un BSC, no es indispensable que estén todas ellas; estas perspectivas son las más comunes y pueden adaptarse a la gran mayoría de las organizaciones que no constituyen una condición indispensable para construir un modelo de negocios.

3.4.1.1.3 DEFINICIÓN DE INDICADORES

Entendida la visión y estrategias de la Municipalidad se determinara los objetivos que hay que cumplir para lograr la estrategia y aterrizarlos en indicadores, para lo cual se establecieron líneas estratégicas por cada perspectiva y proyectos u objetivos por cada línea estratégica, así mismos indicadores que ayudaran a visualizar el cumplimiento de cada objetivo. Para cada indicador definido, se estableció una descripción, un estándar o meta a alcanzar y forma de cálculo para su evaluación.

3.4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL GERENCIAL PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA

3.4.2.1 INTRODUCCIÓN

El Tablero también llamado Mando Equilibrado de Control, según sus autores Robert Kaplan y David Norton, es un sistema de administración o sistema de control administrativo, que va más allá de la parte financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de las organizaciones.

Por lo tanto, es una metodología de gestión que permite medir las actividades de una organización pública o privada en términos de su visión y estrategia. Además de proporcionar a los administradores una mirada global del funcionamiento de la organización. Es por ello que se propone como herramienta para ayudar a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

La implementación del sistema de control administrativo mediante un Tablero de control Gerencial en la Municipalidad, ayudara a cumplir con la estrategia establecida, monitoreando los resultados de los indicadores y tomando las acciones necesarias para alcanzar la meta deseada.

3.4.2.2 OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un Tablero de Control Gerencial, que permita a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera desplegar su estrategia en objetivos y planes estratégicos, logrando una mejor administración de servicios y recursos para el desarrollo institucional y de la población en general.

Objetivos Específicos

- Lograr el involucramiento de la Dirección General de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera en el desarrollo y la implementación del Tablero de Control Gerencial.
- Establecer objetivos para cada perspectiva de la visión de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, para agregarlos al Tablero de Control Gerencial.
- Establecer indicadores, metas, y proyectos a desarrollar.

3.4.2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA

Misión

Somos una municipalidad que trabaja para convertir a candelaria de la frontera en un municipio saludable, atractivo para la inversión industrial y turística, tomando como herramienta la participación ciudadana para impulsar el desarrollo integral auto sostenible, con el objeto de garantizar la mejora continua en la calidad de vida de sus habitantes.

Visión

Desarrollar una gestión municipal que con la calidad en la prestación de servicios y la participación ciudadana promueva el desarrollo integral y auto-sostenible, y con transparencia en la inversión de los recursos del municipio.

Principios y Valores

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Lo que se conoce como cultura organizacional es básicamente un concepto constituido por el conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento que identifican a una organización de otra.

La Alcaldía Municipal de Candelaria tiene como valores fundamentales:

1. Flexibilidad
2. Servicio al Cliente
3. Transparencia
4. La eficiencia
5. Solidaridad
6. Responsabilidad

Flexibilidad: Capacidad de cambio o adaptación ante condiciones externas para responder eficazmente a un entorno competitivo, cambiante, por tanto, al tiempo que mantiene o mejora su posición competitiva.

Atención al Cliente: Realización de un trabajo para el ciudadano que debe tener un valor agregado diferenciando la Municipalidad.

Transparencia: actitud y metodología que permite controlar los aspectos financieros de una organización para que esta cumpla con su misión y visión, con la participación de todas sus miembros, destinatarios y el entorno social, etc.

Eficiencia: es concebida como un enfoque dinámico y constituye un punto de referencia que debe de orientar a la Municipalidad de manera constante. Este concepto debe integrar todas las actividades de la vida institucional: Dirección, Administración, Planificación, Coordinación y Control de toda la actividad cotidiana; orientado todo al logro de las metas establecidas.

Solidaridad: fomenta la buena relación entre los empleados y anima a enfocar su trabajo como forma de cambiar y mejorar la sociedad.

Responsabilidad: capacidad de responder satisfactoriamente a los desafíos o a las obligaciones contraídas por una persona o por la alcaldía.

Los empleados de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera tienen la obligación de promover la fiabilidad y credibilidad de la Administración, promover y mantener valores que sean distintivos y ayuden a una mejor convivencia humana para el clima organizacional.

3.4.2.4 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

A. Calidad en la Prestación de Servicios

A.1) Evaluar los procesos de los principales servicios brindados a la población para garantizar la calidad de los mismos.

A.2) Dar a conocer a cada empleado de la Municipalidad los diferentes manuales administrativos existentes dentro de la misma.

B. Desarrollo Integral y Auto-Sostenible

B.1) Gestionar el desarrollo de los diferentes procesos orientándolos hacia la mejora continua.

B.2) Evaluar el comportamiento del personal administrativo de la Alcaldía Municipal.

C. Transparencia en la Inversión de los Recursos del Municipio

C.1) Orientar los recursos disponibles hacia áreas o sectores que contribuyan al desarrollo local del municipio.

C.2) Establecer y monitorear los indicadores de control administrativos a través de la implementación de un tablero de control gerencial.

3.4.2.5 PROYECTOS

A.1.1) Consultas ciudadanas para obtener una retroalimentación sobre la calidad de los servicios.

A.2.1) Capacitaciones para dar a conocer elementos administrativos como los Manuales Administrativos.

B.1.1) Realizar mediciones para identificar los problemas en la ejecución de los diferentes procesos.

B.2.1) Realizar investigaciones en el personal para ofrecer un mejor control en las actividades que estos desarrollan.

C.1.1) Controlar el uso y egresos provenientes de la utilización de los vehículos municipales.

C.2.1) Realizar reuniones para discutir los datos provenientes del Tablero de Control.

3.4.2.6 INDICADORES

Perspectiva Calidad en la Prestación de Servicios

1. % de Reclamos contra la Calidad de Atención Recibida =

$$\frac{\text{Total de reclamos recibidos por calidad de atención}}{\text{Total de Reclamos}} * 100$$

Objetivo: Medir el grado de calidad de servicio que reciben los ciudadanos.

Unidad de Medida: # de Reclamos debido a la calidad.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: Reducir o mantener a cero el porcentaje del número de reclamos.

2. Volumen de Quejas o Reclamaciones = $\frac{\text{Número de reclamos recibidos por servicio}}{\text{Número de usuarios}}$

Objetivo: Medir el grado de satisfacción que presentan los usuarios por el servicio recibido.

Unidad de Medida: # de Reclamos

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: Reducir o mantener a cero el porcentaje del número de reclamos.

3. % de Trámites Atendidos Oportunamente =

$$\frac{\text{Número de trámites atendidos en el tiempo oportuno}}{\text{Número de trámites realizados en un periodo}} * 100$$

Objetivo: Calcular el porcentaje de trámites que se realizaron en el tiempo estándar.

Unidad de Medida: # de Trámites

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 80% del total de Trámites

4. % de Usuarios Encuestados que están Satisfechos con el Servicio =

$$\frac{\text{Número de usuarios satisfechos}}{\text{Total usuarios atendidos en un periodo.}}$$

Objetivo: Medir la cantidad de usuarios que estuvieron satisfechos al recibir los servicios de la Municipalidad.

Unidad de Medida: # de Usuarios.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo:

Estándar: 50% de usuarios satisfechos

$$5. \text{ Asistencia a Capacitaciones} = \frac{\text{Número de empleados correspondientes que asistieron}}{\text{Número de Capacitaciones realizadas}}$$

Objetivo: Calcular el número de empleados que asistieron por cada capacitación realizada.

Unidad de Medida: # de Empleados

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 80% de asistencia

$$6. \text{ Manuales Administrativos Entregados} = \frac{\text{Numero de Empleados que recibieron los Manuales}}{\text{Total de Empleados}} *$$

100

Objetivo: Calcular el % de Empleados que recibieron los manuales administrativos.

Unidad de Medida: # de Empleados

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 100% de empleados que recibieron los manuales

Perspectiva Desarrollo Integral y Auto-Sostenible

$$7. \text{ Eficiencia Real del Personal} = \frac{\text{Total trámites realizados}}{\text{Número de empleados en área de servicio}}$$

Objetivo: Calcular y optimizar el uso de recursos humanos en el área o unidad evaluada.

Unidad de Medida: # de Trámites

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: ----

$$8. \text{ Eficacia General Medida} = \frac{\text{Total de trámites realizados correctamente}}{\text{Número de usuarios atendidos}} * 100$$

Objetivo: Calcular la realización eficaz del servicio prestado a los usuarios.

Unidad de Medida: # de Trámites

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 80% de trámites realizados correctamente

9. Calidad de la Información Registrada durante la Tramitación =

$$\frac{\text{Total errores registrados en la tramitación}}{\text{Total de trámites realizados en el período}} * 100$$

Objetivo: Medir el grado de calidad con que se realizan los tramites.

Unidad de Medida: # de Errores encontrados.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 10% de errores por trámite

10. Quejas Internas y Externas = $\frac{\text{Número de quejas hechas por los empleados}}{\text{Periodo de Evaluación}}$

Objetivo: Medir el numero quejas recibidas por los empleados que están dentro y fuera de la Municipalidad en un determinado periodo.

Unidad de Medida: # de Quejas.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 0% de quejas.

11. % de Ausencias Injustificadas = $\frac{\text{Numero de Ausencias Justificadas}}{\text{Número de Ausencias}} * 100$

Objetivo: Calcular el porcentaje de ausencias justificadas.

Unidad de Medida: # de Ausencias Justificadas.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 0% de ausencias injustificadas

12. % de Llegadas Tardías = $\frac{\text{Cantidad de llegadas que exceden el rango permitido}}{\text{Total de llegadas tardías}} * 100$

Objetivo: Medir el porcentaje de llegadas tardías que exceden el rango permitido.

Unidad de Medida: # de Llegadas Tardías.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 10% de llegadas tardías que exceden el tiempo permitido

Perspectiva Transparencia en la Inversión de los Recursos del Municipio

13. % de Satisfacción de los Usuarios sobre la Utilización de Recursos =

$$\frac{\text{Cantidad de quejas referidas a la utilización de recursos}}{\text{Total de quejas}} * 100$$

Objetivo: Medir el grado de satisfacción de los usuarios sobre el uso de recursos por parte de la Municipalidad.

Unidad de Medida: % de Quejas sobre utilización de recursos.

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 20% de quejas orientadas a la utilización de recursos

14. Correcciones Realizadas Dictadas por el Tablero de Control Gerencial =

$$\frac{\text{Número de correcciones solventadas dadas por el TCG}}{\text{Total de correcciones brindadas por el TCG}} * 100$$

Objetivo: Obtener el porcentaje de correcciones que se realizaron y solucionaron, brindadas del análisis del TCG en un periodo determinado.

Unidad de Medida: % de Correcciones

Responsable: Comité de Mejora o Jefe de Unidad

Periodo: Mensual

Estándar: 50% de Correcciones Solventadas

15. Disponibilidad de Transporte Municipal = $\frac{\text{\# de vehiculos asignados}}{\text{Numero de solicitudes validas recibidas}} * 100$

Objetivo: Medir la disponibilidad del servicio de transporte Municipal.

Unidad de Medida: Vehículos asignados por solicitudes recibidas.

Responsable: Jefe de Transporte Municipal.

Periodo: Mensual.

Estándar: Asegurar asignación de vehículos para 100% de solicitudes validas

16. Tiempo Medio entre Fallo = $\frac{\text{\# de dias totales del periodo de tiempo analizado}}{\text{Numero de averias}}$

Objetivo: Determinar la frecuencia con que suceden las averías en la flota vehicular.

Unidad de Medida: Número de días por falla.

Responsable: Jefe de Transporte Municipal.

Periodo: Semestral.

Estándar: 1 fallo por año.

$$17. \text{ Costo de Mantenimiento por Unidad} = \frac{\# \text{ Costo de Mantenimiento}}{\text{Presupuesto total para Mantenimiento}} * 100$$

Objetivo: Medir la asignación de recursos para un determinado vehículo.

Unidad de Medida: % de uso presupuestario.

Responsable: Jefe de Transporte Municipal.

Periodo: Semestral

Estándar: (Valor Asignado por vehículo)

$$18. \% \text{ Uso presupuestario de Mantenimiento} = \frac{\# \text{ Costo de Mantenimiento}}{\text{Presupuesto total para Mantenimiento}} * 100$$

Objetivo: Medir la asignación de recursos para un determinado vehículo.

Unidad de Medida: % de uso presupuestario.

Responsable: Jefe de Transporte Municipal.

Periodo: Semestral

Estándar: $\pm 5\%$ del valor asignado.

3.4.2.7 DESCRIPCIÓN DE INDICADORES

% De Reclamos Contra la Calidad de Atención Recibida

1. Se hará saber a todos los usuarios de la Alcaldía que puede escribir o redactar un reclamo o queja referente al servicio recibido de cualquier índole.
2. Se tomara de todos los reclamos o quejas aquellos que contengan o sean dirigidos hacia la calidad del servicio, luego se dividirá entre el número total de reclamos; con esto se podrá obtener el porcentaje de reclamos referente a la calidad del servicio.
3. El estándar para el primer periodo será definido en cero, en el siguiente periodo se tomara la primera medición como el estándar; el objetivo será disminuir en lo posible el número de reclamos.

Volumen de Quejas o Reclamaciones

1. Se hará saber a todos los usuarios de la Alcaldía que puede escribir o redactar un reclamo o queja referente al servicio recibido de cualquier índole.
2. La medición se hará tomando todos los reclamos recibidos por los servicios brindados, se llevara un conteo de aquellas personas que hayan ido a la Municipalidad a recibir o solicitar un servicio; se determinara el número de quejas por usuarios atendidos en un periodo determinado.
3. El estándar para el primer periodo será definido en cero, en el siguiente periodo se tomara la primera medición como el estándar; el objetivo será disminuir en lo posible el número de reclamos.

% De Trámites Atendidos Oportunamente

1. Se calculara el tiempo estándar o SAM (Standard Allowed Minutes) para un servicio determinado, con base a este tiempo se tomarán las mediciones para el cálculo de este indicador.
2. Se tomara la cantidad de procesos que se realicen en el tiempo estándar del servicio, del total de servicios realizados en un periodo determinado.
3. El estándar será que el 80% de los servicios realizados este dentro del tiempo estándar de ese servicio.

% De Usuarios Encuestados Que Están Satisfechos Con El Servicio

1. Se consultara periódicamente en el día a los usuarios que visiten la municipalidad si se encuentran satisfechos con el servicio recibido o solicitado.
2. De los usuarios a quienes se consulte se tomara el número de aquellos que estuvieron satisfechos con el servicio recibido, se dividirá entre el total de usuarios consultados y de esa forma se obtendrá el porcentaje de usuarios satisfechos.
3. El estándar a tomar será de un 50% de usuarios satisfechos.

Asistencia A Capacitaciones

1. Al enviar a los empleados a capacitaciones, se deberá tomar en cuenta y velar por que las personas que asistan sean aquellas para quienes sea dirigida la capacitación ya que este será el número de personas a considerar en el indicador.
2. Los datos a tomar son el número de empleados que asistió y se confirmó su participación en las capacitaciones realizadas, y el número de capacitaciones realizadas en un periodo.
3. El estándar a tomar será el 80% de asistencia de los empleados, tomando como base el aprovechamiento que se desea tomar de las capacitaciones.

Nombre del Empleado		Capacitación		Asistencia	
				Si	No



Registro corresponde al lapso de tiempo de ____ / ____ / ____
al ____ / ____ / ____.

Elaborado por: _____
Comité Técnico de Mejora

Figura 24. Registro de Asistencia a Capacitaciones

Manuales Administrativos Entregados

1. La entrega de Manuales Administrativos a los empleados se realizará una vez se cuente con todos ellos, junto con la correspondiente explicación y aclaración sobre el uso correcto que debe darse a ellos.
2. Para realizar el cálculo de este indicador se llevara a cabo un registro de aquellos empleados que hayan recibido los diferentes manuales administrativos, se dividirá posteriormente entre el número de empleados de la municipalidad, para así obtener el porcentaje de empleados que conocen y recibieron estos manuales.
3. El estándar a tomar será el 100% de personas que recibieron los manuales administrativos, ya que ese es el objetivo que deberá proponerse la Municipalidad para aprovechar al máximo los beneficios de contar con los manuales administrativos.

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera Santa Ana		
INFORME DE ENTREGA DE MANUALES ADMINISTRATIVOS			
Nombre de la Persona que Recibió	Puesto de Trabajo	Firma	Fecha de Recepción
Revisado por:			

Comité Técnico de Mejora			

Figura 25. Informe de Entrega de Manuales Administrativo

Eficiencia Real del Personal

1. La toma de información se realizará para una determinada área o unidad de la Municipalidad.
2. Las mediciones a tomar serán, el número de trámites realizados en esa área o unidad, y el número total de empleados que pertenecen a dicha unidad; se calculara el número de trámites realizados por personal dividir estos datos.
3. Para este indicador no se contará con un estándar, ya que lo que se observara será la carga laboral que recae sobre cada empleado y se tomara en cuenta la correcta distribución de trabajo en la unidad.

Eficacia General Medida

1. La eficacia a medir será la correcta realización de los trámites realizados en la prestación de los servicios a los usuarios atendidos.
2. El cálculo de este indicador será el conteo de trámites realizados correctamente por el empleado, se dividirá entre el número de usuarios que fueron atendidos o solicitaron un determinado servicio.
3. El estándar a tomar será del 80% de trámites realizados correctamente por usuario atendido.

Calidad De La Información Registrada Durante La Tramitación

1. Para realizar la medición de este indicador se elegirá de manera aleatoria un trámite o registro realizado y se revisara a detalle en su elaboración, otra opción será observar el servicio prestado; en ambos casos se llevara un registro de los errores encontrados en dicho servicio.
2. El cálculo será realizado tomando el total de errores registrados en el trámite, dividido entre el total de trámites realizados en un periodo determinado, de esta forma obtener porcentaje de errores por trámite realizado.
3. La base a tomar para definir el estándar será de un 10% de errores encontrados por trámite.

Quejas Internas Y Externas

1. Este indicador abarcará tanto a las quejas realizadas por los empleados administrativos como aquellos que laboran fuera de la Municipalidad, para esto se tendrá un buzón de quejas o sugerencias dentro de esta.
2. Para el cálculo del indicador se tomara el total de quejas que se reciban y se dividirá entre el periodo de evaluación.
3. El estándar a tomar será el 0% de quejas, ya que es el objetivo que la Municipalidad debe obtener.

El formulario para quejas y sugerencias se presenta a continuación.



	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera FORMULARIO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS	
Este formulario es válido para quejas y sugerencias realizadas por ciudadanos ya sea usuarios o empleados.		
¿Que desea Formular? (Marque con una X)	Queja <input type="checkbox"/>	Sugerencia <input type="checkbox"/>
Clase de persona que llena el formulario:	Usuario <input type="checkbox"/>	Empleado <input type="checkbox"/>
Referida a:	Calidad de Atención del Servicio <input type="checkbox"/>	Realización del Servicio <input type="checkbox"/>
	Utilización de Recursos Municipales <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>
Detalles de queja/ sugerencia:		
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		
Fecha de llenado: Candelaria de la Frontera, _____ de _____ del _____.		

Figura 26. Formulario de Quejas y Sugerencias

% De Ausencias Injustificadas

1. Para determinar este indicador se tomara como ausencia injustificada aquella que no posea un documento donde se dé una explicación coherente y valida sobre la ausencia del empleado, junto con la firma de la persona que compruebe el estado incapaz de la persona para laborar.
2. El indicador se calculara tomando el número de ausencias injustificadas y dividiéndolo entre el total de ausencias contadas en el periodo de evaluación; con estos datos se encontrará el porcentaje de ausencias injustificadas.
3. El estándar que se tomara será de un 0% de ausencias injustificadas, ya que es el objetivo que la Municipalidad debe obtener.
4. El Encargado deberá de llevar un registro de estas ausencias injustificadas en el formulario que se presenta a continuación:

	Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera	
REGISTRO DE AUSENCIAS INJUSTIFICADAS		
Nombre del Empleado	Puesto de Trabajo	Fecha de Ausencia
Registro corresponde al lapso de tiempo de ____/____/____ al ____/____/____		
Elaborado por: _____		
Comité Técnico de Mejora		

Figura 27. Registro de las Ausencias Injustificadas

% De Llegadas Tardías

1. Existirá un rango de tiempo permitido en el que el empleado podrá llegar tarde, este rango no deberá ser mayor a 30 minutos del horario establecido para su puesto de trabajo.
2. Para calcular el indicador se tomaran todas aquellas llegadas tardías que exceden el rango permitido, al mismo tiempo se tomaran el total de llegadas tardías sin importar el tiempo excedido, luego se procederá a dividirlos y obtener el porcentaje de llegadas tardías en el periodo determinado.
3. El registro se llevara a cabo con el sistema de marcación digital que actualmente existe en la alcaldía y el comité técnico de mejora el encargado de gestionar la información con el responsable del sistema de marcación.
4. El estándar a tomar será de un 10% de llegadas tardías que exceden el tiempo permitido.

% De Satisfacción De Los Usuarios Sobre La Utilización De Recursos

1. Las quejas o reclamaciones que se tomaran en cuenta serán aquellas que indiquen desconformidad con el uso de los recursos, ya sea proyectos, obras de infraestructura, asignación de recursos mal planeada, etc.; que se hayan plasmado en todo el Municipio.
2. Para poder calcular este indicador se tomaran el número de quejas recibidas que hayan sido orientadas al reclamo por el mal uso de recursos por parte de la municipalidad, luego se dividirá entre el total de quejas recibidas para poder obtener el porcentaje de quejas hacia la administración o uso de recursos.
3. El estándar a tomar será el 20% de quejas recibidas orientadas al mal uso de recurso, esto teniendo en cuenta que la municipalidad tiene como fin el mayor beneficio de la población.

Correcciones Realizadas Dictadas Por El Tablero De Control Gerencial

1. Las correcciones a tomar serán las brindadas por la Dirección General al momento de realizar las reuniones para discutir los resultados brindados por el Tablero de Control Gerencial, las correcciones que se hayan solventado tomaran de igual forma parte del cálculo de este indicador.

2. El cálculo de este indicador consistirá en tomar el número de correcciones realizadas y solventadas en el periodo de análisis, junto con el total de correcciones previamente dadas por parte del TCG; de esta manera poder obtener el porcentaje de correcciones que han sido solventadas en un periodo.
3. El estándar para el primer periodo será definido en cero, ya que entrara en vigor la utilización del TCG; en el siguiente periodo se tomara como estándar el 50% de correcciones solventadas, ya que el objetivo será solucionar lo más antes posible los problemas encontrados en la Municipalidad.

3.4.2.8 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la realización del tablero de control en la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera se utilizó el software Microsoft Excel, ya que cuenta con todas la herramientas necesarias para llevar el control matemático de la información generada en las diferentes áreas de la organización.

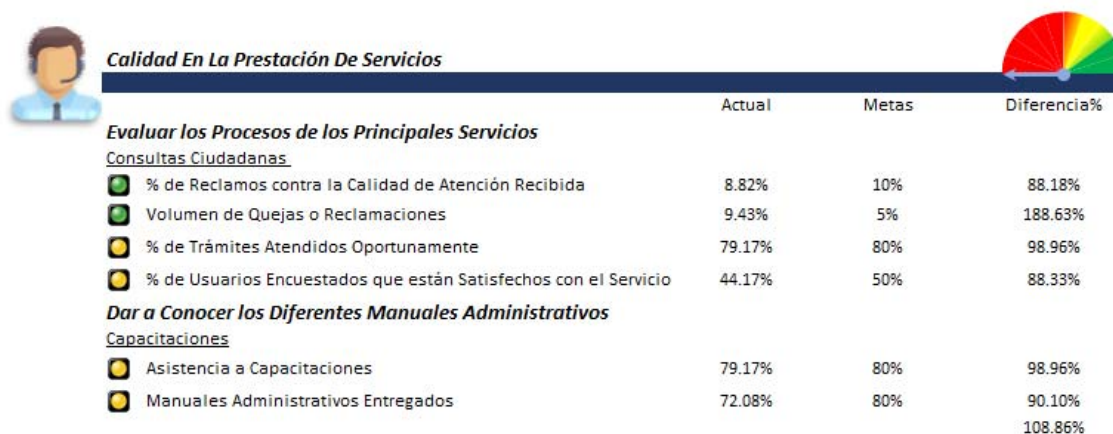
La tabla 45, 46, 47 presenta el ejemplo de los resultados de los indicadores para las perspectivas de Calidad En La Prestación De Servicios, Desarrollo Integral Y Auto-Sostenible, y Transparencia En La Inversión De Los Recursos Del Municipio. En cada caso se compara el valor actual contra la meta propuesta, por ejemplo si en la casilla que precede al indicador se encuentra en color verde quiere decir que el indicador cumple el estándar o la meta, si la casilla se encuentra color amarillo quiere decir que el indicador es regular, y si la casilla está en rojo quiere decir que el valor del indicador es malo y necesitamos tomar un plan de acción para mejorarlo.

En la parte superior derecha de cada tabla perteneciente a una perspectiva, se encuentra un gráfico tipo semáforo que muestra el promedio de las diferencias entre las metas propuestas y el estado actual de toda la perspectiva, por ejemplo si la flecha esta sobre el color rojo del gráfico, significa que en términos generales la diferencia entre las metas y el estado actual de los indicadores es alta.

Tabla 45. Ejemplo de tabla de Resultados de Perspectiva



Tabla 46. Ejemplo de Resultados para la Perspectiva Calidad en la Prestación de Servicios.



El Tablero de Control Gerencial contara con una sección para poder ingresar los datos de los diferentes indicadores de las perspectivas, donde se visualizará por medio de periodos mensuales o trimestrales según sea el caso para el indicador; además también se tendrá una sección donde se podrán estipular las metas a seguir durante los periodos correspondientes.

Tabla 47. Ejemplo de Tabla de Ingreso de Datos



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera

DATOS



Calidad En La Prestación De Servicios

Evaluar los Procesos de los Principales Servicios

Consultas Ciudadanas

● % de Reclamos contra la Calidad de Atención Recibida

● Volumen de Quejas o Reclamaciones

● % de Trámites Atendidos Oportunamente

● % de Usuarios Encuestados que están Satisfechos con el Ser

Dar a Conocer los Diferentes Manuales Administrativos

Capacitaciones

● Asistencia a Capacitaciones

● Manuales Administrativos Entregados

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
0.0%	5.0%	4.0%	6.0%	5.0%	3.0%	7.0%	8.0%	11.0%	15.0%	14.0%	13.0%	13.0%
10.0%	10.0%	9.8%	9.7%	10.0%	10.0%	8.3%	9.3%	9.2%	9.1%	9.0%	8.9%	8.9%
90.0%	85.0%	80.0%	70.0%	80.0%	65.0%	90.0%	75.0%	85.0%	90.0%	60.0%	80.0%	80.0%
30.0%	60.0%	50.0%	45.0%	55.0%	65.0%	50.0%	20.0%	40.0%	35.0%	50.0%	30.0%	30.0%

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
90.0%	75.0%	85.0%	90.0%	60.0%	80.0%	90.0%	85.0%	80.0%	70.0%	80.0%	65.0%	65.0%
45.0%	55.0%	65.0%	70.0%	80.0%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%	80.0%	85.0%	85.0%	85.0%

Tabla 48. Ejemplo Tabla de Metas Propuestas



Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera



Calidad En La Prestación De Servicios

METAS

Evaluar los Procesos de los Principales Servicios

Consultas Ciudadanas

% de Reclamos contra la Calidad de Atención Recibida

Volumen de Quejas o Reclamaciones

% de Trámites Atendidos Oportunamente

% de Usuarios Encuestados que están Satisfechos con el Servicio

Dar o Conocer los Diferentes Manuales Administrativos

Capacitaciones

Asistencia a Capacitaciones

Manuales Administrativos Entregados

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%
50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%
80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%

Adicionalmente a esto se presenta un gráfico y tabla por indicador donde se compara el valor actual del indicador en contra de su estándar o meta, esto se hace para facilitar la interpretación por parte de la Dirección General de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera. Los gráficos a presentar junto con la respectiva tabla de datos son como los que se muestran a continuación:

Tabla 49. Ejemplo Tabla de Resultados

Periodo	Actual	Meta	%Diff
Ene		0.10	
Feb	0.05	0.10	-50.00%
Mar	0.04	0.10	-60.00%
Abr	0.06	0.10	-40.00%
May	0.05	0.10	-50.00%
Jun	0.03	0.10	-70.00%
Jul	0.07	0.10	-30.00%
Ago	0.08	0.10	-20.00%
Sep	0.11	0.10	10.00%
Oct	0.15	0.10	50.00%
Nov	0.14	0.10	40.00%
Dic	0.19	0.10	90.00%



Gráfico 41. Ejemplo Grafico de Resultados Indicador

Cada una de las secciones contara con un fácil desplazamiento entre ellas por medio de un encabezado el cual contendrá los accesos hacia cada una de las diferentes hojas, a continuación se detalla el encabezado:



Vista General Tablero de Control Gerencial: Se visualizaran todas las perspectivas junto con los indicadores pertenecientes a cada una, mostrando el valor actual y la meta a seguir.



Ingreso de Datos para los Indicadores de cada Perspectiva: Muestra cada uno de los indicadores y el periodo en que se está evaluando, con el fin de ingresar los datos necesarios para ellos.



Perspectiva Calidad en la Prestación de Servicios: Esta vista mostrara cada uno de las tablas y gráficos generados por cada uno de los indicadores en los correspondientes periodos de esta perspectiva.



Perspectiva Desarrollo Integral y Auto-Sostenible: Esta vista mostrara cada uno de las tablas y gráficos generados por cada uno de los indicadores en los correspondientes periodos de esta perspectiva.



Perspectiva Transparencia en la Inversión de los Recursos del Municipio: Esta vista mostrara cada uno de las tablas y gráficos generados por cada uno de los indicadores en los correspondientes periodos de esta perspectiva.



Ingreso de Metas para los Indicadores de cada Perspectiva: Muestra cada uno de los indicadores y las metas propuestas para cada uno el periodo en que se está evaluando.



Mapa Estratégico de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera: Muestra la planeación estratégica de la alcaldía, esto incluye Misión, Visión, Perspectivas, Líneas Estratégicas, Proyectos e Indicadores.

3.4.3 CONEXIÓN DEL TABLERO DE CONTROL GERENCIAL (ARCHIVO EXCEL) MEDIANTE REDES LOCALES (LAN).

Según se estableció con las autoridades Municipales, inicialmente el Tablero de Control Gerencial será editado y monitoreado por el Jefe de la UACI y el Síndico Municipal, por lo cual la el archivo Excel deberá ser instalado en las PC'S de dichos encargados, por tal razón se sugiere trabajar con archivos compartidos en red local (LAN) debido a que es necesario compartir el archivo de Excel para que pueda ser modificado por más de un usuario a la vez.

Compartir un archivo de Excel en red local (LAN)⁸.

Para compartir un archivo de Excel, se deberán seguir los siguientes pasos:

1. En la pestaña Revisar seleccionar el comando Compartir libro.
2. Una vez abierto el formulario, en la pestaña Cambios marcar la opción Permitir la modificación por varios usuarios a la vez. Esto también permite combinar libros.

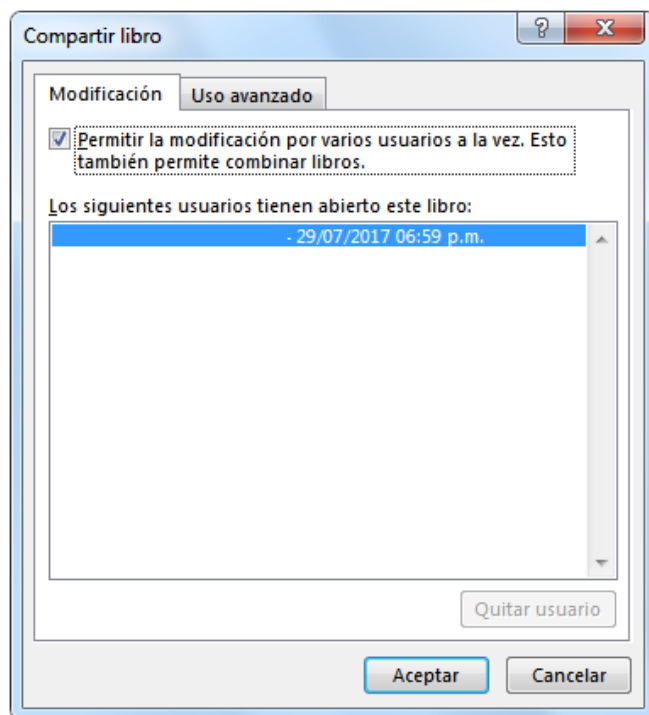


Figura 28. Permiso al archivo de ser modificado por varios usuarios a la vez.

3. En la pestaña Uso avanzado se observaran unas configuraciones que se podrán considerar cambiar o dejarlas en su valor por defecto:
 1. Control de cambios: permite definir una cantidad de días que se desea que se conserve el historial de cambios. También se podrá no guardar ningún cambio.
 2. Actualizar cambios: Se podrá definir si los cambios se reflejan al guardar o cada lapso de tiempo.

⁸ Obtenido de: Excel vba e información. (01 de 01 de 2017). Trabajar con archivos de Excel compartidos en redes locales (LAN). Obtenido de EXCELeINFO - Excel vba e información: <http://blogs.itpro.es/exceleinfo/2016/08/31/trabajar-con-archivos-de-excel-compartidos-en-redes-locales-lan/>

3. En caso de conflictos entre usuarios: Aquí se podrá definir si se conservan los cambios guardados o que se preguntará cuáles desea que prevalezcan.
4. También se podrá guardar configuración de la impresora y de los filtros.

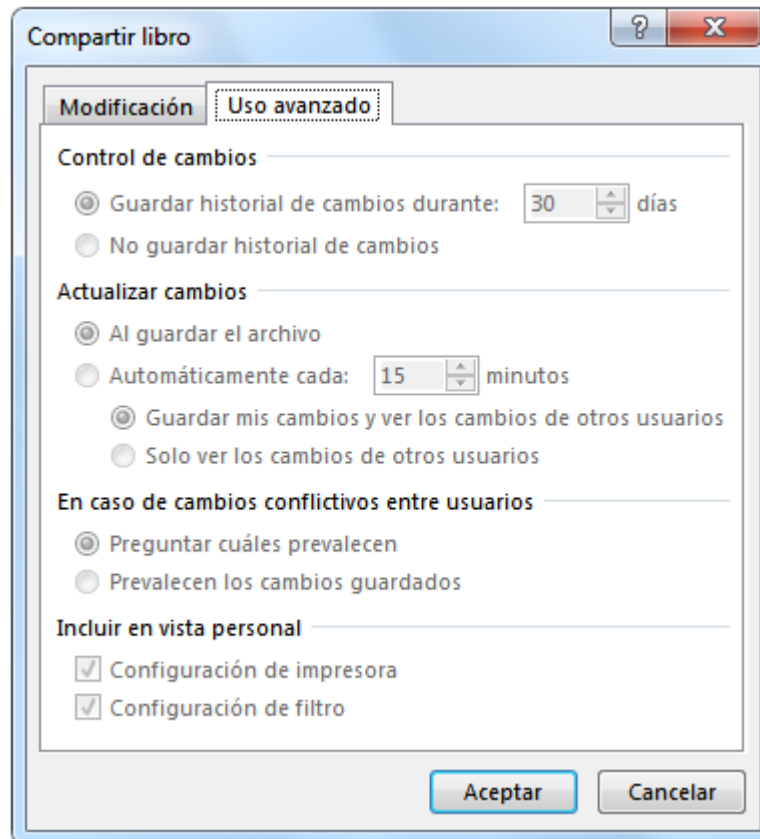


Figura 29. Definición de los días a guardar el historial y periodicidad de cambios.

Sugerencias para abrir y modificar un archivo compartido

Desde Excel se puede abrir el archivo, o en su defecto dirigirse a la carpeta compartida donde se encuentra el archivo. A continuación se muestran dos formas en las que se puede validar carpetas compartidas:

1. En la PC ubicar íconos con las letras E:, F:, G:, que se refieren a unidades de red.
2. En la PC ubicar íconos que comiencen con \\numero.de.IP.\carpeta.

Para validar que los cambios hechos al archivo compartido son del usuario correcto se sugiere cambiar el nombre de usuario de Excel. Dirigirse a la pestaña Archivo > Opciones. Dentro de las opciones en la sección General se ubica la parte de Nombre de usuario y se define el nombre que identificará al usuario ante los demás usuarios del archivo compartido.

Características que no se podrán usar en un archivo compartido

1. Crear tablas de Excel.
2. Eliminar hojas
3. Agregar o modificar validación de datos.
4. Insertar gráficos y autoformas.
5. Insertar Tablas dinámicas, aunque puede ver las existentes.
6. Extraer información de datos externos, como Access o servidores de bases de datos.
7. Crear o modificar macros, aunque puede ejecutar las existentes.
8. Entre otras características.



Capitulo IV

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN PARA LA PROPUESTA DEL MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA, SANTA ANA, EL SALVADOR.

El capítulo presenta el Plan de Implementación del Modelo de Control Administrativo propuesto para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera, en el cual se detalla los objetivos, políticas, estrategias y la importancia de contar con dicho plan, también se definen las actividades y el cronograma para ponerlo en marcha; se finaliza el capítulo con el presupuesto necesario para la implementación.

APROBACIÓN Y VIGENCIA

El presente Plan de Implementación para el Modelo de Control Administrativo de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación y estará sujeto a cambios y ajustes de acuerdo con las necesidades que se presenten, respetándose los lineamientos de los reglamentos, normas, y leyes que rigen a las Municipalidades de El Salvador.

Aprobado por:

F. _____.

Representante del Concejo Municipal

F. _____.

Alcalde Municipal

F. _____.

Síndico Municipal.

Candelaria de la Frontera, Santa Ana, _____ de _____ del año

4.1 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

4.1.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Objetivo General

Proporcionar los lineamientos necesarios para la implementación del Modelo de Control Administrativo propuesto para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera.

Objetivos Específicos.

- ✓ Definir las actividades del Plan de Implementación y el tiempo de ejecución.
- ✓ Dar a conocer los aspectos generales que contiene un Plan de Implementación.
- ✓ Identificar los recursos necesarios para implementar el Modelo de Control Administrativo.
- ✓ Proporcionar las políticas y estrategias a seguir en la implementación del Modelo de Control Administrativo.
- ✓ Estimar el costo de implementación del Modelo de Control Administrativo propuesto.

4.1.2 POLÍTICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN.

- ✓ El Concejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera deberá asignar al “Comité Técnico de Mejora” la implementación y seguimiento del Modelo de Control Administrativo propuesto.
- ✓ El Gerente General deberá presentar una propuesta de los integrantes del “Comité Técnico de Mejora” ante el Concejo Municipal; quien deberá realizar en nombramiento formal de dicho Comité.
- ✓ El “Comité Técnico de Mejora” deberá estar integrado como mínimo, por un representante de cada sub-gerencia (pudiendo participar el Sub-gerente o en su representación una de las jefaturas bajo su cargo); así como también, estará conformado por el Gerente General u otra persona en su representación, quien desempeñará el cargo de coordinador.

- ✓ Todas las acciones y decisiones que se tomen en consenso dentro del “Comité Técnico de Mejora” deberán presentarse ante el Gerente General para su aprobación, quien a su vez, gestionará la autorización del Concejo Municipal en los casos requeridos.
- ✓ El “Comité Técnico de Mejora” será responsable de cumplir las siguientes funciones:
 1. Coordinar la implementación del Modelo de Control Administrativa propuesto.
 2. Dar seguimiento al cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Manual, a través de la realización de auditorías periódicas en los puestos de trabajo.
 3. Socializar y revisar periódicamente el cumplimiento de los Indicadores a través del Tablero de Control Gerencial propuesto para la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera. La socialización podrá realizarse mediante una reunión general de empleados o durante el desarrollo de reuniones por áreas de trabajo.
 4. Revisar la aplicación del Modelo de Control Administrativa y proponer acciones de mejoras en base a los resultados obtenidos de las evaluaciones de los indicadores.
 5. Documentar las acciones de mejora implementadas y actualizar los documentos oficiales de la Institución.
- ✓ El “Comité Técnico de Mejora” podrá designar cargos específicos dentro de sus integrantes e incluso, conformar comisiones de trabajo donde se requiera de la colaboración temporal de otros empleados de la institución, bajo la autorización del Gerente General.
- ✓ El “Comité Técnico de Mejora” deberá dar cumplimiento a los planes de trabajo y cronograma de actividades establecido, en base a la aprobación del Gerente General y a la autorización del Concejo Municipal.
- ✓ El “Comité Técnico de Mejora” deberá reunirse como mínimo una vez al mes, para dar seguimiento al avance del trabajo que le ha sido asignado.

4.1.3 ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

- ✓ Promover la capacitación
- ✓ Asegurar la responsabilidad en cada uno de los empleados
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Compartir una misma visión y trabajo en conjunto para el logro de los objetivos
- ✓ Crear un espíritu de participación en la implementación del Modelo de Control Administrativo

4.1.4 ACTIVIDADES A DESARROLLAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN

1. Aprobación de la propuesta del Modelo de Control Administrativo y del Plan de Implementación.

Responsables: Comité Técnico de Mejora, Concejo Municipal, Alcalde Municipal y Síndico Municipal.

Duración: 24 horas

Objetivo:

1. Presentar la propuesta del Modelo de Control Administrativo así como el Plan de Implementación a las autoridades de la Alcaldía Municipal.
2. Autorizar la implementación y desarrollo del Modelo de Control Administrativo propuesto.

2. Gestionar Recurso Humano y Adquirir elementos necesarios para la implementación del Modelo de Control Administrativo.

Responsable: Comité Técnico de Mejora, Jefe de la UACI.

Duración: 6 Semanas

Objetivo:

1. Realizar el proceso de adquisición de los elementos necesarios para el desarrollo del Modelo de Control Administrativo.
2. Gestionar Recurso Humano para la Unidad de Transporte Municipal.
3. Asignar espacio para oficina de la Unidad de Transporte Municipal.
4. Reproducir e implementar el Modelo de Control Aprobado.
5. Entregar propuesta a cada uno de los jefes de Unidades de la Alcaldía.

3. Entrega de documentación y colocación de elementos necesarios para desarrollar del Modelo de Control Administrativo

Responsables: Comité Técnico de Mejora

Dirigido: Jefaturas de Unidades de la Alcaldía Municipal de Candelaria de Frontera

Duración: 2 Semana

Objetivos:

1. Entregar los Manuales Administrativos a cada uno de los Jefes de Unidades de la Municipalidad.
2. Colocar en la entrada de la Municipalidad el Buzón de Sugerencias junto a los respectivos Formularios
3. Equipar Unidad de Mantenimiento (2 Computadoras, 2 Escritorios con sus respectivas Sillas, 1 Archivero, 3 Sillas, y otros elementos indispensables de oficina).
4. Instalar el Tablero de Control Gerencia (Documento Excel compartido por red local LAN) en la Computadoras del Gerente General y Jefe de UACI.
5. Capacitación sobre el manejo de datos, control de indicadores y metas del Tablero de Control Gerencial.

4. Sensibilización y capacitación de inducción al Modelo de Control Administrativo dirigido a Autoridades Municipales y Jefes de Unidades.

Responsable: Comité Técnico de Mejora.

Dirigido a: Autoridades Municipales y Jefes de Unidades.

Duración: 4 horas

Objetivo: Capacitar y sensibilizar a Autoridades Municipales y Jefes de Unidades, Sobre su responsabilidad, con el fin de obtener el compromiso pleno de ellos con el Modelo de Control Administrativo para su fiel cumplimiento.

Contenido a desarrollar:

1. Breve introducción del Modelo de Control Administrativo.
2. Beneficios de establecer el Modelo de Control Administrativo Propuesto.
3. Explicación de las fases del Modelo de Control Administrativo y como se Relaciona a sus Funciones.
 - 3.1 Introducción a las Faces.

3.2 ¿Cuál es el Objetivo de Cada Fase?

3.3 Lo que deben de hacer para llevar a cabo el contenido de cada Fase.

5. Sensibilización y capacitación de inducción al Modelo de Control Administrativo dirigido a Empleados Administrativos-Operativos Municipales.

Responsable: Comité Técnico de Mejora.

Dirigido a: Empleados Administrativos de la Municipalidad.

Duración: 4 horas

Objetivo: Capacitar y sensibilizar empleados Administrativos-operativos, sobre su responsabilidad, con el fin de obtener el compromiso pleno de ellos con el Modelo de Control Administrativo para su cumplimiento.

Contenido a desarrollar:

4. Breve introducción del Modelo de Control Administrativo.
5. Beneficios de establecer el Modelo de Control Administrativo Propuesto.
6. Explicación de las fases del Modelo de Control Administrativo.
 - 3.1 Introducción a las Fases.
 - 3.2 ¿Cuál es el Objetivo de Cada Fase?
 - 3.3 Lo que deben de hacer para llevar a cabo el contenido de cada Fase.

6. Evaluar periódicamente el funcionamiento del sistema.

Responsables: Comité Técnico de Mejora

Duración: 4 Semanas

Objetivos: Buscar la mejora continua a través de la retroalimentación de tal forma que permita que el modelo sea implementado satisfactoriamente

4.1.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO

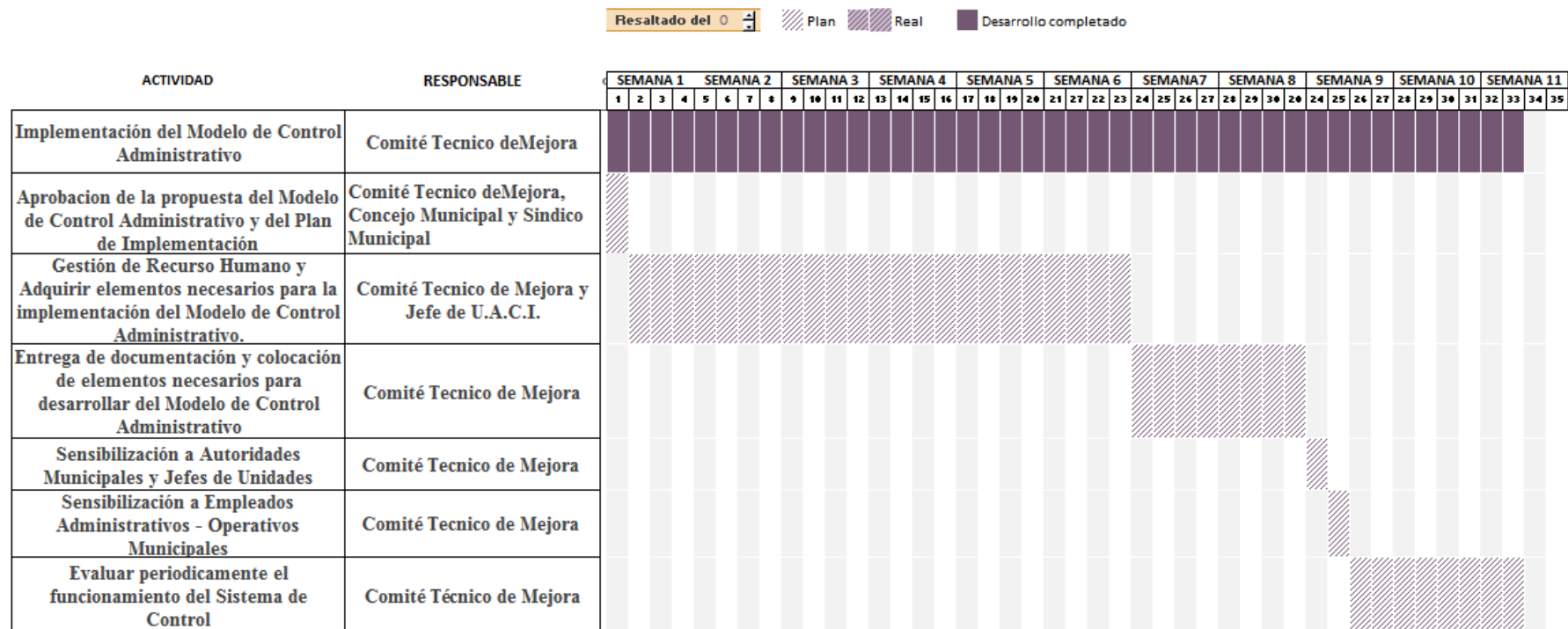


Figura 30. Cronograma de implementación del modelo de control administrativo

4.1.6 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO

Tabla 50. Presupuesto de implementación del Modelo de Control Administrativo

Recurso	Cantidad requerida	Costo unitario	Costo total
Capacitaciones sobre cómo organizar archivos y documentos físicos y electrónicos. Dirigido a personal que por su actividad deba llevar a cabo labores de archivo y documentación	2 Capacitaciones.	\$ 150	\$300.00
Capacitaciones de liderazgo, dirigida a las jefaturas de la Municipalidad.	3 capacitaciones Grupales.	\$ 150.00	\$ 450.00
Capacitación sobre desarrollo de habilidades de Supervisión para Mandos Medios	2 Capacitaciones	\$ 150.00	\$ 300.00
Capacitación de inducción al nuevo Modelo de Control Administrativo a Jefes y empleados de la Municipalidad.	2 Capacitaciones	\$ 150.00	\$ 300.00
Impresión del Modelo de Control Administrativo para Gerente General.	1 impresión	\$ 40.00	\$ 40.00
Fotocopias de Manual de Procesos para las Jefaturas de la Municipalidad.	13 manuales	\$ 8.25	\$ 107.25
Equipo para Unidad de Mantenimiento			
Computadora de Escritorio	2 Computadoras	\$ 450.00	\$900.00
Escritorios	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Teléfono línea Fija	2	\$ 15.00	30
Impresora con Sistema de Tinta continua	1	\$ 65.00	\$ 65.00
Sillas	6	\$ 70.00	\$420.00
Archivero	1	\$ 150.00	\$150.00
Total			\$ 1865.00
Buzón de sugerencias	1 buzón	\$ 20.0	\$ 20.00
Cable UTP	10 Metros	\$1.10	\$ 11.00
Grapa plástica para cable UTP, 5 Clavo de acero.	20	\$ 0.05	\$ 1.00
JACK DE 8 PINES	4	\$ 0.45	\$ 1.80
		TOTAL	\$ 3,396.05

Cabe destacar que el costo de las capacitaciones expuestas en el presupuesto está sujeto a cambios ya que dependerá de la empresa o personas que sean contratadas para impartirlas o si la Alcaldía Municipal tiene o crea convenios con empresas o personas naturales para impartir las capacitaciones, pudiendo resultar que este costo sea menor o incluso cero.

RECOMENDACIONES

- ✓ Aprobar e implementar la propuesta de Modelo de Control Administrativo propuesto con el fin de mejorar el funcionamiento general de la Municipalidad.
- ✓ Capacitar al concejo municipal en lo que respecta al contenido de los diferentes documentos que debe poseer la alcaldía municipal de Candelaria de la Frontera.
- ✓ Antes de poner en marcha el modelo de control administrativo propuesto, el comité técnico de mejora deberá actualizar los manuales administrativos existentes dentro de la municipalidad tales como :
 - Manual de Organización
 - Manual de Puestos de Trabajo.
 - Manual de Selección y Contratación de Personal
- ✓ Crear una política de mantenimiento para el Manual de Procedimientos, para que los jefes de unidad se responsabilicen de crear y actualizar los procedimientos referentes a su área; así como también de transmitir adecuadamente y por escrito las instrucciones de trabajo al personal a su cargo.
- ✓ Actualizar y dar seguimiento al Modelo de Control Administrativo, de acuerdo a los cambios que en algún momento se realicen dentro de la Alcaldía Municipal.
- ✓ Monitorear y analizar constantemente los indicadores del Tablero de Control Gerencial y tomar las medidas necesarias para corregir cualquier desviación que pueda surgir.
- ✓ Dar conocer los resultados de los indicadores a los empleados de la Municipalidad.
- ✓ La plantilla del Tablero de Control Gerencial proporcionada a la Alcaldía Municipal de Candelaria de la Frontera será la plataforma con la cual se comenzara a trabajar el Modelo de Control, se recomienda utilizar una Base de Datos en la cual se podrá almacenar toda la información referente a los indicadores, esto conlleva una modificación al Tablero de Control para que de esta forma se pueda comparar los resultados obtenidos en los diferentes años a partir de su implementación

GLOSARIO

Constitución de la Republica: conjunto sistematizado de leyes fundamentales que determinan la organización del Estado y el funcionamiento de sus instituciones.

Corte de Cuentas de la Republica: organismo estatal establecido en la Constitución de la Republica, para velar por la transparencia en la gestión pública.

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

Corte de Cuentas de la Republica: organismo estatal establecido en la Constitución de la Republica, para velar por la transparencia en la gestión pública.

Decreto Legislativo: documento que plasma una decisión unánime o mayoritaria, adoptada por la Asamblea Legislativa durante Sesión Plenaria, con el objeto de dictar una norma. El decreto legislativo puede contener una ley, un código, una reforma, una derogatoria, una interpretación auténtica o incluso una reforma constitucional.

Carrera Administrativa: es un sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer igualdad de oportunidades para el acceso al servicio público, la capacitación, la estabilidad en los empleos y la posibilidad de ascenso.

Funcionarios o empleados de carrera: son los nombrados para desempeñar cargos o empleos públicos permanentes a nivel de dirección, técnico, de soporte administrativo y operativo.

Asignación Presupuestaria: importe destinado a cubrir los gastos previstos en programas, proyectos y unidades presupuestarias entre otros, necesarios para el logro de los objetivos y metas.

Estructura Orgánica: disposición sistemática de los elementos que integran a una organización, conforme a criterios de jerarquía y especialización, de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia.

Norma: regla que se debe seguir. Modelo a que se ajusta un trabajo.

Reglamento: colección ordenada de reglas o preceptos. Conjunto de órdenes, reglas, normas e instrucciones para la obtención de objetivos específicos.

Procedimiento: manera de hacer o método práctico para hacer algo. Forma metódica de hacer operaciones repetitivas.

Instituto Nacional Estadounidense de Estándares: (A.N.S.I, por sus siglas en inglés: American National Standards Institute), organización sin fines de lucro que supervisa el desarrollo de estándares para sistemas, procesos, servicios y productos en los Estados Unidos, también coordina estándares estadounidenses con estándares internacionales, de tal modo que los productos de dicho país puedan usarse en todo el mundo.

Proceso: conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un determinado fin.

Tasa: tributo cuyo hecho imponible consiste en la prestación de servicios o realización de actividades por el derecho público que se refieran, afecten o beneficien al sujeto pasivo. Debe cumplir las siguientes condiciones: sean obligatorias para el sujeto pasivo y no puedan ser realizadas por el sector privado.

balanced Scorecard (BSC): Una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la empresa en un conjunto coherente de indicadores.

Indicador: Unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos e internos

Red LAN (Local Area Network): es una red que conecta los ordenadores en un área relativamente pequeña y predeterminada (como una habitación, un edificio, o un conjunto de edificios).

Cable UTP: En telecomunicaciones, el cable de par trenzado es un tipo de conexión que tiene dos conductores eléctricos aislados y entrelazados para anular las interferencias de fuentes externas y diafonía de los cables adyacentes

REFERENCIAS

- Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera. (1 de 1 de 2015). *División política administrativa*. Obtenido de: Candelaria la Frontera.Gob.Sv:<http://www.candelariadelafrontera.gob.sv/site/index.php/quienessomos/institucional/concejo-municipal>
- Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera. (1 de 1 de 2015). *Estructura Organizativa*. Obtenido de candelariadelafrontera.gob.sv: candelariadelafrontera.gob.sv
- Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera. (1 de 1 de 2015). *MANUAL DE ORGANIZACION*. Obtenido de [Candelariadelafrontera.gob.sv](http://www.candelariadelafrontera.gob.sv): <http://www.candelariadelafrontera.gob.sv/site/index.php/manuales-basicos-de-organización>
- Asamblea Legislativa. Código Municipal. *Decreto Legislativo N° 274. Publicado en el Diario Oficial N° 23*. Tomo 290. 5 de febrero de 1986.
- Asamblea Legislativa. Ley de la Corte de Cuentas. *Decreto Legislativo N° 478. Publicado en el Diario Oficial N° 176*. Tomo 328. 25 de septiembre de 1995
- Asamblea Legislativa. Ley de la Carrera Administrativa Municipal. *Decreto Legislativo N° 1039. Publicado en el Diario Oficial N° 103*. Tomo 371. 06 de junio de 2006.
- EXCELeINFO - Excel vba e información. (01 de 01 de 2017). *Trabajar con archivos de Excel compartidos en redes locales (LAN)*. Obtenido de EXCELeINFO - Excel vba e información: <http://blogs.itpro.es/exceleinfo/2016/08/31/trabajar-con-archivos-de-excel-compartidos-en-redes-locales-lan/>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva Global y Empresarial*. Mexico, DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Normas Técnicas de Control Interno. *Decreto de Corte de Cuentas N° 4. Publicado en el Diario Oficial N° 180*. Tomo 364. 29 de septiembre de 2004.
- Unidad Normativa de Adquisiciones Contrataciones de la Administración Pública. (2000).

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. San Salvador:
Ministerio de Hacienda.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía Municipal de Candelaria la Frontera. (1 de 1 de 2015). *MANUAL DE ORGANIZACION*. Obtenido de Candelariadelafrontera.gob.sv:
<http://www.candelariadelafrontera.gob.sv/site/index.php/manuales-basicos-de-organización>
- Alcaldía Municipal de Santa Tecla. (30 de 11 de 2016). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS*. Obtenido de Alcaldía Municipal de Santa Tecla:
http://santatecla.gob.sv/transparencia/documentos/MAPRO-DIRECCION-DE-TALENTO-HUMANO-2_58672.pdf
- Asamblea Legislativa de El Salvador. *Centro de Documentación Legislativa*. Recuperado de Asamblea Legislativa: <http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos>
- Cencade, Consultores en Competitividad . (s.f.). *Tablero de Contro Gerencial* . Obtenido de Cencade, Consultores en Competitividad :
http://www.uvico.mx/elearning/cursos/CEN_DAR_TCG/recursos/actividades/manual.pdf
- D. Kaplan, R., & Norton, D. (1997). *El Cuadro de Mando* . Barcelona, España: Gestión2000.
- Fincowsky Franklin, E. B. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Flores F., Girón B., Henríquez R. (2016) *Diseño de un Sistema Administrativo para la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (U.A.C.I.) de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, El Salvador* (Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial) UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, Santa Ana, El Salvador.
- GIDO, J., & C L EMENTS, J. (2012). *Administración exitosa* (Quinta ed.). Mexico DF: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

- Humansmart. (Enero de 2017). *CURSO DE LIDERAZGO EFECTIVO*. Obtenido de [www.humansmart.com:http://humansmart.com.mx/1026256_Curso-de-Liderazgo-Efectivo.html](http://www.humansmart.com.mx/1026256_Curso-de-Liderazgo-Efectivo.html)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw - Hill.
- Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN*. México, D.F.: McGRAW-HILL.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva Global y Empresarial*. Mexico, DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Münch, L. (2010). *Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Primera ed.). (P. M. Guerrero Rosas, Ed.) Mexico: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Normas APA a Chegg service. (2016). *Home: Normas APA a Chegg service*. Recuperado el Junio, Julio de 2017, de Normas APA a Chegg service: <http://normasapa.com>
- Robbins, S. (1994). *Administración teoría y práctica* (Cuarta ed.). Mexico, DF: PrenticeHall Hispanoamericana S.A.
- Rojas Sabogal, A. L. (11 de Noviembre de 2015). *Biblioteca: Universidad Externado de Colombia*. Manual de citación Normas APA. Recuperado el Junio, Julio de 2016, de Universidad Externado de Colombia: <http://portal.uexternado.edu.co>
- TiedCOMM, S. de R.L. de C.V. (s.f.). *Balanced ScoreCard, Generación de Indicadores*. Obtenido de TiedCOMM, S. de R.L. de C.V.: <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>
- ITAM. (Junio de 2017). *Cursos Talleres y Seminarios*. Obtenido de www.ITAM.com: <https://desarrolloejecutivo.itam.mx/extension/html/appbusquedaResults.aspx?tipo=completa&area=Liderazgo>
- Universidad Francisco de Paula Santander. (06 de 2016). *Etapas del diseño de control administrativo*. Obtenido de CONTROL ADMINISTRATIVO:

APÉNDICES

APÉNDICE A. GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.



Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ingeniería y Arquitectura
Ingeniería Industrial



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

La presente guía de entrevista tiene la finalidad de proporcionar la información que servirá como base para el trabajo de graduación que lleva como título “DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA”. Los datos recopilados serán tratados de manera confidencial y para fines académicos.

Objetivo: Obtener información verídica y confiable que permita realizar un análisis de la situación actual de la alcaldía municipal de Candelaria de La Frontera, Departamento de Santa Ana.

INDICACIÓN: Conteste de forma clara las interrogantes que se le presentan a continuación.

- Nivel Académico:
 Educación Básica Bachiller Estudios Universitarios
 Otro _____
- Nombre del cargo que desempeña en la institución: _____
- Nombre de la unidad de la institución a la que pertenece: _____
- Tiempo de trabajar en la institución:
 Menos de 1 Año De 1 a 3 Años De 4 a 6 Años Más de 6 Años
- ¿Conoce de la existencia de los siguientes aspectos dentro de esta municipalidad? (Puede marcar más de una opción).

- Visión. Misión. Objetivos. Valores.
 Estrategias Políticas

6. ¿Cuenta la alcaldía con un plan de trabajo para el presente año?
 Sí No Desconozco sobre el tema.

7. ¿Cuáles son los elementos o acciones principales que contiene el plan de trabajo?

8. ¿Se cuenta con programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?

- Sí No

9. ¿Quién supervisa y controla que estos programan se realicen adecuadamente?

10. ¿En su jefatura usted elabora programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?

- Sí No En ocasiones especiales.

Especifique_____

11. ¿Cuenta la Alcaldía con manuales actualizados?

- Sí No Desconozco sobre el tema.

12. ¿Qué tipo de manuales posee la alcaldía?

- Manual de organización Manual de puestos de trabajo
 Manual de procedimientos Ninguno Otro_____

13. ¿Se cuenta con procedimientos y métodos documentados y aprobados por la Dirección, para el desempeño sus funciones?

- Sí No Desconozco sobre el tema.

14. ¿Se supervisan las actividades de los empleados de esta Municipalidad?

- Sí No En ocasiones.

15. ¿Qué opina acerca de la supervisión del trabajo en esta Municipalidad?

- Debería ser más constante Debe darse en todos los niveles

Ayuda a mejorar el trabajo Se da en pocas unidades.

16. ¿Qué tipo de comunicación emplea es en el desarrollo de sus labores dentro de la Municipalidad?

Oral Escrita Medios electrónicos Otra _____

17. ¿Qué problemas de comunicación percibe dentro de la unidad o área a la que pertenece?

Falta de información Procesos burocráticos Falta de organización
 Tiempo de respuesta

18. ¿Se mide el desempeño de sus labores de alguna manera?

Sí No

Explique _____

19. ¿En su área de trabajo se comparan los resultados contra estándares de desempeño?

Sí No

20. ¿Qué mecanismos de control interno se aplican en esta Municipalidad?

APÉNDICE B. CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO-OPERATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.



Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ingeniería y Arquitectura
Ingeniería Industrial



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO-OPERATIVO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA.

El presente cuestionario tiene la finalidad de proporcionar la información que servirá como base para el trabajo de graduación que lleva como título “DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CANDELARIA DE LA FRONTERA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA”. Los datos recopilados serán tratados de manera confidencial y para fines académicos.

Objetivo: Obtener información verídica y confiable que permita realizar un análisis de la situación actual de la alcaldía municipal de Candelaria de La Frontera, Departamento de Santa Ana.

INDICACIÓN: Marque con una “X” el espacio correspondiente, según sea el caso y complementado cuando sea necesario.

- Nivel Académico:
 Educación Básica Bachiller Estudios Universitarios
 Otro _____
- Nombre del cargo que desempeña en la institución: _____
- Nombre de la unidad de la institución a la que pertenece: _____
- Tiempo de trabajar en la institución:
 Menos de 1 Año De 1 a 3 Años De 4 a 6 Años Más de 6 Años
- ¿Conoce de la existencia de los siguientes aspectos dentro de esta municipalidad? (Puede marcar más de una opción).
 Visión. Misión. Objetivos. Valores.
 Estrategias Políticas

6. ¿Las autoridades Municipales dictan por escrito las políticas internas a seguir en todos los departamentos de la alcaldía municipal?
 Sí No En ocasiones
7. ¿Las actividades que usted realiza están planificadas?
 Algunas ocasiones En actividades específicas Siempre.
8. ¿Se cuenta con programas donde se muestran las actividades a realizar y el tiempo en que se ejecutarán?
 Sí No
9. ¿Al ser contratado para laborar en esta Municipalidad, recibió usted algún tipo de formación (Proceso de Inducción)?
 No Si
10. ¿Qué tipo de formación recibió?
 Verbal Documental Ambas
11. ¿En el tiempo que lleva laborando para esta Municipalidad, le han sido entregados algunos de los siguientes Manuales Administrativos?
 Manual de organización Manual de puestos de trabajo
 Manual de procedimientos Ninguno Otro _____
12. ¿En qué lineamientos se basa para ejecutar sus labores?
 Manual de descripción de puestos Manual de procedimientos
 Según lo que diga el jefe En mi experiencia.
13. ¿Qué opina acerca de la supervisión por parte de su superior inmediato?
 Es excesiva Ayuda a mejorar el trabajo Es casi Nula
 Debería ser más constante Debe darse en todos los niveles
14. ¿De qué manera califica la comunicación entre unidades de esta Municipalidad?
 Excelente Muy Buena Mala
15. ¿Qué tipo de comunicación emplea es en el desarrollo de sus labores dentro de la Municipalidad?
 Oral Escrita Medios electrónicos Otra _____
16. ¿Qué problemas de comunicación percibe dentro de la unidad o área a la que pertenece?

- Falta de información Procesos burocráticos Falta de organización
 Tiempo de respuesta

17. ¿En su área de trabajo se cuenta con los medios efectivos para medir las operaciones y comunican cuáles son los medios de medición?

- No Si Desconozco su existencia.

18. ¿Se ha evaluado su desempeño laboral durante su tiempo de trabajo en esta Municipalidad?

- Sí No

19. ¿Elabora usted informes rendir cuentas de las actividades que realiza?

- Sí No

20. ¿Con que frecuencia realiza los informes?

- Semanal Mensual Trimestral Semestral Anual
 Otro _____