

350.0202
1694m
1978
E.E.EE.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

091571

Cop: 5..

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

T-UES

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

350.0202

1694m

LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA - METODOLOGIA PARA SU ELABORACION

TRABAJO DE GRADUACION

PRESENTADO POR

JOSE RAMON ARGUMEDO PALMA

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

JUNIO 1978

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMERICA.





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LA ADMINISTRACION
PUBLICA - METODOLOGIA PARA SU ELABORACION

Trabajo de Graduación
Presentado por
JOSE RAMON ARGUMEDO PALMA
para optar el grado de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
JUNIO 1978

San Salvador,

El Salvador

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Ing. Salvador Enrique Jovel
RECTOR

Dr. Rafael Antonio Ovidio Villatoro
SECRETARIO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Dr. Carlos Alberto Rodríguez.
DECANO

Lic. Mario Edgar Larín
SECRETARIO

TRIBUNAL EXAMINADOR

PRESIDENTE: Lic. Pablo Alberto Vaquerano Granados.

1er. Vocal: Lic. Martín Noé Roveló Mejía.

2do. Vocal: Lic. Rafael Aristides Campos.

I N D I C E

	<u>Página</u>
INTRODUCCION	1
Capítulo I. RESUMEN DE ANTECEDENTES	6
Capítulo II. GENERALIDADES SOBRE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	15
- Concepto e Importancia	16
- Propósitos	16
- Contenido	18
- Metodología	31
Capítulo III. ANALISIS DE MANUALES DE PROCEDI- MIENTOS ELABORADOS PARA DEPENDEN- CIAS E INSTITUCIONES GUBERNAMENTA- LES	43
Capítulo IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SO- BRE METODOLOGIA PARA ELABORACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN EL SECTOR PUBLICO	57
-Conclusiones	57
- Recomendaciones metodológicas ..	62
Capítulo V. APLICACION PRACTICA: MANUAL DE PRO CEDIMIENTOS PARA LA SECCION "LICEN- CIAS" DEL DEPARTAMENTO GENERAL DE TRANSITO	82
- Indice	84
- Introducción	86

	<u>Página</u>
- Definición de Términos	88
- Políticas y Normas	93
- Descripción de Procedimientos ..	109
- Formularios	198
- Instructivo para llenar formularios	203
- Gráfica de distribución espacio.	215
- Gráficas de flujo	217
- Lineamientos para Actualización,	222
ANEXOS	225
BILBIOGRAFIA	228

I N T R O D U C C I O N

Son muchos los estudios que sobre aspectos administrativos se han realizado en dependencias e instituciones gubernamentales; especialmente en los últimos años, en los que se ha acentuado la necesidad de una verdadera Reforma Administrativa, como proceso permanente para adecuar nuestra Administración Pública a las siempre cambiantes condiciones del medio en que se desenvuelve, así como al dinamismo propio del cambio.

Tales estudios han mostrado que muchos de los servicios públicos que se presentan a la comunidad, adolecen en general de deficiencias administrativas en cuanto a aspectos tales como: una clara definición de objetivos y metas; una adecuada distribución de funciones; la racionalización en el uso de los recursos; la falta de instrumentos de control o la ineficacia de los mismos; una inadecuada planificación; trámites y procedimientos engorrosos y lentos; etc.

Desafortunadamente, son muchos también los estudios traducidos en informes que no se tiene tiempo de leer y cuyas conclusiones pasan inadvertidas o son ignoradas. Este ha sido posiblemente uno de los factores determinantes del lento desarrollo experimentado por nuestra Administración Pública, tal vez por desconocimiento de las modernas técnicas administrativas y de los resultados que pueden esperarse de su aplicación, por falta de recursos, por deficiencias de los estudios realizados o simplemente por apatía e irresponsabilidad.

De las deficiencias administrativas mencionadas anteriormente, una de las que con más frecuencia originan quejas de la ciudadanía en general como usuarios de los servicios gubernamentales, es la lentitud de los trámites en que se traducen por lo general, el excesivo papeleo y lo engorroso de los procedimientos, por la forma drástica en que entorpecen la acción administrativa.

Es oportuno mencionar, en cuanto a procedimientos, el sello de "complicados" que les imprimen las peculiaridades propias de nuestra Administración Pública, eminentemente tradicional, estrictamente legalista y obs-

tinadamente rígida. A esto podemos agregar que la mayoría de procedimientos sólo son conocidos por unos cuantos empleados y que, con pocas excepciones, no han sido analizados, ni mucho menos descritos y recopilados en Manuales que puedan servir, ya como material de adiestramiento para nuevos empleados, o bien como material de consulta para el personal que participa, o por alguna razón se interesa, en uno o más de los procedimientos de trabajo de su oficina.

El problema descrito en el párrafo anterior es una de las motivaciones para este Trabajo de Graduación, que pretende ofrecer algunas recomendaciones para resolverlo. Otras de las motivaciones son: ofrecer una contribución al mejoramiento de nuestra Administración Pública; efectuar una aplicación práctica de los conocimientos adquiridos como parte de la formación profesional; y estimular la investigación en el área administrativa, ya que como su título lo indica, este trabajo enfoca, de manera específica, la metodología para la elaboración de Manuales de Procedimientos, EN LA ADMINISTRACION PUBLICA; lo cual implica a su vez, una investigación de las especiales características de ésta, que influyen en los procedimientos que le sirven de marco al desarrollo de sus acti

Handwritten signature

vidades.

A fin de cumplir con su cometido, este trabajo enfoca, a través de sus 5 Capítulos, los siguientes aspectos: En primer lugar se hace un Resumen de Antecedentes en el Capítulo I. En este resumen se enumeran algunos de los esfuerzos realizados en distintas épocas, con el propósito de agilizar nuestra Administración Pública; y hace referencia específica a la forma sistemática en que prácticamente todos los estudios realizados, apuntan al área de procedimientos como aspecto crítico para el mejoramiento administrativo.

El Capítulo II, que trata de las generalidades sobre Manuales de Procedimientos, viene a ser un breve resumen de lo que teórica y prácticamente se conoce y se acepta acerca del estudio y diseño de procedimientos y de su recopilación en manuales. En este Capítulo se establece lo que podría considerarse como un Modelo para la elaboración de dichos manuales de procedimientos, según las técnicas de Organización y Métodos aplicables a tal actividad.

En el Capítulo III se analizan algunos de los

manuales de procedimientos elaborados en distintas épocas y en distintas unidades de organización de la Administración Pública, con el propósito de compararlos con el modelo establecido en el Capítulo II. A través de esta comparación se establecen algunas diferencias con el citado modelo, especialmente en cuanto a los criterios que prevalecen a los que debieran prevalecer para el diseño de procedimientos, según que éstos hayan de ser aplicados en la empresa privada o en la Administración Pública.

Con base en el análisis realizado en el Capítulo III se presentan, en el Capítulo IV, algunas recomendaciones metodológicas para el diseño de procedimientos, aplicables específicamente a las actividades que se realizan en la Administración Pública.

Se presenta luego, en el Capítulo V, una aplicación práctica de la metodología propuesta, consistente en la elaboración de un Manual de Procedimientos para la Sección "Licencias" del Departamento General de Tránsito.

Finalmente se agregan algunos anexos y una relación de la Bibliografía consultada.

CAPITULO I

RESUMEN DE ANTECEDENTES

Los antecedentes a los que se refiere este Capítulo consisten esencialmente en referencias a estudios administrativos realizados en distintas épocas, y orientados a incrementar la eficiencia de los servicios en las dependencias e instituciones gubernamentales.

La inquietud por mejorar la Administración Pública en El Salvador, manifiesta en forma hasta cierto punto sistemática, puede decirse que se remonta a unos 30 años atrás, cuando se contrataron los servicios de la firma consultora "Public Administration Service" de Chicago, Illinois, Estados Unidos de América.* Por esta misma época se creó como unidad de contraparte para la firma consultora, el Departamento de Estudios Administrativos del Ministerio de Hacienda, que vino a ser la primera unidad gubernamental de Organización y Métodos en El Sal-

*Ver "Análisis de la Organización y Funcionamiento de las Unidades de O. y M. del Sector Público Salvadoreño" (Trabajo de Graduación de las Licenciadas Rosa Lilian García y Miriam Ulloa de Larreynaga); Páginas 15, 16 y 17.

vador.

Posteriormente se contrataron también los servicios de otras firmas consultoras extranjeras para dar asesoría en el área administrativa. Entre dichas firmas pueden mencionarse las siguientes: "Peat Marwick, Mitchell and Co."; Robert R. Nathan and Associates"; y "J. L. Jacobs and Company". Asimismo se ha utilizado la asesoría del "Internal Revenue Service (IRS)", dependencia del Gobierno Federal de los Estados Unidos de América, así como los servicios de algunos Organismos Internacionales, tales como la Organización de Estados Americanos (OEA); la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID); el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); antes ESAPAC; la Organización de Estados Centroamericanos (ODECA); y otros.

A nivel nacional, surgieron nuevas unidades de O. y M. en distintas dependencias e instituciones gubernamentales; * entre ellas: el Departamento de Organización y Métodos del Banco Central de Reserva; la Unidad

* "Trabajo de Graduación de las Licenciadas Rosa Lilian García y Miriam Ulloa de Larreynaga, op. cit. págs. 19, 20, 21 y 22.

de Administración para el Desarrollo (APADE) dentro de CONAPLAN, ahora Ministerio de Planificación; y Departamentos o Unidades de O. y M. en los Ministerios de Salud Pública y Asistencia Social, de Economía, de Trabajo y Previsión Social, del Interior, de Agricultura y Ganadería, de Educación y de Obras Públicas, así como en Instituciones tales como el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), el Banco de Fomento Agropecuario (BFA), la Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL), el Instituto de Vivienda Urbana (IVU), la Universidad de El Salvador, el Instituto Regulador de Abastecimientos (IRA) y otras.

Uno de los factores que más decisivamente influyeron en la institucionalización de los servicios de O. y M. fue el reconocimiento de la falta de capacidad administrativa como uno de los más serios obstáculos al desarrollo.

La necesidad de adecuar la Administración Pública a los cambios del desarrollo económico y social del país ha sido otro de los factores que más decididamente han influenciado al surgimiento e institucionalización de unidades de O. y M.. Dicha necesidad quedó evidenciada públicamente en el último simposium,^{*} que sobre Re

* Segundo Simposium Nacional de Reforma Administrativa, 5 y 6 de Febrero de 1973, San Salvador, El Salvador, Ministerio de Hacienda-CONAPLAN-ICAP.

forma Administrativa, se realizó en El Salvador. Son tantos los diagnósticos que se han realizado en la Administración Pública, que podríamos afirmar que no hay ningún campo o área que no haya sido explorada.

Basta mencionar algunos problemas comunes encontrados en tales diagnósticos para reconocer la necesidad del uso de los manuales de procedimientos, como instrumento o medio de introducir e institucionalizar mejoras administrativas. Así se pueden destacar los siguientes:

- 1 - La falta de conocimiento de los flujos de trabajo en su conjunto en la mayoría de las instituciones no ha hecho posible determinar ni analizar las verdaderas causas de la mala distribución del trabajo y de la serie de atrasos o atascamientos en determinados pasos u operaciones de los trámites. Aún cuando en otras unidades se ve personal con tiempo disponible, la falta de visión de conjunto hace suponer la necesidad de contratar personal adicional para las áreas críticas detectadas cuando en realidad la mayor parte de las veces dichos problemas podrían resolverse con una redistribución del personal de toda la institución.

- 2 - Es notorio en tales diagnósticos los problemas encontrados en las instituciones por la mala distribución del espacio, ya sea porque se ha hecho en función de las personas que tienen mayor influencia, porque jamás se ha realizado un estudio de la planificación del espacio de oficinas en función de los procedimientos, o porque tradicionalmente se ha encargado a personas que no poseen los conocimientos adecuados sobre las técnicas de organización y métodos; dejándose por fuera aspectos importantes como naturaleza del trabajo que desarrollan las unidades, cantidad de personal, tipo y calidad del mobiliario y equipo, relaciones de trabajo entre las unidades y sobre todo las facilidades que debe darse al usuario en cuanto a circulación, salas de espera o ubicación de unidades en forma tal que le eviten pérdidas de tiempo en idas y venidas en la realización de un trámite o procedimiento.

- 3 - Se ha encontrado que procedimientos que sirven a un mismo propósito y regulados por las mismas normas se realizan de diferente manera en las instituciones gubernamentales, imprimiéndole cada una su sello personal, volviéndolos tan complicados innecesariamente,

como que si con ello las personas se sintieran protegidas en sus cargos de no ser desplazados, o de encubrir deficiencias administrativas; esto ha sido común por ejemplo: en los servicios de apoyo como compras y suministros, archivo, transporte, correspondencia, etc. Esta situación además de los retrasos y desperdicios de recursos que implican, ha hecho necesario el adiestramiento por largos períodos de las personas que llegan a ocupar puestos vacantes, a pesar de que a veces son personas experimentadas que vienen de desempeñar cargos similares. Para mencionar un caso en la conclusión No. 28 del diagnóstico hecho del Ministerio de Salud por la firma Bustamante y Asociados, S. C., encontramos que literalmente dice "Los procedimientos administrativos en los distintos hospitales se realizan de manera diferente. Aún la papelería y formularios no son standard".

- 4 - Existe una tendencia natural a la centralización en la toma de decisiones de acciones sin importancia o triviales por parte de los niveles ejecutivos y a una evasión de responsabilidades en acciones que si son importantes, lo que ha dado lugar a una serie de estrangulamientos o cuellos de botella por la falta

de una adecuada delegación de autoridad a niveles inferiores; esto ha incidido en una anulación de los mandos intermedios. Es común por ejemplo: encontrar trámites que se tardan semanas y meses, a veces solo por la falta de una firma o un visto bueno.

- 5 - Una de las áreas que han permanecido prácticamente inmutables es el aspecto legal, se ha llegado a tal extremo que la mayor parte de las acciones que realiza la Administración Pública están reguladas por leyes o reglamentos, lo que ha restringido los esfuerzos de muchos estudios por mejorar los procedimientos.

Los diagnósticos o las conclusiones y las recomendaciones contenidas en tales estudios, señalan una amplia gama de deficiencias administrativas. Sin embargo, prácticamente todos coinciden en identificar el área de Procedimientos como área crítica que genera buena parte de tales deficiencias y que da lugar también a la mayoría de las quejas y protestas por parte de los usuarios de los servicios gubernamentales. En efecto, es ya proverbial lo complicado, lento y engorroso que se vuelve cualquier trámite o gestión que se realice en oficinas

públicas, ya que se trate de la administración de justicia, de obtener el pago por suministro de mercaderías o servicios, de obtener constancias, certificaciones o solvencias, de retirar mercaderías de las aduanas, de inscribir títulos de propiedad, de obtener los beneficios de las leyes de fomento industrial, de autenticar documentos, de establecer un negocio, de matricular un vehículo, y muchas veces, hasta de pagar los impuestos.

Ahora bien, es cierto que en un análisis administrativo no pueden estudiarse las distintas áreas como si fueran compartimientos separados, ya que todas ellas se relacionan y se influyen mutuamente; es decir, son interdependientes. Así por ejemplo, para el análisis, diseño y/o mejora de los procedimientos, es preciso realizar también un análisis de la estructura organizativa, de la distribución de funciones y actividades, del personal asignado, etc. Sin embargo, para los fines de este trabajo, que se refiere específicamente a procedimientos y a los manuales que los contienen, se considerará que las demás áreas han sido también analizadas y debidamente adecuadas.

Cabe mencionar que a pesar de las recomendacio

nes de todos los estudios realizados, los servicios gubernamentales aún dejan mucho que desear y son todavía motivo de queja del público en general. Cómo es posible esto? podría preguntarse, después de tantos estudios realizados? después de tan unánimes recomendaciones? después de tanto tiempo transcurrido?

Este trabajo pretende no sólo dar respuestas a las anteriores interrogantes, sino también razonar dichas respuestas y proponer medidas que permitan en el futuro la formulación de recomendaciones más viables cuando se trate de que los procedimientos diseñados y los manuales elaborados, constituyan instrumentos verdaderamente eficaces para la implementación de cambios en nuestra Administración Pública.

CAPITULO II

GENERALIDADES SOBRE MANUALES
DE PROCEDIMIENTOS

El contenido de este Capítulo es el resultado de una investigación bibliográfica, llevada a cabo con el propósito de establecer lo que pudiera considerarse como un Modelo para la elaboración de Manuales de Procedimientos y para su utilización como herramientas con el propósito de lograr una mayor eficiencia administrativa. Para el establecimiento de este Modelo se ha consultado a varios autores, quienes a pesar de algunas discrepancias, coinciden en considerar el Manual de Procedimientos, como uno de los más importantes entre las distintas clases de Manuales Administrativos y como un complemento obligado de ellos. Prueba de lo anterior es que no existe un criterio unánime en cuanto a la clasificación de los Manuales Administrativos, pero sí es unánime el criterio de incluir el Manual de Procedimientos en todas las clasificaciones, aunque se le identifique con distintos nombres, tales como "Manual de Operaciones", "Manual de Prácticas Estandar" o "Manual de Instrucción sobre el Trabajo".

1. Concepto e Importancia.

Los Manuales de Procedimientos pueden definirse como aquellos instrumentos que registran las acciones que deben realizarse, y la secuencia que deben seguir tales acciones, en el desarrollo de cada una de las funciones a cargo de determinada unidad.

Son especialmente importantes porque requieren, como paso previo a su elaboración, la identificación tanto de las funciones que corresponden a la unidad de que se trate, como de todos los participantes en la realización de cada una de las funciones.

Esto a su vez implica la posibilidad de conocer cómo distribuye su tiempo el personal de la unidad y de cuantificar los resultados obtenidos en función de los recursos asignados.

2. Propósitos.

Aunque de una manera general se ha mencionado la importancia de los Manuales de Procedimientos, es oportuno reafirmarla haciendo referencia a los propósitos

que persiguen, los cuales se traducen en ventajas que proporciona su elaboración. Entre tales propósitos y a la vez ventajas, se pueden mencionar los siguientes:

- a. La estandarización de la manera de realizar actividades similares.
- b. Facilitan el adiestramiento del personal.
- c. Delimitan claramente las responsabilidades de cada cargo.
- d. Facilitan la puesta en marcha de los procedimientos de trabajo.
- e. Sirven de base para efectuar una evaluación sistemática y permanente de las actividades que se realizan, a fin de eliminar cuellos de botella y de mejorar los métodos de trabajo.
- f. Se logra una mejor utilización de los recursos, tanto humanos, como materiales y financieros.
- g. Ayudan a establecer una estructura organizativa más adecuada, a través de la identificación de funciones y de la delimitación de responsabilidades.
- h. Se establece un mejor equilibrio en las car

gas de trabajo y se identifican las acciones vitales y las triviales.

- i. Ayudan a evitar los funcionarios o empleados insustituibles.
- j. Facilitan la supervisión.
- k. Sirven como documentos de consulta.
- l. Proporcionan una base para determinar el grado de calificación del personal y consecuentemente para establecer las correspondientes escalas de salarios.

En resumen los Manuales de Procedimientos siempre tendrán validez como base para una continua revisión de dichos procedimientos, o como herramientas para el mejoramiento o racionalización del trabajo, pues aunque la organización haya sido bien concebida para cumplir con sus objetivos, siempre habrá necesidad de actualizarla ante la creciente demanda de bienes y servicios, ante el propio crecimiento de la organización, o ante el progreso tecnológico que con tanta rapidez se produce en la actualidad.

3. Contenido.

En cuanto al contenido de los Manuales de Pro-



cedimientos, puede decirse que no hay un criterio unánime. Algunos autores incluyen aspectos que otros no contemplan, o ponen el énfasis en áreas diferentes del Manual; otros discrepan respecto al ordenamiento del mismo. Esta falta de uniformidad en el contenido de los Manuales de Procedimientos y en el estilo de presentación hace suponer la necesidad de tener un modelo base, sobre todo tratándose de Instituciones Gubernamentales, para la elaboración de los Manuales de Procedimientos. Un modelo de este tipo facilitaría su manejo e interpretación por parte de un empleado al cambiarse de una Institución a otra, en el caso de que se extendiera esta práctica de la manualización tan necesaria y útil para mejorar la administración pública.

Haciendo una recopilación de diferentes autores sobre la materia y aprovechando las propias experiencias, se expone a continuación, primero en forma sintética y luego con mayor detalle, lo que generalmente contiene o debe contener un Manual de Procedimientos y que es lo siguiente:

- Identificación.
- Índice.



- Introducción.
- Definición de términos.
- Políticas y Normas de Operación.
- Procedimientos.
 - . Objetivo del procedimiento.
 - . Unidades que intervienen en el procedimiento.
 - . Descripción de operaciones con indicación de los cargos que intervienen en el proceso.
- Formularios.
- Instructivos para formularios.
- Diagramas de Proceso.
- Gráficas de Distribución de Oficinas.
- Otros (Códigos)
- Lineamientos para el mantenimiento del Manual.

Con relación a las partes descritas anteriormente puede decirse:

Identificación

En este apartado se incluyen los datos siguientes:

- Nombre oficial de la entidad.
- Nombre específico del Manual, que exprese o identifique los procedimientos que se describen.
- Nombre de la unidad coordinadora cuya función básica corresponda a los procedimientos identificados, por ejemplo: Departamento o Sección de Compras y Suministros.
- Número de identificación del o de los procedimientos en su caso.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Cantidad de ejemplares impresos.

Índice o contenido

Como su mismo nombre lo dice es un indicador o guía de la estructura del manual, que facilita la búsqueda de determinada información.

Prólogo o introducción

Tiene por objeto explicar someramente el contenido del manual, su justificación y los propósitos que se pretende cumplir a través de él. Incluye además a

quienes va dirigido el manual, e indicaciones sobre manejo. Como puede notarse, la importancia de la introducción reside en que a través de ella se llega a un conocimiento del Manual, de manera general. De allí la necesidad de contar con la información mencionada.

Definiciones

Una de las principales fallas en que se incurre cuando se elabora este tipo de documentos es que se da por sentado que todas las personas entienden el lenguaje empleado en la redacción; sin embargo, se emplea una serie de términos técnicos, poco conocidos por la generalidad de las personas y que forman parte de los conocimientos de ciertos profesionales o por lo menos son más comunes entre ellos. En vista de que los manuales son instrumentos que en cierta medida van a sustituir las instrucciones verbales y que se supone facilitarán las comunicaciones entre los niveles jerárquicos de una organización, deben estar elaborados de tal forma que eviten las consultas frecuentes a los jefes. De allí la importancia que reviste un apéndice que incluya las definiciones de todos aquellos términos que puedan considerarse técnicos o de uso poco común, a fin de facilitar

la comprensión del manual.

Políticas y Normas de Operación

Aunque en muchas organizaciones no se acostumbra a medir el rendimiento de los empleados en términos de cantidad y calidad del trabajo, es conveniente establecer hasta donde sea posible, ciertos criterios generales que permitan, prohíban o manden en un momento dado, regular las actividades específicas y medir el esfuerzo (normas) de los empleados por medio de metas o disposiciones pre-establecidos. También es conveniente señalar ciertas pautas o lineamientos sobre la forma en que se considera aconsejable orientar las acciones de la institución y para la toma de decisiones (políticas). Así podrán establecerse: Tiempo máximo para extender un documento, por ejemplo: una licencia de manejar, una certificación, un permiso, una resolución, etc.

El tiempo que puede utilizar una secretaria en mecanografiar una página tamaño carta, o el promedio de producción diaria así como el número de errores que se permiten en las mismas. Delimitaciones sobre cierto tipo de decisiones que tomarán los niveles superiores y que

no son comunes; por ejemplo, prioridad en los proyectos o programas de la institución, resolución sobre determinados tipos de créditos, ampliación de plazos de préstamos, modificación en las formas de pago, etc.

Extensión de otros servicios que no son típicos de la empresa, pero que ayudan a implementar sus programas; tales como asistencia técnica o acuerdos con otras empresas que los presten, bajo qué condiciones, etc.

El número de entradas que se hacen o deben hacerse en un libro de contabilidad.

En fin, en cada oficina será factible establecer esta serie de políticas y normas de operación aplicables a determinados procedimientos, e incluirlas como parte del manual en que se recopilen.

Esto hará posible evitar una serie de consultas a los niveles superiores, liberándolos en gran medida de labores rutinarias. Por otra parte, tiende a establecer un equilibrio en la distribución del trabajo, lo mismo que controlar a un mayor número de empleados.

Descripción de los procedimientos

En esta parte deben presentarse:

El objetivo que persigue cada procedimiento.

Las operaciones que lo integran, descritas en la secuencia o flujo que siguen los empleados en el desarrollo de sus labores.

La forma (método) de realizar las operaciones.

Los medios de que se vale el empleado para realizarlas, tales como máquinas, formularios, consultas a archivos o personas, servicios auxiliares que se tomarán en cuenta;

Observaciones sobre quién puede realizar las operaciones en caso de ausencia del encargado.

El área o ámbito de autoridad de cada empleado, etc.

Muchos de los procedimientos abarcan varias unidades administrativas, por lo que deberán identificarse para ser clasificados. Es conveniente codificar las operaciones a fin de que se facilite su comprensión e identificación.

Esta parte por consiguiente, es la más laboriosa, la que más tiempo consume y a la vez la más importante, puesto que de ella depende que el empleado posea una verdadera guía para su trabajo.

En cuanto al formato que debe utilizarse para la descripción de los procedimientos, debe de ser lo más sencillo y sobrio posible, para que no dé la impresión de un instrumento complicado; a lo sumo debe llevar un pequeño recuadro en la esquina superior derecha en el que se indique la fecha de aprobación, el número de cada página y el total de páginas que componen el procedimiento.

Formularios

Es común que en un procedimiento se utilicen formas impresas, por lo que las mismas deben formar parte del manual y pueden ubicarse inmediatamente después del procedimiento en que se utilizan.

Cuando se está describiendo un procedimiento, la operación que implique el uso de formularios debe hacer referencia específica a éstos, utilizando el código que los identifica.

Instructivo para llenar los formularios.

Muchas veces, por sencillo que parezca un formulario, puede prestarse a interpretaciones personales en cuanto a la forma de llenarlo, lo que trae complicaciones tales como falta de uniformidad en la información que se pretende recopilar y falta de claridad y consistencia. Otras veces es necesario requerir la información con ciertas especificaciones muy especiales; por ejemplo, en una requisición de materiales se hace necesario describir las características de los artículos a fin de facilitar sus compras. Así, para el pedido de llantas, debe especificarse, medidas, número de lonas, grabado, color, etc. Otras veces, el tipo de formulario que se usa requiere indicaciones especiales respecto a enmendaduras, tachaduras, agregados, firmas, si se requiere que se llene a mano o a máquina, etc.

En resumen, puede ser necesario indicar la manera de ir llenando cada uno de los espacios. Esto ayudará a no dar explicaciones personales, con la consiguiente pérdida de tiempo; evitará que se realicen esfuerzos innecesarios por la repetición de un formulario, y agilizará el procedimiento respectivo.

Gráficas de procedimientos.

Son representaciones gráficas que indican en orden cronológico la secuencia de operaciones de que consta un procedimiento o parte de él.

Su utilidad consiste en que facilita al empleado seguir de una manera más evidente la ruta que sigue un documento u objeto en las diferentes unidades de una institución. También en ocasiones hay personas que no necesitan conocer el procedimiento en detalle, a través de la descripción de acciones u operaciones por lo que estas gráficas pueden servir a diferentes propósitos.

Con relación a estas gráficas parece también no existir un acuerdo en cuanto a su nombre, llamándolas indistintamente fluxogramas, cartas de flujo, diagramas de procedimientos o de proceso, cursogramas, etc. En este trabajo la denominación que se utilizará será la de Gráfica de Procedimientos.

En estas Gráficas se utilizan cierto tipo de simbologías de las cuales la más conocida y aceptada universalmente es la implantada por la American Society of Mechanical Engineers, a cuyas iniciales debe el nombre

de ASME, con el que se la identifica y reconoce. Sin embargo, también puede utilizarse figuras representando documentos, personas, maquinaria, equipos, etc., como se ha hecho en este trabajo.

Sobre todo se debe tener en cuenta que las gráficas no deben ser sofisticadas, sino por el contrario simples, claras y uniformes, adecuadas al nivel de las personas que utilizarán el manual. Esto contribuirá que dichas gráficas cumplan su propósito y no constituyan mero adorno o una sección más del manual.

Gráficas de Distribución de la Oficina.

Son las que muestran la disposición del mobiliario y equipo en un espacio determinado, representándolo a escala, en un plano de la oficina dibujado a la misma escala. Estas gráficas indican cuál es el mejor aprovechamiento del espacio disponible. Para llegar a esta situación final se hace uso del flujo de trabajo de los principales procedimientos de la institución. A esta forma de representación de los pasos a través de gráficas de distribución de la oficina, se le denomina diagrama de movimiento, pues indica las idas y venidas de un documento, lo cual es de gran utilidad para la racionalización del espacio.

Códigos.

A veces es necesaria una codificación a través de la cual se pueda identificar un formulario, un equipo, un procedimiento o una unidad administrativa. Esto generalmente se hace con fines de tener un ordenamiento y facilitar el archivo de información. Además, en la descripción del procedimiento se tiene que hacer referencia a los formularios y éstos por lo general se identifican con un código.

Lineamientos para el mantenimiento del manual.

frank

Para completar el manual de procedimientos es necesario considerar una parte dentro del mismo, que indique el procedimiento a seguir para su mantenimiento, pues hay que recordar que las organizaciones son sumamente dinámicas y que sus acciones están variando conforme las demandas de la comunidad, el avance tecnológico y la misma evolución de la institución.

La descripción anterior, de lo que se recomienda como contenido de un Manual de Procedimientos, no de-

be considerarse como un esquema rígido. Es posible que circunstancias especiales hagan necesaria la incorporación de información adicional o la eliminación de algunas de las áreas sugeridas. Sin embargo, se insiste en que, en circunstancias normales, y tomando en cuenta los puntos de vista de varios autores, el contenido expuesto es el que puede esperarse encontrar en un buen manual de procedimientos.

4. Metodología para su elaboración.

4.1 Unidades responsables.

La guía que aquí se presenta para la elaboración de manuales de procedimientos es una recopilación tanto de los criterios que se aplican como de las diversas fases o etapas que comprende; y está basada por una parte, en las formulaciones teóricas de los autores consultados; y por otra, en las experiencias obtenidas a través de trabajos realizados.

En cuanto a criterios, prevalecen los de eficiencia y productividad reflejados en la racionaliza-

ción del uso de recursos, a fin de optimizar su rendimiento, y en la reducción de los costos al mínimo. A ello se pretende llegar con los estudios de simplificación de procedimientos por medio de las técnicas de O. y M., que incluyen los estudios de tiempos y movimientos y están orientadas a la eliminación de pasos, a la combinación de actividades, a la reducción o eliminación de tiempos ociosos, al acortamiento de los recorridos y a la reducción o eliminación del desperdicio.

Otros aspectos que pueden considerarse de criterio, aunque en mucho menor medida, son la determinación de la unidad responsable por la elaboración de los Manuales, y la participación en ella del personal a cargo de las operaciones de la organización o unidad de la misma, para la cual se elaboran dichos manuales.

En el caso de la determinación de la unidad responsable, que sea propia de la organización o ajena a ella, ocurre con frecuencia que la organiza-

ción no cuenta con unidades con el conocimiento y la experiencia necesarios para hacerse cargo del trabajo, y obligadamente tiene que recurrir a consultores externos, que pueden ser nacionales o extranjeros. Sin embargo en nuestro medio, se tiende más a utilizar los servicios de consultores externos, aunque la organización tenga su propio Departamento de O. y M.

Respecto a la participación del personal operativo en la elaboración de los Manuales de Procedimientos, es casi unánime el criterio de que así sea.

Entre los principales argumentos a favor de los criterios expuestos, se pueden mencionar los siguientes:

- a. Los consultores externos son más objetivos en sus apreciaciones.
- b. Se supone una mayor experiencia en los consultores externos, por la oportunidad de haber realizado estudios similares en diversidad de organizaciones o unidades.

- c. Habrá menos resistencia por parte del personal operativo si se le involucra en la elaboración de los manuales y se le hace sentir que éstos son, en cierto modo, el producto de su participación.

4.2 Etapas o fases para la elaboración de los manuales de procedimientos.

- a. Planificación del Estudio.
- b. Recopilación de la Información.
- c. Análisis de la Información.
- d. Diseño y aprobación de los procedimientos.
- e. Recopilación de los procedimientos aprobados en el manual y preparación de éste.
- f. Divulgación del Manual y adiestramiento del personal.
- g. Implantación de los procedimientos contenidos en el manual.
- h. Seguimiento y ajuste del manual.

Antes de detallar brevemente cada una de las fases o etapas mencionadas, es oportuno aclarar que el contenido de ellas está sujeto a variar según que se trate, de la elaboración de los procedi-

mientos para una nueva organización o unidad, o que se trate de mejorar procedimientos existentes.

a. Planificación del Estudio.

La planificación del estudio corresponde a la undad que estará a cargo de su ejecución y comprende en primer lugar, la determinación de sus objetivos, el establecimiento de metas y la delimitación de su alcance. Comprende además la elaboración de un plan de trabajo para la ejecución de las demás etapas del proyecto, e incluye la calendarización de todas las actividades, así como la determinación de los procedimientos que se diseñarán o revisarán y de todos los recursos necesarios para llevar a cabo el estudio. La planificación comprende también el establecimiento de controles que permitan conocer en todo momento el estado de ejecución del estudio y el grado de cumplimiento con los objetivos y metas señalados; y además, el establecimiento de un efectivo sistema de comunicaciones para la coordinación de las actividades.

b. Recopilación de la Información.

La fase de recopilación abarca la determinación de los datos que habrán de recopilarse, de la metodología a seguir (incluyendo diseño de encuesta y/o formularios) y finalmente la realización de la encuesta. Para esta fase existen al respecto técnicas de recopilación de información, tratadas ampliamente por diversos autores y en las que cabe mencionar las siguientes:

- Investigación documental.
- Formularios e instructivos.
- Entrevistas personales.
- Observación en el campo.

c. Análisis de la Información.

En esta etapa se hace un ordenamiento de la información recopilada y se analiza a fin de detectar incongruencias, contradicciones, duplicaciones o insuficiencias. Es decir, que se analiza la información en cuanto a cantidad y calidad de la misma, lo que incluye naturalmente su claridad y veracidad.

Cuando el estudio trata del mejoramiento de procedimientos existentes, el análisis de la información recopilada incluye su comparación con la información contenida en dichos procedimientos, sobre los cuales se estará en capacidad de elaborar un diagnóstico, con base en las conclusiones a que se llegue como resultado de la comparación.

Al respecto, existen diversidad de técnicas ampliamente comentadas por diversos autores, generalmente con el nombre de técnicas para la simplificación del trabajo entre las que se destacan:

- Diagramas de análisis de procesos.
- Diseño y control de formas.
- Diagramas de distribución del espacio de oficinas.
- Estudios de tiempos y movimientos.

Cualquiera que sea la técnica o técnicas empleadas para el mejoramiento de los procedimientos, lo importante es tomar una actitud interrogativa en cada paso u operación del procedimiento, en ese sentido existen diversos autores que han coin-

cidido en que las preguntas básicas que debemos tener en cuenta son: ¿Qué? ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cuándo?, ¿Cómo?. Preguntas que deben ser empleadas cuidadosamente sobre todo cuando queremos obtener del funcionario una respuesta que nos conduzca a una solución ante un problema detectado.

d. Diseño y aprobación de los procedimientos.

Con la información depurada o con los resultados del diagnóstico según el caso, se procede al diseño o rediseño de los procedimientos, que comprende la descripción de los mismos, su representación gráfica y el diseño o rediseño tanto de los formularios a ser utilizados (si éste fuere el caso) como de los instructivos para su uso.

A fin de verificar el diseño o rediseño de los procedimientos a la luz de la experiencia, se realiza una prueba piloto de los mismos, como si ya estuvieran vigentes. Esto permite afinarlos y detectar deficiencias que sólo en la práctica pudieran ser observadas.

Una vez satisfechos con el diseño o rediseño de los procedimientos, se someten a la aprobación del funcionario o ejecutivo.

Con el propósito de facilitar la comprensión de las propuestas, por parte de los niveles jerárquicos responsables de la aprobación, éstas pueden presentarse en dos formas:

- Detalle de la situación actual y enseguida la situación propuesta.
- La situación propuesta con indicación de los principales cambios operados (tiempo, distancias, operaciones, métodos, etc.).

e. Recopilación de los procedimientos aprobados en el manual y preparación de éste.

Esta etapa consiste en reunir en un solo documento todos los procedimientos que hayan sido aprobados. Cuando a este documento se agregan las demás partes mencionadas en el número "3. Contenido" de este Capítulo, se tiene completo el Manual de Procedimientos y se reproduce el número de ejemplares que se haya establecido como suficiente.

f. Divulgación del Manual y adiestramiento del personal.

La divulgación del Manual consiste en darlo a conocer a los funcionarios o ejecutivos y a los empleados que por la naturaleza de su trabajo se considere necesario o conveniente que lo conozcan.

En cuanto al adiestramiento a ser impartido al personal que hará uso del Manual o que participa en uno o más de los procedimientos que éste contiene, consiste en familiarizarlo con la clase de actividades a desarrollar, con la secuencia de las mismas, con los formularios a ser utilizados y con las instrucciones para el uso de dichos formularios.

g. Implantación de los procedimientos contenidos en el manual.

Esta fase consiste en definir la fecha a partir de la cual entrarán en vigencia los procedimientos aprobados, e implica la dotación previa de todos los recursos necesarios para la implantación.

También incluye esta fase ciertas decisiones so-

bre criterios, tales como si el implantamiento de los procedimientos será gradual o de una sola vez o, en el caso de rediseño de procedimientos, si se abandonarán de inmediato los existentes o se mantendrán operando en paralelo con los nuevos, como última medida de precaución antes de abandonarlos definitivamente.

h. Seguimiento y ajuste
(actualización) del Manual.

Esta etapa de seguimiento, que es prácticamente una evaluación, es de carácter permanente y consiste en observar los resultados obtenidos con la aplicación de los procedimientos y compararlos con los que habían sido previstos, a fin de detectar la existencia y las causas de posibles fallas, así como los cambios que puedan producirse en las condiciones y circunstancias prevalecientes a la fecha del diseño de los procedimientos y que impliquen una revisión o actualización de los mismos.

Como se dijo al principio del Capítulo, las gene-

ralidades expuestas sobre Manuales de Procedimientos constituyen en realidad, un resumen drásticamente reducido de lo que podría considerarse un modelo aceptado tanto en su configuración como en su aplicación. ↘

CAPITULO III

ANALISIS DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS
ELABORADOS PARA DEPENDENCIAS E INSTITU
CIONES GUBERNAMENTALES

La elaboración de manuales administrativos, en tre los cuales se encuentran los manuales de procedimien tos, no ha sido una práctica generalizada en nuestra Ad-ministración Pública. Al principio, porque no se contaba con personal calificado en las técnicas de Organización y Métodos. Esto hizo que se plasmaran en leyes y regla-mentos, que no ofrecen la flexibilidad necesaria, las funciones, la estructura y los procedimientos de muchas dependencias e instituciones gubernamentales. La rigidez de tales disposiciones hace muy lenta su modificación o adecuación a circunstancias cambiantes.

Posteriormente se contó con asistencia técnica especializada, a través de consultores extranjeros. En esta etapa se elaboraron algunos manuales, tanto de Orga-nización como de Procedimientos; pero esto no se hizo en forma sistemática, ni ordenada, como tampoco uniforme.

Incluso se llegó a duplicaciones, como en el caso de los procedimientos para la contratación de suministros a través de la Proveduría General de la República, los cuales fueron analizados primero por "Public Administration Service" y luego por "J. L. Jacobs and Co."

En la actualidad todavía se mantiene la tendencia a la utilización de firmas consultoras extranjeras, a pesar de que ya existe capacidad nacional para esta clase de trabajos como se puede comprobar con la elaboración de manuales a cargo de unidades de Organización y Métodos gubernamentales. Entre ellas la unidad "Administración para el Desarrollo" (APADE), del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social y la unidad de Organización y Métodos del Banco Central de Reserva. Debe mencionarse sin embargo, que el exagerado entusiasmo por esta actividad de elaboración de manuales, ha llegado al extremo de confundirla con el proceso de Reforma Administrativa; y esto es realmente inaceptable desde todo punto de vista.

Este análisis lleva como propósito confrontarlos con el modelo propuesto en el Capítulo anterior para hacer ver la falta de uniformidad o diversidad de mode-

los en cuanto a su contenido.

A pesar de su importancia, no se tomarán en cuenta otros aspectos tales como: si la compaginación facilita la sustitución de páginas, si la impresión es atractiva, redacción, nombre del manual, etc.

En todo caso, el análisis de algunos de los manuales de procedimientos que ya existen en nuestra Administración Pública, se presenta a continuación:

1. Manual Operativo de Procedimientos para Recepción y Despacho de Correspondencia.

Este Manual, elaborado por la unidad de Administración para el Desarrollo, APADE, contiene lo siguiente:

- a. Introducción.
- b. Objetivos.
 - Generales.
 - Específicos.
- c. Políticas y Normas.
- d. Definiciones.

e. Descripción del Procedimiento.

f. Formularios e Instructivo.

Puede observarse que el esquema anterior no contiene gráficas de procedimientos o fluxogramas que los ilustre. Tampoco contiene indicaciones sobre el mantenimiento del Manual. Por otra parte, si bien en la Introducción se deja ver que está orientado a la estandarización del sistema de recepción y despacho de correspondencia dentro de la Administración Pública, la verdad es que no sólo es desconocido (por falta de divulgación) sino que, peor aún, no funciona en ninguna dependencia.

2. Manual de Compras de la Dirección General de Riego y Drenaje.

Este es uno de los manuales que la firma consultora Peat, Marwick, Mitchell & Co. elaboró para el Ministerio de Agricultura y Ganadería. El esquema del manual es el siguiente:

a. Índice.

b. Introducción.

c. Objetivos del Departamento de Compras.

- d. Descripción de Cargos.
- e. Archivo de Proveedores.
- f. Procedimientos de compra.
- g. Fondo Circulante.
- h. Gráficos.
- i. Formularios.

Como puede apreciarse, el manual contiene elementos que no le corresponden; como por ejemplo: los objetivos y cargos del Departamento, que debieran formar parte de los manuales de organización y de descripción de puestos respectivamente; el archivo de proveedores y el Fondo Circulante, se les da un tratamiento separado, como que sí en sí constituyera un procedimiento diferente.

En cambio deja por fuera otros elementos que sí debiera incluir, tales como las instrucciones o normas para la actualización del manual y los instructivos para el uso de los formularios.

A pesar de que refleja otras deficiencias en cuanto a la descripción de procedimientos y de la falta de un verdadero análisis que permita presentar una mejor

propuesta, se hace caso omiso de ello, por estarse analizando solo bajo el punto de vista del modelo propuesto.

3. Manual de Procedimientos de la Imprenta Nacional.

Este manual es uno de los que elaboró la unidad de Organización y Métodos con la asesoría de APADE para el Ministerio del Interior. Su contenido es el siguiente:

- a. Introducción.
- b. Objetivos.
- c. Políticas y Normas.
- d. Definiciones.
- e. Organización (Estructura y Organigramas)
- f. Descripción de Procedimientos.
- g. Formularios.

En cuanto a elementos que el manual contiene y que no debiera contener, pueden mencionarse la estructura y los organigramas, que debieran aparecer en el manual de Organización. En cambio, son válidos para este manual las observaciones hechas al anterior, en el sentido de que le faltan normas de actualización e instructivos pa-

ra el uso de formularios. Además, tampoco contiene gráficas de flujo.

Por otra parte, en las definiciones se han incluido términos que no se utilizan en el manual.

4. Manual de Procedimiento Administrativos-
Universidad de El Salvador.

Este manual, elaborado por la propia unidad de O. y M. de la Universidad, presenta una estructura distinta de las encontradas en otros manuales. Dicha estructura es la siguiente:

- a. Considerandos.
 - b. Capítulo 1. Objetivos del Sistema.
 - c. Capítulo 2. Condiciones Básicas para la Buena Operación del Sistema.
 - d. Capítulo 3. Estructura Administrativa.
 - e. Capítulo 5. La Acción Académica.
 - f. Capítulo 6. Traslado de Información.
 - h. Anexos.
- No. 1 - Procedimientos de Administración Docente en Relación con el sistema de Registro Académico.

No. 2 - Registro Periódico de Promedios.

La modalidad de descripción de los procedimientos, que se supone son la parte medular de un "Manual de Procedimientos", se presenta en forma fraccionada tomando como base, no la secuencia de operaciones, sino los formularios como que si ellos en sí constituyeran el procedimiento. Esta modalidad no permite tener una idea de conjunto y no facilita determinar en cierto momento su necesidad de actualización o mejoramiento. Al igual que algunos de los manuales analizados anteriormente describe aspectos que podrían ser parte de un manual de organización, o bien de un reglamento.

Por otra parte, el título "Manual de Procedimientos Administrativos" no es congruente con el contenido del documento. En efecto: el Manual se refiere únicamente a los procedimientos para realizar dos de las actividades relacionadas con el sistema de Registro Académico: la Inscripción de Asignaturas y el Registro de las calificaciones obtenidas como resultado de las evaluaciones.

Es evidente que estas dos actividades no son

más que una minúscula parte de los procedimientos administrativos de la Universidad de El Salvador.

Por lo demás, son válidas para este Manual las observaciones hechas a los otros manuales analizados anteriormente.

5. Manual de Procedimientos del
Departamento de Supervisión
de Sistemas Administrativos-
Dirección General de Caminos

Este es uno de los manuales elaborados por la firma consultora "Price, Waterhouse & Co." para el Ministerio de Obras Públicas. La estructura del manual es la siguiente:

- a. Forma de actualización.
- b. Índice.
- c. Introducción y generalidades.
- d. Preparación de guías de trabajo.
- e. Guías de procedimientos.
 - Inventario Físico de existencias.
 - Consumo de Combustibles.
 - Control de Viáticos.
 - Reintegro de Jornaes no reclamados.

- Caja Chica, Fondo Circulante y Cuentas Bancarias.
- Control de Herramientas.
- Modelos de Informes y Formularios.

Al analizar el manual se encontró que, al igual que los otros, incluye aspectos tales como descripción de funciones, que son propias de otro tipo de manuales.

Posee mucha información innecesaria en la introducción lo que demuestra y hace que se pierda el objetivo que persigue como es el de establecer las normas que regirán el funcionamiento del Departamento de Supervisión de Sistemas Administrativos.

Además de los manuales mencionados, se analizaron también los elaborados por APADE para el Ministerio de Economía; los elaborados por la firma consultora "J. L. Jacobs & Co." para la Proveduría General de la República y para la Dirección General de Tesorería; y los elaborados por el "Public Administration Service" de Chicago, USA, también para la Proveduría y Tesorería, así como para Contabilidad y Presupuesto, los cuales tienen

similares observaciones que los anteriores.

Otra modalidad que adopta la descripción de procedimientos en nuestro medio es la de Guías o instructivos. Entre éstos, se analizaron los siguientes:

1. Guía de los Impuestos Sobre la Renta y Vialidad Serie "A". de la Dirección General de Contribuciones Directas, cuyo contenido es el siguiente:

- Índice.
- Indicaciones Generales
 - Obligados a Declarar.
 - Qué es una Declaración de Impuestos.
 - Dónde se presentan las Declaraciones.
 - Cuándo se deben presentar las Declaraciones.
 - Casos de Ausencia.
 - Número de Identificación Tributaria (NIT).
 - Cuándo se deben pagar los Impuestos.
 - Dónde se deben pagar.
- Cómo Preparar la Declaración
 - Encabezamiento.
 - Juramento.
 - Cuestionario.

- Formulario de Impuesto sobre la Renta.
 - Ingresos que se deben incluir.
 - Ingresos que no causan Impuesto sobre la Renta.
 - Gastos deducibles de los Impuestos.
 - Cómputo del Impuesto.
 - Deducción por hijos.
 - Renta Imponible.
 - Cómo calcular el Impuesto sobre la Renta.
 - Otros créditos.
- Formulario del Impuesto de Vialidad Serie "A"
 - Impuesto de Vialidad.
 - Cálculo del Impuesto.
- Exenciones - Deducciones.
 - Impuesto Sobre la Renta:
 - Ingresos exentos.
 - Deducciones admisibles a la Renta Bruta
 - Gastos relacionados con la producción de la Renta.
 - Deducciones especiales de incentivo y fo-mento.
 - Deducciones personales o por cargos de familia.
 - Impuesto de Vialidad:

Valores Exentos.

Deudas debidamente comprobadas.

- Tablas para calcular Impuestos y Depreciación

Impuesto sobre la Renta.

Impuesto de Vialidad Serie "A".

Porcentajes de Depreciación permitidos.

- Oficina de Asistencia al Contribuyente.

En cuanto a la Guía descrita, se estima que una de las pocas observaciones que pueden hacerse es que bien podría incluir un "Glosario de Términos Impositivos", que no son del dominio popular. Con este glosario se tendría más claridad en las explicaciones de la Guía.

2. Instructivo para el Suministro de Mobiliario y Equipo Banco Central de Reserva de El Salvador.

El contenido de este instructivo es el siguiente:

- a. Objeto.
- b. Trámite de solicitud.
- c. Disposiciones Generales.
- d. Vigencia.

- e. Guía para llenar el formulario de solicitud de mobiliario y equipo.
- f. Anexo: Formulario.

La presentación del instructivo es sumamente sencilla y clara. Sin embargo, bien podría pensarse en incorporarlo a un manual de procedimientos de compras y suministros, y evitar así la proliferación de instructivos sobre actividades específicas.

Cabe agregar que la Guía de los Impuestos sobre la Renta y de Vialidad Serie "A", es el resultado del trabajo conjunto de la Dirección General de Contribuciones Directas y del Departamento de Estudios Administrativos del Ministerio de Hacienda; y el Instructivo para el Suministro de Mobiliario y Equipo, es trabajo de la propia Unidad de O. y M. del Banco Central de Reserva.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
SOBRE METODOLOGIA PARA ELABORA
CION DE MANUALES DE PROCEDIMIEN
TOS EN EL SECTOR PUBLICO

1. CONCLUSIONES.

Las conclusiones que aquí se presentan son el resultado del análisis de los distintos manuales de Procedimientos a que se refiere el Capítulo anterior, así como también el resultado del análisis de los diagnósticos consultados y de los cuales se hace referencia en el Primer Capítulo. Entre las conclusiones más importantes pueden mencionarse las siguientes:

- a) En la Administración Pública no se han aprovechado debidamente las posibilidades de los manuales de procedimientos, como instrumentos adecuados para el mejoramiento administrativo. Se dice esto porque el aprovechamiento óptimo de los manuales de procedimientos sólo puede lograrse si éstos se elaboran como parte de un análisis administrativo completo; es decir, en combinación y como complemento

de estudios sobre la organización, las funciones y actividades, la distribución de cargas de trabajo; el aprovechamiento del espacio, etc. etc.; y todo ello, en función de los objetivos de la unidad. En cambio los manuales analizados, parecen haber sido elaborados como actividad independiente. A ello puede deberse, en algunos casos, que se hayan visto en la necesidad de incorporarles aspectos que no les corresponden y que debieran encontrarse en otros manuales o en otro tipo de documentos.

- b) No existe un plan definido a nivel de toda la Administración Pública, que permita realizar estas actividades en forma coordinada. Se basa esta conclusión en que, no obstante que en regular número de dependencias e instituciones se han realizado estudios con el propósito de mejorar su organización y de simplificar o agilizar sus procedimientos, lo cierto es que el análisis de los manuales producidos muestra una falta de uniformidad y consistencia, tanto de fondo (contenido) como de forma (presentación, ordenamiento, terminología, etc.).
- c) Puede decirse en términos generales, que existe de

masiada rigidez en los procedimientos administrativos de nuestra Administración Pública. Sirve de fundamento a esta conclusión, el hecho de que los procedimientos de muchas dependencias e instituciones se encuentran plasmados en leyes y reglamentos, lo que vuelve lento, complicado y difícil introducir cambios o reformas.

- d) No existe una clara conciencia de lo que significa la racionalización administrativa como fuente de mejoramiento para la eficiencia de los servicios públicos y para otras actividades gubernamentales. Se afirma esto porque, a nivel de toda la Administración Pública, existen actividades de servicio o apoyo que son comunes a todas las unidades y cuyos procedimientos podrían perfectamente ser uniformes. Tal cosa ocurre, por ejemplo, con los procedimientos para la contratación de suministros y servicios, para el manejo y archivo de correspondencia, para ejercer ciertos tipos de controles, para la selección y otras acciones de personal, para la elaboración de estadísticas e informes, etc. Más aún; a nivel de determinados ramos ocurre lo mismo, sólo que en estos casos es todavía menos compresi

ble que ocurra. Por ejemplo: podrían diseñarse, para actividades específicas o para ciertas acciones administrativas, procedimientos uniformes para los 261 municipios del país, ya que sus funciones son similares; lo mismo podría hacerse con las Gobernaciones Políticas Departamentales, con todos los Hospitales y Centros, Unidades y Puestos de Salud; con todas las agencias de Extensión Agrícola, con todos los planteles educativos, con todas las Administraciones de Rentas, etc.

- e) La contratación de firmas consultoras extranjeras, si bien es cierto que ha significado un valioso aporte en algunos aspectos, se estima que en otros no ha sido todo lo positiva que era de esperarse. Esta conclusión se explica si se considera que muchos de los estudios realizados solamente han servido para engrosar informes archivados, ya que su implementación no se produjo, ya sea porque no se contaba con los medios para hacerlo, porque las recomendaciones consistían en trasplantes de experiencias ajenas a nuestra realidad, porque no se previó un buen programa de implantación con sus respectivos mecanismos o simplemente porque el de-

conocimiento de nuestro medio las obligaba a quedarse en superficialidades intrascendentes.

- f) La conclusión anterior puede complementarse con la siguiente, en el sentido que no se ha hecho una verdadera evaluación de la capacidad nacional existente en este campo; esto puede comprobarse con el hecho de que muchas firmas consultoras, en los estudios realizados últimamente, han contratado personal nacional salvadoreño sirviéndoles de soporte valiosísimo dentro de la investigación. Es necesario por consiguiente que los ejecutivos y funcionarios del nivel político que toman decisiones en nuestra Administración Pública confíen más en el personal técnico nacional y que le den mayores oportunidades para aprovechar mejor sus capacidades, estimularlo y lograr mayor empleo que tanta falta le está haciendo a nuestro país.
- g) Una conclusión que puede considerarse aplicable de manera general, es que en los niveles de decisión no se está aprovechando en grado suficiente, la experiencia y disposición del personal subalterno. Esta conclusión tiene mayor validez en el área de

procedimientos, pues por la información recopilada puede afirmarse que en los puestos de trabajo se conocen al detalle todas las actividades, pero la falta de manuales de procedimientos impide tener una visión de conjunto de los mismos. Esto hace que las tareas se rutinicen y se afslen, al no permitir que se relacione la medida en que las tareas o actividades de cada persona, repercuten en las del resto del personal, y éste pierde interés en el análisis de su actuación que permita identificar duplicidades, pasos innecesarios, desperdicio de recursos, etc.

2. RECOMENDACIONES METODOLOGICAS

En estas recomendaciones se hace énfasis en aquellos aspectos de la Administración Pública que la caracterizan y la hacen distinta de la Administración Privada. A fin de seguir el mismo esquema que se presentó en el Capítulo II, en la parte sobre metodología para la elaboración de Manuales de Procedimientos. Se hará referencia a las etapas o fases que dicha elaboración comprende, en el mismo orden en que fueron enumeradas.

a) Planificación del Estudio.

En esta fase se recomienda definir aquellos procedimientos que son o pueden ser de aplicación general, ya sea para toda la Administración Pública o para todo un Ramo. Esto permitirá tener una idea clara de los procedimientos que deberá incluirse en el Manual. Por ejemplo: si se trata de elaborar un Manual de Procedimientos para la Dirección General del Presupuesto, dicho manual deberá incluir únicamente los procedimientos para aquellas actividades que sólo en esa Dirección General se realizan. Habrá otras actividades que son comunes a todas las unidades secundarias del Ramo de Hacienda y que deberán incluirse en el Manual de Procedimientos del Ramo. Finalmente, para aquellas actividades que se realizan en todos los Ramos, debería elaborarse un manual de procedimientos del Gobierno Central. En éste cabrían, por lo general, las actividades de apoyo representadas por suministros, personal, archivo, O. y M., estadística, control presupuestario, etc.

Es evidente que, en las circunstancias actuales,

sólo podrá llegarse a manuales de unidades específicas y de Ramos, ya que en nuestra organización gubernamental no está definida todavía una unidad central de coordinación para estudios de esta naturaleza, a nivel de toda la Administración Pública, o por lo menos se desconoce. Sin embargo, es oportuno empezar a identificar aquellas actividades que eventualmente puedan ser atendidas por una undad de esa naturaleza.

En esta misma fase de planificación se recomienda hacer una revisión de todas las disposiciones legales y reglamentarias, así como instructivos y circulares, que afecten los procedimientos de la unidad de que se trate. Asimismo es conveniente hacer una investigación de los trabajos afines o similares que se hayan realizado con anterioridad.

b) Recopilación de la información.

La recomendación que puede hacerse en esta fase es común a todos los estudios de esta naturaleza; y consiste en realizarla con el mayor esmero posible, ya que de ella depende la bondad del estudio. Tan-

to el diseño como la realización de la encuesta, constituyen lo más importante de todo el trabajo. Por lo tanto, nunca será demasiado insistir en que se debe asegurar que la información recopilada sea veraz y completa. Para ello se recomienda complementar la encuesta con entrevistas dirigidas y observación directa.

Entre algunos de los preparativos o aspectos encaminados a tal propósito que deberán tenerse en cuenta, antes de iniciar esta fase se tienen los siguientes:

- i. Concientización y preparación del campo propio; para ello se explicará al personal involucrado en los procedimientos que se van a levantar los objetivos que se persiguen y la importancia de su participación en la descripción de las operaciones que formarán parte del Manual de Procedimientos. Para ello debe planificarse los primeros contactos con el personal y dejar bien establecido los principales tópicos o aspectos que es necesario que conozcan, tales como:

- Objetivos del trabajo.
 - Tiempo estimado de la duración del trabajo.
 - Formas de participación del personal en el levantamiento o recopilación de la información.
 - Acuerdos sobre determinados días y horas en los que es más conveniente reunirse o abordar al personal.
 - Estimación del apoyo complementario a necesitarse (materiales, servicios secretariales, etc.).
- ii. Elaboración y determinación de formularios, gráficos y diagramas a utilizarse para la recopilación y análisis de la información.
- iii. Preparación de instructivos que complementen el levantamiento de la información de tal manera que se evite en la medida de lo posible:
- . Estar dando explicaciones innecesarias.
 - . Describir mal la información.
 - . Incorporar información innecesaria.
 - . Dejar por fuera información necesaria.
 - . Perder tiempo por falta de claridad sobre la forma que debe participar el empleado.

. Realizar esfuerzos innecesarios.

iv. Elaboración de programas específicos para cada una de las unidades, sobre todo cuando se trata de instituciones grandes como el caso de un Ministerio o en los que se dé cualquiera de las siguientes situaciones:

- Personal técnico que elaborará el manual de masiado poco en relación a las unidades que se van a abarcar.
- Tiempo destinado a la elaboración y entrega de los manuales demasiado rígido en relación a la magnitud y complejidad de los procedimientos.
- Cuando se va a depender en buena medida del personal de la institución.

c) Análisis de la información.

Sobre esta fase puede hacerse una de las recomendaciones más importantes. Esta es, que se analice la información con "criterio de servicio". Esto significa pensar en los usuarios de los servicios públicos antes que en las conveniencias o comodidades

internas; por supuesto, tratando de encontrar un punto de equilibrio compatible con los costos del servicio que se presta. La razón para esta recomen-
dación es que la mayoría de estudios realizados han sido influida por los criterios de la ingeniería industrial, que buscan lógicamente máxima productividad a costo mínimo, como medio de optimizar utilidades para la empresa. Sin embargo, en la em-
presa pública, cuya finalidad no es el lucro sino la eficiente prestación de servicios a la comuni-
dad, la utilidad óptima se obtiene cuando se satis-
facen a plenitud las necesidades de los usuarios de los servicios. Por ejemplo: en el sector públi-
co no debería vacilarse en alargar o complicar in-
ternamente un poco el procedimiento para prestar un servicio, si con ello se evita al usuario una larga espera o tener que visitar una y otra vez la dependencia en que se le atiende, o tener que an-
dar de oficina en oficina, o llenar uno y otro for-
mulario, etc.

Otros aspectos que debe tomarse muy en cuenta en el análisis de la información son los legales, re-
glamentarios y otros tipos de disposiciones, que

por lo general limitan severamente el campo de acción administrativa. En lo posible debemos anteponer lo operativo, lo simplificado, a lo legal y posteriormente tratar de resolver las limitaciones impuestas por las normas o leyes.

d) Diseño, Prueba y Aprobación de los Procedimientos.

Es importante en esta fase, tomar en cuenta la función que podríamos llamar de "auto-adiestramiento" que cumplen los manuales de procedimientos en la Administración Pública. Se enfatiza este aspecto principalmente por dos razones: Primero, porque se realizan muchas operaciones que no se conocen fuera del servicio público. Un buen ejemplo lo constituye el trámite fiscal para Reservas de Crédito, Ordenes de Suministro y Compra, Ordenes de Pago, Asignaciones y Cuotas Presupuestarias, etc. Además, porque en nuestro sistema escolar, desde el nivel medio hasta el superior universitario, se carece de formación en Administración Pública.

Así las cosas, los manuales de procedimientos gubernamentales están llamados a constituir verdaderos instru

mentos para el autoadiestramiento del personal y esta condición les impone la necesidad de una redacción clara y sencilla y un ordenamiento lógico en su diseño.

Por otra parte, en el servicio público es especialmente importante someter a prueba los procedimientos antes de adoptarlos en definitiva, por la cantidad de personas a quienes afectan y por la forma en que las afectan.

e) Recopilación de Procedimientos y Preparación del Manual.

Si bien es cierto que los Manuales de Procedimientos constituyen no sólo material de consulta sino también de adiestramiento, se recomienda no exagerar esta última función. La tendencia encontrada en los manuales analizados es la de incluir hasta información ajena a dichos manuales. Se recomienda pues, que esta clase de información se canalice a través de otros instrumentos que no sean los manuales de procedimientos, porque éstos están siendo recargados con información de otras áreas, lo que tiende a desnaturalizar su función. Aunque pueden

darse por sentado o por sobre entendido algunas recomendaciones sobre el diseño del manual, creemos necesario recalcar sobre las mismas.

Principalmente debemos tener en cuenta lo siguiente:

- El nombre del manual debe estar de acuerdo con su contenido y su mera lectura debe reflejar el tema de que se está tratando; por ejemplo: manual de archivo, manual de correspondencia, etc.
- El contenido debe estar bien planteado (capítulos, secciones, subsecciones, etc.).
- Deberá considerarse al principio del manual algunas instrucciones claras y precisas sobre su manejo y utilización.
- La redacción debe ser clara con un lenguaje de acuerdo al nivel de las personas a quien es dirigido, libre de toda terminología rebuscada.
- El tamaño carta es el que más se recomienda en cuanto a sus páginas.
- La compaginación debe hacerse a base de anillos, tornillos o sistema similar de tal manera que facilite la sustitución de páginas.
- El tamaño y el tipo de letra debe ser lo más atractivo posible.

- Los márgenes, espacios, párrafos y estilo deben ser los más adecuados.
- La pasta debe ser lo más resistente posible o de material plástico para evitar su pronto deterioro, ya que es un documento de consulta y de mucho manipuleo.
- Debe utilizarse una forma impresa atractiva para la descripción de los procedimientos.

f) Divulgación del Manual y Adiestramiento del Personal.

En esta fase, quizás lo que amerita una recomendación especial es el aspecto "divulgación del manual". Esta recomendación consiste en hacerlo llegar a quienes en realidad lo necesiten o estén en posición de divulgarlo ampliamente entre el personal que participa de los procedimientos. Pareciera que esta recomendación peca de infantil o innecesaria. Sin embargo, en las dependencias e instituciones investigadas se comprobó que a los Manuales se les da un tratamiento casi confidencial, o se proporcionan solamente a funcionarios de cierta jerarquía a quienes sólo les sirven como un libro más en sus anaqueles. En esta forma, no se consigue el

propósito de divulgación que es tan necesario. Por último juntamente con la presentación del manual de procedimientos propuesto a las autoridades correspondientes deberá acompañarse un informe que haga una descripción de los principales hechos sobresalientes o que cabe destacar por su importancia y entre los cuales se pueden incluir:

- Antecedentes, el cual no es más que una explicación de las razones por las cuales arrancó el estudio; en el caso de que sea una firma deberá hacerse referencia a los términos del contrato y la fecha en que se celebró.
- Metodología de trabajo, se hace mención a grandes rasgos del proceso que se siguió para la formulación del manual y los principales criterios aplicados en la formulación de propuestas de procedimientos mejorados.
- Descripción de las estrategias recomendadas para la implantación del manual, las prioridades a tenerse en cuenta y los posibles resultados esperados.
- Reconocimiento de la participación del personal en la elaboración del manual, especialmente aquellos que han puesto mayor empeño.

- Finalmente se deberá acompañar tal informe de un cronograma de las actividades principales a desarrollarse para la implantación.

g) Implantación.

En cuanto a implantación de procedimientos, es asombroso el número de estudios que se engavetan y se quedan en meros ejercicios académicos. Algunas veces por falta de autoridad del funcionario que se interesó en el estudio, para disponer el implantamiento de las recomendaciones. Sobre este particular es necesario interesar y mantener informado al máximo funcionario de la unidad, a fin de contar con su apoyo para la implantación de los procedimientos.

Otro problema de implantación surge de la resistencia que puede ofrecer el personal afectado por los cambios; para resolverlo, se recomienda involucrar desde el principio del estudio al personal de la unidad, dándole participación en el mismo. De esta manera, si no se elimina, por lo menos se reduce considerablemente la resistencia que pudiera encóntrarse en la implantación.

h) Seguimiento y Ajuste.

Esta es una etapa a la cual, al menos en los casos investigados, no se le ha dado cumplimiento dentro de la Administración Pública. Se estima que es prácticamente un problema de "actitudes", pues no de otra manera puede explicarse el hecho de realizar un trabajo que significa mucho en cuanto a recursos y luego correr el riesgo de perderlo por falta de actualización. Se recomienda por lo tanto mantener dentro de las unidades en las que se han realizado estudios de procedimientos, un programa de actualización de los mismos, en el cual participe el personal a cargo de las actividades que integran cada procedimiento.

i) Mecanismo de participación del personal.

A lo largo del presente trabajo mucho se ha hablado de la importancia de la participación del personal en el proceso de elaboración del manual de procedimientos como un medio de facilitar su implantación.

Al respecto se expone el siguiente mecanismo, que puede ser adoptado total o parcialmente y que en muchos de los trabajos realizados en instituciones de la Administración Pública, ha dado muy buenos resultados.

- Determinación de la autoridad a quien deberá mantenerse no solo informada del avance del trabajo sino que también para lograr su participación en determinadas actividades.

La autoridad puede ser el Jefe máximo de la Institución o bien un conjunto de funcionarios del más alto nivel de la organización.

Una de las experiencias que ha dado muy buenos resultados es la formación, desde que se va a iniciar el estudio, de un "Comité Superior de Reestructuración", integrado generalmente por el ejecutivo de mayor rango dentro de la organización y por los principales jefes.

Las atribuciones de la autoridad definida serían:

- . Analizar las propuestas que presente la firma o unidad técnica encargada de la elaboración de los manuales de procedimientos.

- . Aprobar los cambios y autorizar su implantación.
- . Aprobar los manuales de procedimientos para que los mismos queden establecidos como normas de operación del organismo.
- . Girar las instrucciones necesarias encaminadas a implantación del manual.
- . Autorizar los ajustes posteriores que sean de gran importancia.

- Formación del "Grupo Técnico de Trabajo"; este grupo es prácticamente el responsable de la ejecución del estudio tendiente a la elaboración del manual de procedimientos y estará formado por consultores (en el caso de que se contrate una firma), personal técnico de contraparte (unidades de organización y métodos) y personal que se considere altamente calificado dentro de la organización (asesores).

Sus funciones principales son:

- . Formulación del programa para la elaboración del manual de procedimientos.
- . Identificación de los procedimientos que conformarán el manual de acuerdo a los términos de referencia fijados de antemano.

- . Determinación de prioridades en la descripción, análisis y propuestas de procedimientos en razón de que pertenecen a funciones sustantivas o porque constituyen aspectos críticos en la demanda de servicios públicos.
 - . Coordinar y dirigir el levantamiento de la información ya sea a través de grupos de trabajo en forma directa con los empleados o por medio de los respectivos jefes de unidades, asegurándose que la misma sea concisa y clara.
 - . Corroborar la descripción inicial hecha de los procedimientos y realizar los ajustes necesarios.
 - . Elaborar las alternativas de procedimientos propuestos para el manual y someterlas a consideración del "Comité Superior de Reestructuración", según el mecanismo utilizado.
 - . Determinar las estrategias y el programa respectivo para la implantación del manual.
 - . Controlar la implantación del manual y realizar los ajustes en la marcha.
- En un tercer nivel cuando la institución sea grande y compleja, como un Ministerio se pueden for-

mar "Grupos de Trabajo", integrados por funcionarios que ocupan las jefaturas o de mandos intermedios (jefes de departamento o de sección).

Estos grupos serán coordinados por el funcionario de más alto rango del grupo o el que tiene mayor participación o peso dentro de los procedimientos. Continuamente serán asesorados por el "Grupo Técnico de Trabajo".

En una institución más pequeña o menos complicada no habrá necesidad de la formación de estos grupos y serán directamente los jefes de mandos intermedios quienes tendrán las responsabilidades, que a continuación se describen para los "Grupos de Trabajo".

- . Dirigir al personal en general en la descripción de las operaciones de los procedimientos.
- . Integrar las operaciones descritas en los diferentes cargos para formar los procedimientos o en su defecto nombrar las personas que lo harán.
- . Revisar, depurar y completar los procedimientos integrados para que puedan ser analizados.

- . Asistir al "Grupo Técnico de Trabajo", en la ampliación, comentarios o sugerencias en la formulación de propuestas.
 - . Colaborar en la implantación del manual de procedimientos.
 - . Detectar y sugerir ajustes en las labores de seguimiento de la implantación del manual.
 - . Suministrar al "Grupo Técnico de Trabajo", la documentación adicional que regulan las acciones u operaciones de las unidades que están a su cargo y que intervienen en el procedimiento (leyes, decretos, instructivos, así como un juego de los formularios utilizados en el procedimiento).
- El personal en general de la institución es el que servirá de base para la descripción de las operaciones de los cargos que ocupan y que intervienen en los procedimientos identificados de antemano.

Entre sus principales funciones dentro del proceso participativo podemos mencionar las siguientes:

- . Describir en forma detallada, ordenada según el flujo y por cada procedimiento las operaciones que corresponden a su cargo.
- . Detectar problemas en la realización de sus labores y exponerlas ya sea al jefe respectivo o al "Grupo Técnico de Trabajo".
- . Rectificar o ampliar información cuando se le solicite.
- . Suministrar todo aquel material que considere necesario para el análisis de los procedimientos.
- . Colaborar en la implantación de los cambios propuestos y que afecten sus labores.

CAPITULO V

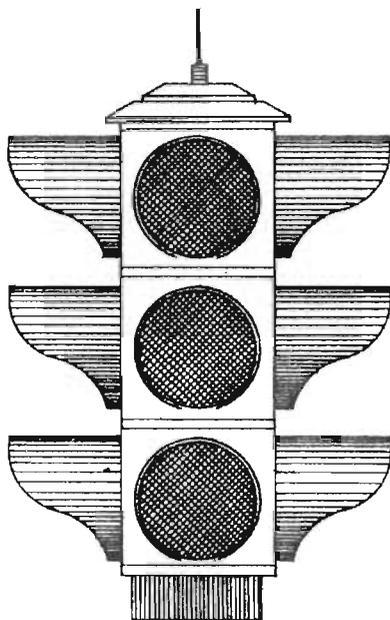
APLICACION PRACTICA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA

SECCION "LICENCIAS" DEL DEPARTA-

MENTO GENERAL DE TRANSITO

DEPARTAMENTO GENERAL
DE TRANSITO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

S E C C I O N
L I C E N C I A S

DEPARTAMENTO GENERAL
DE TRANSITO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

SECCION
LICENCIAS

I N D I C E

	<u>Página</u>
INTRODUCCION	86
DEFINICION DE TERMINOS UTILIZADOS	88
POLITICAS Y NORMAS	93
PROCEDIMIENTOS PARA LA OBTENCION DE TARJETA DE PRACTICA (Motocicleta, Particular, Oficio liviano)	109
PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE TARJETA DE PRACTICA (Oficio Pesado)	118
PROCEDIMIENTO PARA LA REPOSICION DE TARJETA DE APRENDIZAJE	127
PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE LICENCIA, PRIMERA VEZ	133
PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE LICENCIA, OFICIO PESADO - PRIMERA VEZ	141
PROCEDIMIENTO PARA LA REPOSICION DE LICENCIAS.	152
PROCEDIMIENTO PARA LA REFRENDA DE LICENCIAS ..	158
PROCEDIMIENTO PARA EL CANJE DE LICENCIA EXTRANJERA A SALVADOREÑA	164
PROCEDIMIENTO PARA LA CERTIFICACION DE LICENCIAS	175
ALTERNATIVA (Polaroid)	179
Procedimiento para Obtención de Tarjeta de Práctica	180
Procedimiento para Obtención de Licencia ..	188

	<u>Página</u>
FORMULARIOS	198
INSTRUCTIVO PARA LLENAR FORMULARIOS	203
GRAFICA DE DISTRIBUCION DEL ESPACIO	
GRAFICAS DE FLUJO	
LINEAMIENTOS PARA EL MANTENIMIENTO DEL MANUAL.	

I N T R O D U C C I O N

Este manual de procedimientos describe las operaciones que tiene que realizar el personal de la Sección Licencias, así como también todos aquellos cargos relacionados con las operaciones de dicha Sección a través de los diferentes procedimientos para la extensión de las tarjetas de práctica de manejo de vehículos automotores y para la extensión de licencias.

Va orientado al mismo tiempo a las personas o empresas particulares que se dedican a complementar el servicio ayudando a los interesados a obtener dichos documentos a fin de que cuenten con la información relativa a los requisitos o limitaciones a los que estarán sometidos en la realización de tales actividades.

En conclusión podemos decir que los principales propósitos del presente manual son los siguientes:

- Servir como documento de consulta para los

empleados de la Sección Licencias, así como para las personas o instituciones particulares que se dedican a actividades o gestiones relacionadas con dicha Sección.

- Servir como instrumento a través del cual se facilite el adiestramiento de las personas nuevas que sean incorporadas a la Sección Li cencias.
- Servir como medio de lograr la uniformidad en la realización de los métodos de trabajo.
- Delimitar claramente las responsabilidades de los cargos de la Sección.
- Finalmente y sobre todo, constituir una base para la continua revisión y actualización de los métodos y procedimientos de la Sección, de acuerdo a las modernas técnicas de simpli ficación del trabajo, para prestar un eficiente y ágil servicio a la comunidad.

DEFINICION DE TERMINOS UTILIZADOS

LICENCIA DE MANEJO. Es la credencial que identifica y autoriza legalmente a determinada persona para la conducción de vehículos automotores (particular, hasta tres toneladas; oficio liviano, camiones de cinco toneladas y camionetas hasta de 14 pasajeros, oficio pesado, cualquier capacidad de pasajeros o tonelaje).

TARJETA DE PRACTICA. Es la credencial que identifica y autoriza a una persona a la conducción de vehículos automotores de la misma capacidad especificada en la licencia y bajo la supervisión y responsabilidad de un motorista autorizado legalmente (excepto motorista oficio pesado).

PROCEDIMIENTO. Es la realización de operaciones en una secuencia cronológica para la obtención de una tarjeta, licencia o certificación. Es conocido en esta oficina también como trámite.

METODO. Son las formas que se emplean para realizar las operaciones dentro de un procedimiento o trámite.

FLUXOGRAMA. Es la gráfica que nos indica la secuencia que se sigue en un procedimiento ya sea de un documento, una persona o un objeto.

FORMULARIOS. Son documentos con espacios en blanco para ser llenados con información específica, para uso de la Sección Licencias.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. Es el documento que registra las operaciones de una unidad, sus métodos de trabajo, la secuencia en que tienen que realizarse y las normas que se deben de tener en cuenta en el quehacer de cada uno de los cargos.

CANJE DE LICENCIA. Es la operación por medio de la cual una persona solicita el cambio de su licencia extranjera por la equivalencia salvadoreña o el cambio de una licencía salvadoreña por otra de distinta categoría.

CERTIFICACION DE LICENCIA. Es el documento en papel sellado o simple que certifica la autenticidad de una licencia y que se emite a solicitud de autoridades judiciales, de funcionarios públicos o del propio interesado.

CONSTANCIA DE TIEMPO. Es el requisito que se exige a los poseedores de Licencia Oficio Liviano, cuando solicitan canje de Licencia Oficio Liviano a Oficio Pesado.

AUTORIZACION DE EXAMEN(ES). Es el documento que se extiende al interesado cuando éste solicita examen visual o práctico.

EXAMEN PRACTICO. Es la prueba física u objetiva a que se somete el aspirante a motorista para medir su capacidad en el manejo de vehículos automotores.

EXAMEN TEORICO. Es la prueba escrita a que se somete el aspirante a motorista para medir el grado de conocimiento teórico que en materia de tránsito posee.

EXAMEN VISUAL. Es la prueba que se realiza con aparatos optométricos para determinar la capacidad visual del motorista para la conducción de vehículos automotores.

HOJA DE FILIACION. Es un formulario que debe contener los datos sobre características físicas y de identidad personal del aspirante a motorista, con el propósito de abrir el expediente respectivo.

HUELLAS DIGITALES. Es la impresión de las huellas dactilares del aspirante a motorista para efectos de registro en el archivo correspondiente.

REPOSICION DE LICENCIAS. Es la credencial que se emite para reponer la licencia original en caso de extravío.

REFRENDA DE LICENCIA. Es la credencial que identifica al motorista y que sustituye a otra cuya vigencia caducó, autorizándolo para conducir vehículos automotores por un nuevo período.

REPOSICION DE TARJETA DE APRENDIZAJE. Es la credencial que se emite para reponer la tarjeta de aprendizaje original en caso de extravío.

REFRENDA DE TARJETA DE APRENDIZAJE. Es la credencial que identifica al aspirante a motorista y que sustituye a otra, cuya vigencia caducó, autorizándolo para practicar por un nuevo período.

RECIBO DE INGRESO. Es el comprobante que la Colecturía extiende a cambio de la percepción de derechos o impuestos fiscales, por exámenes visuales, prácticos o teóri-

cos, o de la tarjeta de aprendizaje, licencia por primera vez o refrenda.

VISTOS BUENOS. Son autorizaciones marginales en un documento por medio de las cuales una persona en virtud de su cargo da fe de que la persona solicitante no tiene antecedentes ni restricciones de ninguna naturaleza, para el manejo de vehículos automotores.

POLITICAS Y NORMAS

Políticas.

1. El Departamento General de Tránsito, a través de la Sección Licencias, es el organismo legalmente autorizado para realizar toda clase de operaciones relacionadas con la extensión de tarjetas de aprendizaje, licencias de conducir por primera vez, canje de licencias, refrenda, reposición y certificación de las mismas.
2. Deberá dársele prioridad a los documentos que estén siendo tramitados directamente por el interesado; y en segundo término, a los tramitados por agentes de Casas Tramitadoras debidamente autorizados.
3. Deberá de evitarse en lo posible, dejar documentos pendientes por detalles sin importancia o que puedan solucionarse sin la intervención directa del interesado.
4. El examen visual podrá ser extendido por el técnico del Departamento General de Tránsito o por algún optometrista autorizado.

5. Las dispensas de algún requisito sólo podrán aceptarse cuando éstas vengan marginadas explícitamente en el documento o solicitud de exámenes, por el Jefe del Departamento o Superior correspondiente.

6. Las fotografías para la licencia deberán ser de tamaño cédula, de frente, con el pelo recortado y sin barba. Cuando el interesado manifieste su deseo de a parecer con el pelo largo, barba, etc., deberá exigir se la explicación para dicha petición, que puede ser por actividades artísticas, para ocultar defectos físicos, o por otras causas; y se pasará la solicitud a conocimiento del Jefe del Departamento General de Tránsito, quien resolverá sobre ella.

7. Los expedientes de licencias que por algún motivo queden pendientes en alguna etapa de proceso, serán entregados a la "Encargada del Archivo de Exámenes y Documentos Pendientes" a fin de que ésta elabore una nómina de tales documentos para conocimiento del público.

8. Ningún empleado deberá quedarse con documentos pendientes en su escritorio por ningún motivo, la con-

travención a esta disposición será sancionada severamente a juicio del Jefe del Departamento.

9. Todos los empleados que intervengan en el proceso deberán esmerarse en hacer bien y con rapidez la tarea asignada; deberán procurar en todo momento agilizar el trámite y detectar cualquier anomalía.

10. Ningún empleado deberá aceptar pago o remuneración por el trabajo que realice, de parte de los interesados o intermediarios. Los infractores a esta disposición, serán sancionados severamente según la gravedad del caso, a juicio del Departamento.

Normas

1. Las Delegaciones de Tránsito de Santa Ana y San Miguel, están facultadas para realizar las siguientes operaciones:
 - 1.1 EXTENSION DE TARJETAS DE APRENDIZAJE PRIMERA VEZ.
 - 1.2 AUTORIZAR LA REALIZACION DE EXAMENES VISUALES, PRACTICOS Y TEORICOS, LOS CUALES DEBERAN REMITIR A LA SECCION LICENCIAS PARA CONTINUAR CON EL TRAMITE DE LICENCIA POR PRIMERA VEZ.
 - 1.3 REFRENDA DE LICENCIAS DE TODAS LAS CATEGORIAS.
 - 1.4 SERVIR DE INTERMEDIARIOS EN LAS OPERACIONES PARA LAS QUE NO ESTEN AUTORIZADOS, ENTRE LOS RESIDENTES EN CADA LOCALIDAD Y EL DEPARTAMENTO GENERAL DE TRANSITO, PUDIENDO RECIBIR TODA CLASE DE SOLICITUDES Y REMITIRLAS PARA SU TRAMITACION A LA SECCION LICENCIAS, DE DICHO DEPARTAMENTO.

2. Las Delegaciones de Tránsito de Santa Ana y San Miguel, no están autorizadas para llevar a cabo las siguientes operaciones:
 - 2.1 EMISION DE LICENCIAS POR PRIMERA VEZ.
 - 2.2 CANJE DE LICENCIAS.
 - 2.3 REPOSICION DE TARJETAS DE APRENDIZAJE O DE LICENCIAS.

2.4 CERTIFICACION O CONSTANCIA DE LAS MISMAS.

3. No podrá extenderse licencias particulares a menores de 18 años (salvo en el caso de las licencias juveniles bajo régimen especial).
4. Toda persona cuya tarjeta de práctica no tenga por lo menos 3 meses de extendida, no podrá optar por su licencia respectiva.
5. No podrán extenderse Tarjetas de Aprendizaje, sin haber cumplido con los requisitos de edad (18 y 21 años por particular y oficio, respectivamente) y haber aprobado el examen visual y teórico correspondiente.
6. No podrán dispensarse requisitos estipulados en el Instructivo, excepto por el señor Jefe del Departamento General de Tránsito, en casos especiales.
7. Cada persona que intervenga en el procedimiento será el responsable directo de cualquier anomalía que se presentare en las operaciones que estén bajo su responsabilidad.
8. Para obtener tarjetas de Aprendizaje Particular y de Motocicleta, deberá presentarse la fianza correspondiente, la cual no deberá mostrar borrones o enmendaduras que pongan en duda su autenticidad.
9. No podrán admitirse fianzas otorgadas por personas naturales o jurídicas, que no sean EMPRESAS FIADORAS legalmente autorizadas por el Depto. General de Tránsito.

REQUISITOS DE LOS DIFERENTES
TRAMITES EN LA SECCION LICEN
CIAS

Obtención de tarjetas de aprendizaje.

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
- b) Hoja de filiación.
- c) Partida de nacimiento.
- d) Tres fotografías tamaño cédula, de frente, con el pelo corto y sin barba.
- e) Fianza por ¢ 200.00 extendida por Casa Fiadora debidamente autorizada por el Departamento General de Tránsito (en el caso de Tarjetas de Aprendizaje de Moto y Particulares).
- f) Fianza por Tres Mil Colones (¢ 3.000.00), extendida por una Institución Bancaria, Aseguradora o Fianza Hipotecaria (sólo para Tarjetas Juveniles).
- g) Certificación de noveno grado, (sólo para Tarjetas Juveniles).
- h) Solvencia de los Juzgados 1o. y 2o. Tutelar de Menores (sólo para Tarjetas Juveniles).
- i) Autorización del padre o representante legal del menor, debidamente autenticada (sólo para Tarjetas Juveniles).

- j) Vistos buenos de la Sección Decomisos.
- k) Constancia del tiempo que tiene el aspirante de poseer Licencia de Oficio Liviano (sólo para Tarjetas de Aprendizaje Oficio Pesado).
- l) Certificado de 6o. grado de Educación Primaria (sólo para Tarjetas de Aprendizaje de Oficio Pesado).
- 11) Examen Visual.
- m) Edades: 16 años para Tarjeta de Aprendizaje Juvenil; 18 años para particular y de motociclista; 21 años para oficio.
- n) Aprobar examen teórico.

Refrenda de Tarjetas.

- a) Solicitud en papel sellado.
- b) Tarjeta anterior.
- c) Visto Bueno Sección Decomisos.
- d) 1 fotografía.
- e) Fianza, si se trata de particular o de motociclista.
- f) Examen visual.
- g) Pago del derecho de examen ¢ 3.00.
- h) Pago del impuesto fiscal: ¢ 2.00, para particular y motociclista y ¢ 3.00 para oficio.

Reposición de Tarjetas.

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
- b) Visto Bueno Sección Decomisos.
- c) 1 fotografía.
- d) Pago del impuesto fiscal ¢ 3.00.

Obtención de Tarjeta de Aprendizaje Oficio Pesado

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
- b) Licencia de Oficio Liviano.
- c) Constancia de tiempo.
- d) Vistos buenos de la Sección Decomisos.
- e) Examen visual.
- f) Certificado Sexto Grado.
- g) Una foto.
- h) Aprobación de examen teórico.
- i) Cancelación de derechos de examen (¢ 6.00).

Obtención de licencias para conducir
vehículos automotores.

- a) Solicitud de exámenes en papel sellado de ¢ 0.30.
- b) Hoja de filiación.
- c) Dos fotografías tamaño cédula, de frente, con el pelo corto y sin barba.

- d) Adjuntar tarjeta de aprendizaje.
- e) Adjuntas licencia de oficio liviano (cuando se trate de licencia oficio pesado).
- f) Vistos Buenos de la Sección Decomisos (sólo para licencia oficio pesado).
- g) Pago de derechos de exámenes (¢ 3.00 por cada examen visual, práctico).
- h) Constancia de aprobación del examen visual.
- i) Aprobación del examen práctico; (en caso de haber aprobado con anterioridad a la emisión de su tarjeta de aprendizaje examen teórico o de tratarse de un CANJE de licencia particular salvadoreña a oficio liviano).
- j) Aprobación del examen teórico (en el caso de tratarse de Tarjetas de Aprendizaje, emitidas con anterioridad al primero de noviembre de 1976, fecha en que se puso en práctica el nuevo procedimiento, o de canjes de li cencia extranjera, por licencia particular salvadoreña).
- k) Pago del valor de la Especie Fiscal (¢ 15.00 para Juvenil y Particular; ¢ 5.00 para Motociclistas y ¢15.00 para Oficio Liviano y Oficio Pesado).

Refrenda de Licencias Particulares
y de Motociclistas.

- a) Llenar formulario especial para refrenda, fechado y firmado por el interesado (cuesta ¢ 0.25) NOTA: tener cuidado de no arrugarlo o deteriorarlo.
- b) Adjuntar licencia caducada.
- c) Adjuntar 2 fotografías, tamaño cédula, recientes, de frente, con el pelo corto y sin barba.
- d) Constancia de examen visual.
- e) Vistos Buenos de la Sección Decomisos.
- f) Fianza por ¢ 200.00 extendida por Casa Fiadora autorizada por el Departamento General de Tránsito.
- g) Pago de los derechos de examen visual ¢ 3.00 y del valor del impuesto fiscal ¢ 17.00.

Refrenda de licencias de oficio
liviano y oficio pesado.

- a) Llenar y firmar formulario especial para refrenda de Licencia, NOTA: tener cuidado de no arrugar o deteriorar dicha Tarjeta.
- b) Adjuntar la licencia anterior caducada.
- c) Adjuntar 2 fotografías.
- d) Constancia de Examen Visual.
- e) Vistos Buenos de la Sección Decomisos.

- f) Pago de los derechos de examen visual ¢ 3.00 y el valor del impuesto fiscal ¢ 15.00 (en Colecturía Adscrita a este Departamento).

Reposición de Licencias.

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
b) 1 fotografía.
c) Vistos Buenos Sección Decomisos.
d) Recibo de ingreso por el pago del impuesto de reposición por valor de ¢ 5.40.

Certificación de Licencias para efectos de trabajo o para otras diligencias.

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
b) Adjuntar una hoja de papel sellado de ¢ 0.40.
c) Vistos Buenos Sección Decomisos.

Canje de Licencia Extranjera a Particular Salvadoreña.

- a) Solicitud en papel sellado de ¢ 0.30.
b) Hoja de filiación.
c) Partida de nacimiento si el solicitante es salvadoreño, Carnet de Residente o pasaporte, cuando es extranjero.

- d) Tres fotografías, tamaño cédula, de frente, con el pelo recortado y sin barba.
- e) Adjuntar licencia extranjera, cuya validez se encuentre vigente.
- f) Constancia del Examen Visual y Huellas Digitales.
- g) Pago de los derechos de exámenes ₡ 9.00 (Visual, Práctico y Teórico).
- h) Aprobación del Examen Teórico (de conformidad al Art. 38 del Reglamento General de Tránsito se le dispensa el Examen práctico).
- i) Fianza por ₡ 200.00 emitida por Casa Fianadora debidamente autorizada por el Departamento General de Tránsito.

De Licencia Extranjera a Oficio Salvadoreño.

- a) Solicitud en papel sellado de ₡ 0.30.
- b) Hoja de filiación.
- c) Partida de nacimiento si el solicitante es Salvadoreño; Carnet de Residente o pasaporte si el solicitante es Extranjero.
- d) Tres fotografías tamaño cédula, con el pelo recortado y sin barba.
- e) Adjuntar Licencia Extranjera, cuya validez se encuentre vigente.

- f) Constancia de Examen Visual y Huellas Digitales.
- g) Pago de los derechos de exámenes ₡ 9.00 (Visual, práctico y teórico).
- h) Aprobación de los exámenes práctico y teórico.

Clasificación, Calidad y Valor del
Impuesto de las Tarjetas de Apre-
dizaje y Licencias para conducir
vehículos automotores.

TARJETA DE APRENDIZAJE
JUVENIL:

Edad mínima 16 años, tiempo de duración, para efectos de Aprendizaje, tres meses, Impuesto Fiscal, ¢ 2.00.

TARJETA DE APRENDIZAJE
MOTOCICLISTA:

Edad mínima, 18 años, tiempo de duración, para efectos de aprendizaje, tres meses, Impuesto Fiscal, ¢ 2.00.

TARJETA DE APRENDIZAJE
PARTICULAR:

Edad mínima, 18 años, tiempo de duración, para efectos de aprendizaje, tres meses, valor del Impuesto Fiscal, ¢ 2.00.

TARJETA DE APRENDIZAJE
DE OFICIO LIVIANO:

Edad mínima, 21 años, tiempo de duración, para efectos de aprendizaje, tres meses, valor del impuesto fiscal, ¢ 3.00.

TARJETA DE APRENDIZAJE
DE OFICIO PESADO:

Tiempo mínimo de poseer Licencias de Oficio Liviano, 4 años 6 meses, tiempo de duración para efectos de aprendizaje, seis meses, valor del Impuesto Fiscal, ¢ 3.00.

LICENCIA JUVENIL:

Edad mínima 16 años, tiempo de vigencia dos años (hasta que cumple 18 años), autorizado para manejar sólo automóviles de su propiedad: Impuesto Fiscal, ¢ 16.00.

LICENCIA DE MOTOCICLISTA: Edad mínima, 18 años, tiempo de vigencia un año, autorizado para manejar motocicletas y triciclo motorizado, valor del Impuesto Fiscal, ¢ 5.00.

LICENCIA PARTICULAR:

Edad mínima, 18 años, tiempo de vigencia tres años, autorizado para manejar vehículos de carga hasta de 3 toneladas y vehículos de pasajeros hasta de 10 asientos de capacidad, valor del Impuesto Fiscal, ¢ 16.00.

LICENCIA DE OFICIO
LIVIANO:

Edad mínima 21 años, tiempo de vigencia cinco años, autorizado para manejar vehículos de pasajeros hasta de 18 asientos de capacidad y vehículos de carga hasta de cinco toneladas de capacidad; valor del Impuesto Fiscal, ¢ 15.00.

LICENCIA DE OFICIO
PESADO:

Tiempo mínimo de poseer Licencia de Oficio Liviano, 5 años, autorizado para manejar vehículos de pasajeros y de carga de toda capacidad, Impuesto Fiscal, ¢ 15.00.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE TARJETA DE PRACTICA.

(Motocicleta, particular y vehículos de peso liviano).

O B J E T I V O

Autorizar a las personas que están aptas, a realizar las prácticas de manejo que les permita adquirir la experiencia y la habilidad necesarias para optar a la adquisición de la licencia de manejo.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION LICENCIAS

Encargado de autorización de exámenes.

- 1 - Recibe solicitud y demás documentos y comprueba que la edad del interesado sea la mínima que se exige, según la clase de tarjeta.
- 2 - Llena a máquina formulario de autorización de examen en original y una copia, indicando hora, fecha de examen, clase de tarjeta y los derechos de examen a pagar.
- 3 - Firma y sella original y copia de autorización de examen, poniendo fecha de emisión con fechador.
- 4 - Entrega a interesado original y copia de la autorización juntamente con la documentación y le indica dónde debe pagar los derechos de examen.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero

- 5 - Recibe de interesado derechos de exámenes visual y teórico (¢ 6.00) y la autorización de examen.
- 6 - Pasa original y copia de la autorización juntamente con formulario de recibo de ingreso al mecanógrafo.

Mecanógrafo

- 7 - Elabora a máquina recibo de ingreso, en base a los datos de la autorización de examen, en original y tres copias, anotando nombre del interesado, valor enterado y la clase de tarjeta, y se los devuelve al Cajero.

Cajero

- 8 - Firma y sella el recibo de ingreso y engrapa a la copia de la autorización de examen el original, de dicho recibo.
- 9 - Entrega al interesado el original de la autorización de examen, el original del recibo y dos copias del mismo, quedándose con la copia de autorización de examen y con una copia del recibo como comprobante.

Encargado de examen visual.

- 10 - Recibe del interesado documentación y procede a efectuar el examen visual por medio de un aparato optométrico.

- 11 - Pone sello con espacios en el reverso de la solicitud, como comprobante en caso de aprobar el examen.
- 12 - Llena los espacios del sello: si usa lentes o no, fecha y firma.
- 13 - Estampa el sello del cargo o puesto (Encargado de Examen Visual) y le indica al interesado dónde debe firmar.
- 14 - Devuelve a interesado todos los documentos y lo remite al Encargado de Huellas Digitales.

Encargado de Huellas Digitales.

- 15 - Recibe de interesado la documentación y llena a máquina ficha de filiación con los datos personales y características físicas del interesado (para el Departamento de Investigaciones Criminales) y le engrapa una de las tres fotografías en el ángulo superior derecho.
- 16 - Impregna de tinta una superficie de material especial.
- 17 - Toma las manos del interesado y dedo por dedo los imprime de tinta.
- 18 - Imprime las huellas dactilares en casillas que se encuentran al reverso de la ficha de filiación.
- 19 - Pone sello en la solicitud, como comprobación del registro de las huellas digitales, y le indica al interesado donde debe firmar.
- 20 - Firma constancia y la entrega al interesado juntamente con los demás documentos.

Encargado de exámenes teóricos.
(Oficial nombrado por la Sección
Operaciones de la Policía Nacional).

- 21 - Recibe de interesado documentación y la revisa.
- 22 - Entrega al interesado papeleta para que realice la prueba y le ponga nombre completo, dirección exacta y firma.
- 23 - Recibe de interesado cuestionario resuelto, anota número de Cédula de Identidad Personal, y engrapa al cuestionario una copia del recibo de ingreso y o riginal de la autorización de examen.
- 24 - Elabora contraseña anotando nombre completo del interesado, fecha en que se examinó y firma como responsable de la prueba. Agrega contraseña a la documentación.
- 25 - Entrega contraseña juntamente con la documentación al interesado con una nota al pie que dice: en caso de no aprobar el examen, esta contraseña le servirá para cancelar nuevos derechos de examen no antes de un mes; indicándole que se presente al día siguiente a la Sección Licencias por el resultado del examen.
- 26 - Procede a calificar cuestionario, anotando la calificación obtenida.
- 27 - Anota su nombre y grado y firma como responsable ca da uno de los cuestionarios.
- 28 - Ordena alfabéticamente los exámenes, les agrega una contraseña en donde indica el total de exámenes calificados, el nombre del Oficial que calificó y la firma respectiva, enviándolos a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de archivo de exámenes y
recibo de documentos.

- 29 - Cuenta total de exámenes y los da por recibidos archivándolos temporalmente en espera del interesado.
- 30 - Recibe contraseña y los documentos de parte del interesado y revisa los siguientes requisitos:
 - a) Partida de nacimiento.
 - b) Sello de constancia del examen visual.
 - c) Sello de constancia de huellas digitales.
 - d) Hoja de filiación.
 - e) Dos fotografías tamaño cédula.
 - f) Fianza en el caso de particulares y de motociclista.
- 31 - Busca cuestionario en el archivo por orden alfabético.
- 32 - Retira cuestionario de archivo y lo agrega a la solicitud engrapándolo.
- 33 - Anota en la parte inferior de la solicitud, haciendo constar la entrega del cuestionario al interesado y lo remite a la encargada de tarjetas de aprendizaje.

Encargada de tarjetas de aprendizaje.

- 34 - Recibe documentos y los revisa para constatar si están completos y en orden.
- 35 - Estampa sellos con espacios en el ángulo superior derecho de la solicitud para ser llenados con: el número correlativo que le corresponderá a la tarje-

ta de aprendizaje, clase de tarjeta y fecha de extensión.

- 36 - Llena los espacios del sello con el número correlativo por medio de numerador automático; la clase de tarjeta por medio de un sello; y la fecha, con fechador.
- 37 - Anota en un registro alfabético los apellidos, nombres, número y clase de tarjeta de aprendizaje.
- 38 - Estampa en la parte inferior de la solicitud un sello de autorización con espacio para la firma respectiva del encargado de tarjetas de aprendizaje.
- 39 - Firma en el espacio respectivo el sello de autorización de la tarjeta.
- 40 - Devuelve a interesado todos los documentos y lo remite a Colecturía a pagar el impuesto fiscal de la tarjeta, sirviendo de mandamiento de pago todos los documentos.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 41 - Recibe documentación y el valor del impuesto de la tarjeta y extiende contraseña haciendo constar el valor recibido, número de la tarjeta de aprendizaje y nombre del interesado; indicándole que regrese dentro de días a reclamar su tarjeta de aprendizaje.
- 42 - Acumula los expedientes por día y los pasa al mecánografo.

Mecanógrafo.

- 43 - Elabora tarjeta de aprendizaje en la especie fiscal correspondiente, llenando a máquina los espacios con la información de la documentación.
- 44 - Pasa las tarjetas y expedientes al Jefe de la Colecturía para que revise y firme en el lugar que le corresponde.

Jefe de Colecturía.

- 45 - Revisa y firma las tarjetas y las devuelve al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 46 - Elabora listado de remisión en original y una copia y envía documentación con tarjetas respectivas a la Sección Licencias, al día siguiente.

SECCION LICENCIAS

Encargado de tarjetas de aprendizaje.

- 47 - Recibe y coteja listado con las tarjetas y documentos y firma la copia del listado en señal de recibido.
- 48 - Revisa que las tarjetas y los documentos coincidan en todos sus detalles.
- 49 - Pasa las tarjetas y sus expedientes al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección.

- 50 - Revisa y firma en el reverso de la tarjeta de aprendizaje.
- 51 - Envía los documentos al Segundo Jefe del Departamento.

Segunda Jefatura.

- 52 - Firma tarjetas de aprendizaje para su autorización.
- 53 - Devuelve expedientes y tarjetas a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de tarjetas de aprendizaje.

- 54 - Separa tarjetas de documentos, remitiendo estos últimos a la Sección IBM para su registro.
- 55 - Elabora a máquina listado de tarjetas de aprendizaje en original y copia y los remite al Encargado de Laminación.

Encargado de Laminación.

- 56 - Coteja listado con tarjetas y firma la copia en señal de recibido.
- 57 - Lamina cada una de las tarjetas en máquina especial.
- 58 - Clasifica y archiva temporalmente las tarjetas, esperando que los interesados se presenten a reclamarlas.

59 - Entrega a interesado tarjeta mediante contraseña y el pago del valor de la laminación.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE TARJETA DE PRACTICA
PARA VEHICULOS PESADOS.

O B J E T I V O

Permitir a las personas que han cumplido con el tiempo reglamentario de cuatro años y medio de manejo de vehículos liviano o mediante la dispensa del Jefe del Departamento General de Tránsito, por razones especiales, a realizar las prácticas necesarias que capaciten al aspirante para la obtención de su licencia oficio pesado.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION DE DECOMISOS

Encargado de Visto Bueno de documentos decomisados.

- 1 - Recibe de interesado documentación y revisa que estén completos.
 - a) Licencia Oficio Liviano.
 - b) Solicitud en papel sellado de ϕ 0.30.
 - c) Hoja de filiación.
 - d) Certificado de Sexto Grado.
 - e) Dos fotografías.
- 2 - Comprueba mediante la revisión de la licencia oficio liviano, si llena el requisito de antigüedad de cuatro años y medio o si trae la dispensa respectiva (en el caso de no cumplir cualquiera de los requisitos mencionados se devuelve la documentación).

- 3 - Busca en un listado numérico proporcionado por la Sección IBM, el número de licencia de oficio liviano perteneciente al solicitante, para comprobar si la licencia se encuentra registrada y pertenece efectivamente al solicitante.
- 4 - Busca en el archivo de documentos decomisados, para verificar si existen certificaciones de decomiso para dicha licencia. Se pueden dar los siguientes casos:
 - a) Si existen certificaciones de decomiso en el área de la capital, se le proporciona al interesado el número del caso y fecha de infracción para que el Colaborador del Jefe de la Sección de Procedimientos elabore el mandamiento de pago con el cual debe cancelar la multa impuesta, en la Colecturía adscrita al Departamento General de Tránsito.
 - b) Si se trata de certificaciones fuera del área de la capital, el mandamiento es elaborado por el Jefe de la Sección Decomisos.
- 5 - Estampa sello, fecha y firma responsable en el margen izquierdo, parte superior de la solicitud.
- 6 - Devuelve al interesado documentación y lo remite al Encargado de Visto Bueno de INFRACCIONES POR ESQUELAS.

Encargado del Visto Bueno de
Infracciones por Esquela.

- 7 - Recibe los documentos y busca en el listado numérico enviado por la Sección IBM para verificar que el número de licencia del solicitante no tenga infrac-

ciones pendientes de pago, o casos pendientes de resolución. De existir infracciones, se pueden dar los siguientes casos:

- a) Si las infracciones son leves se envía al interesado a la Sección Procedimientos para la solución del caso.
 - b) Si las infracciones han tenido como consecuencia accidentes de tránsito, se envía al interesado a la Sección Accidentes de Tránsito con el número del caso.
- 8 - Verificado lo anterior, pone sello, fecha y firma, en el margen izquierdo, parte media de la solicitud como responsable. Devuelve documentación al interesado y le indica que pase con el siguiente Visto Bueno (CONTROL DE SUSPENDIDOS POR LICOR).

Encargado del Visto Bueno de
SUSPENDIDOS por manejar tomados de licor.

- 9 - Recibe los documentos y busca el número de la licencia del solicitante en un tarjetero que se encuentra en orden numérico, para verificar que no tenga ANTECEDENTES por manejar tomado de licor o casos pendientes por el mismo motivo.
- 10 - Verificado lo anterior, estampa sello, fecha y firma como responsable en el margen izquierdo, parte inferior de la solicitud.
- 11 - Devuelve documentación al interesado y le indica que pase a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de Extensión de autorización de exámenes.

- 12 - Recibe los documentos, los revisa y llena a máquina el formulario de autorización de exámenes, en original y una copia, con el nombre del solicitante, clase de tarjeta y la fecha.
- 13 - Sella y firma la autorización en el lugar que le corresponde.
- 14 - Entrega al interesado autorización de examen juntamente con los demás documentos, indicándole que se presente a Colecturía a pagar los derechos de examen.

COLECTURIA ADSCRITA.

Cajero.

- 15 - Recibe del interesado original y copia de la autorización, juntamente con el valor de los derechos del examen visual.
- 16 - Pasa original y copia de la autorización juntamente con formulario de recibo de ingreso al Mecanógrafo.

Mecanógrafo:

- 17 - Llena a máquina formulario de recibo de ingreso, en original y dos copias, con el nombre del solicitante, el valor enterado y la clase de exámenes y se lo devuelve al Cajero.

Cajero.

- 18 - Firma y sella el recibo de ingreso y engrapa a la copia de la autorización, el original y duplicado del recibo de ingreso.
- 19 - Devuelve al interesado los documentos anteriores, indicándole que se presente al examen visual.

Encargado del examen visual.

- 20 - Recibe los documentos de parte del interesado y lo identifica.
- 21 - Practica examen optométrico por medio de aparato especial.
- 22 - Estampa sello con espacios de constancia de aprobado al reverso de la solicitud.
- 23 - Llena los espacios del sello con la firma y fecha y estampa el sello de la unidad o cargo.
- 24 - Devuelve los documentos al interesado, indicándole que se presente a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada de Tarjetas de Aprendizaje.

- 25 - Recibe de interesado los documentos y revisa que estén completos y correctos.
- 26 - Estampa en el ángulo superior derecho de la solicitud un sello con los espacios correspondientes para el número y clase de tarjeta de aprendizaje y fecha de extensión.

- 27 - Asigna el número de control, que será el mismo que tiene la licencia oficio liviano.
- 28 - Registra la operación anterior en un libro control alfabético, anotando el apellido, nombres y número de licencia oficio liviano.
- 29 - Estampa en la parte inferior de la solicitud sello de autorización con el espacio para la firma.
- 30 - Firma en el espacio del sello, sella y fecha como responsable.
- 31 - Devuelve al interesado todos los documentos y le indica que se presente a Colecturía a pagar el impuesto de tarjeta, sirviéndole de mandamiento el expediente formado por los siguientes documentos:
 - a) Solicitud.
 - b) Hoja de filiación.
 - c) Dos fotografías.
 - d) Certificado de 6o. grado.
 - e) Licencia oficio liviano.
 - f) Constancia de aprobación de examen visual.
 - g) Constancia de tiempo y vistos buenos.
 - h) Original del recibo de ingreso por pago de derecho de examen.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero

- 32 - Recibe del interesado expediente de tarjeta de aprendizaje y el valor del impuesto fiscal correspondiente y le entrega a cambio una contraseña que elabora en formulario especial poniendo los datos si-

güentes: valor enterado, nombre del solicitante, número y clase de tarjeta de aprendizaje, devolviéndole también la licencia oficio liviano e indicándole un tiempo prudencial para que regrese por la tarjeta de aprendizaje.

- 33 - Acumula los expedientes por día y los pasa al mecanógrafo para que elabore las tarjetas.

Mecanógrafo.

- 34 - Llena la especie fiscal correspondiente a tarjetas de aprendizaje con los datos pertinentes, tomándolos del expediente.
- 35 - Pasa las tarjetas y expedientes al Jefe de la Colecturía para que revise y firme en el lugar que le corresponde.

Jefe de Colecturía.

- 36 - Revisa y firma las tarjetas y las pasa al mecanógrafo para que elabore lista de remisión.

Mecanógrafo.

- 37 - Elabora lista de remisión en duplicado y pasa las tarjetas juntamente con los expedientes a la Sección Licencias, con la Encargada de Tarjetas de Aprendizaje.

SECCION LICENCIAS

Encargada de Tarjetas de Aprendizaje.

- 38 - Coteja lista con documentos y firma la copia en señal de recibido.
- 39 - Revisa las tarjetas comparándolas con el expediente a fin de constatar que los datos coinciden.
- 40 - Pasa las tarjetas y expedientes al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección.

- 41 - Revisa y firma las tarjetas de práctica en el reverso.
- 42 - Envía documentación a la Segunda Jefatura del Departamento.

SEGUNDA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO
GENERAL DE TRANSITO.

Segundo Jefe

- 43 - Firma las tarjetas en el lugar que le corresponde, para su autorización.
- 44 - Devuelve a la Encargada de Tarjetas de Aprendizaje en la Sección Licencias, expedientes y tarjetas respectivas.

SECCION LICENCIAS.

Encargada de Tarjetas de Aprendizaje.

- 45 - Separa las tarjetas del resto de los expedientes y pasa estos últimos al archivo de tarjetas de aprendizaje.
- 46 - Elabora a máquina listado de remisión de tarjetas, en original y copia y las envía al encargado de laminación.

Encargado de Laminación.

- 47 - Coteja el listado con las tarjetas y firma la copia en señal de recibido.
- 48 - Lamina cada una de las tarjetas en máquina especial.
- 49 - Clasifica y archiva temporalmente las tarjetas esperando que los interesados se presenten a reclamarlas.
- 50 - Entrega a interesado tarjeta mediante contraseña y el pago del valor respectivo de laminación.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: REPOSICION DE TARJETA DE APRENDIZAJE.

O B J E T I V O

Reponer la tarjeta de práctica original en caso de extra-
vío, para que el interesado pueda proseguir con sus prác-
ticas de manejo.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION DECOMISOS

Encargado de Visto Bueno de
documentos decomisados.

- 1 - Recibe documentación del interesado o casa tramita-
dora (solicitud de reposición en papel sellado de
¢ 0.30 y dos fotografías).
- 2 - Revisa que la solicitud lleve los datos siguientes:
nombre del interesado, número y clase de tarjeta y
dirección actual. Cuando se trata de casas tramita-
doras se procede de la siguiente manera:
 - 2.1 Recibe documentación por medio de lista (origi-
nal y copia) correspondiente a diferentes trámi-
tes.
 - 2.2 Revisa documentación con el fin de que esté de
acuerdo con la lista.
 - 2.3 Firma copia de lista en señal de recibido de
conformidad.
 - 2.4 Devuelve al tramitador copia de lista.

- 2.5 Clasifica las solicitudes (tarjetas de aprendizaje, refrendas, certificaciones, etc.)
- 3 - Confronta listado de IBM con la documentación para comprobar que el número de la tarjeta sea el correcto.
 - 4 - Revisa archivo de decomisos para confirmar que el solicitante no tiene la tarjeta decomisada por alguna infracción: a) si la tarjeta ha sido decomisada en el área de la capital, se le proporciona al interesado o casa tramitadora, el número de caso y fecha de infracción para que el Colaborador del Jefe de la Sección Procedimientos elabore el mandamiento de pago con el cual debe cancelar la infracción en la Colecturía; b) si se trata de decomisos hechos fuera de la capital, dentro de la Zona Central o por Agentes de la Guardia, el mandamiento de pago es elaborado por el Jefe de la Sección de Decomisos. Una vez cancelada la infracción, el interesado regresa con el recibo de ingreso y lo presenta al encargado de visto bueno de decomisos.
 - 5 - Firma y sella de conformidad en el margen superior izquierdo de la solicitud en señal del primer visto bueno.
 - 6 - Pasa la documentación a la encargada de visto bueno de suspendidos por licor.

Encargado de visto bueno de suspendidos por licor.

- 7 - Revisa tarjetero en orden numérico para comprobar si el número y clase de tarjeta del interesado no

tiene antecedentes o casos pendientes por manejar tomado de licor u otras causas, (en caso de estar suspendido, el visto bueno no se proporciona y se vuelve la documentación al interesado).

- 8 - Firma, sella y estampa fecha en la parte media del margen izquierdo de la solicitud en señal de no estar suspendido.
- 9 - Pasa la documentación al encargado de visto bueno de infracciones por medio de esquelas.

Encargado de visto bueno de infracciones por esquelas.

- 10 - Revisa listado de infracciones que envía IBM para verificar si tiene alguna clase de infracciones.
NOTA: Si existen infracciones, que pueden ser graves o leves, se dan los siguientes casos: a) si las infracciones son leves se envía al interesado a la Sección Procedimientos para la solicitud del caso; b) si las infracciones han tenido como consecuencia accidentes de tránsito, se envía al interesado a la Sección Accidentes de Tránsito con el número del caso.
- 11 - Firma, sella y fecha en el margen inferior izquierdo de la solicitud.
- 12 - Devuelve al interesado la solicitud y demás documentos con los vistos buenos respectivos y lo remite a Colecturía para que los presente y haga efectivo el pago de la reposición de la tarjeta.

COLECTURIA ADSCRITA.

Cajero.

- 13 - Recibe del interesado el valor del impuesto y la solicitud respectiva.
- 14 - Extiende contraseña al interesado para que con ella reclame la tarjeta.
- 15 - Pasa solicitud al mecanógrafo, con formulario de tarjeta.

Mecanógrafo.

- 16 - Llena a máquina formulario de tarjeta, tomando la información de la solicitud. Sujeta la tarjeta a la solicitud con un clip.
- 17 - Pasa la solicitud al Jefe de Colecturía.

Jefe de Colecturía.

- 18 - Firma, sella la tarjeta y devuelve documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 19 - Elabora lista de remisión en original y duplicado, anotando nombre y número de tarjeta.
- 20 - Envía lista de remisión, solicitud y tarjetas a la encargada de tarjetas de aprendizaje de la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada de tarjetas de aprendizaje.

- 21 - Chequea lista y documentos remitidos para comprobar que están completos y que la solicitud trae los vistos buenos de la Sección Decomisos.
- 22 - Firma y sella el duplicado de lista en señal de recibido de conformidad y lo devuelve a Colecturía.
- 23 - Busca expediente en el archivo de tarjetas de aprendizaje y lo engrapa a la solicitud de reposición.
- 24 - Confronta nombre y número y clase de la tarjeta de aprendizaje de la solicitud, con los datos del expediente.
- 25 - Pone sello de confrontado en el margen inferior de la solicitud y lo firma.
- 26 - Adjunta al expediente la tarjeta de aprendizaje.
- 27 - Pone sello con la palabra REPOSICION en el frente de la tarjeta; y con fechador, la fecha de vencimiento en el correspondiente lugar.
- 28 - Pasa expediente y tarjeta al Jefe de la Sección Licencias.

Jefe de Sección Licencias.

- 29 - Revisa documentos y tarjetas; firma y sella estas últimas en el reverso.
- 30 - Envía expedientes y tarjetas al Segundo Jefe del Departamento.

SEGUNDA JEFATURA

Segundo Jefe.

- 31 - Firma y sella tarjetas de reposición.
- 32 - Envía expedientes y las tarjetas debidamente autorizadas a la encargada de tarjetas de aprendizaje de la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada del Despacho de Documentos.

- 33 - Separa la tarjeta del resto del expediente.
- 34 - Elabora listado en original y copia y lo remite con las tarjetas de reposición al encargado de laminación y pasa expedientes al encargado del archivo de tarjetas para que sea archivado definitivamente.

Encargado Laminación.

- 35 - Recibe tarjetas, coteja listados y firma la copia de listado en señal de recibido.
- 36 - Lamina las tarjetas.
- 37 - Clasifica y archiva temporalmente las tarjetas, esperando que los interesados se presenten a reclamarlas.
- 38 - Entrega al interesado reposición de tarjeta mediante contraseña y el pago del valor de la laminación.

FECHA 30 - XI - 77

HOJA N° 1 DE 8

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE LICENCIA, PRIMERA VEZ.

(Motociclista, particular y de oficio liviano)

O B J E T I V O

Autorizar a las personas que han cumplido los requisitos necesarios y que están aptas para el manejo, la conducción de vehículos automotores.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION LICENCIAS

Encargado de extensión de autorización de examen.

- 1 - Recibe solicitud de exámenes, tarjeta de aprendizaje, dos fotografías y hoja de filiación.
- 2 - Revisa que la tarjeta tenga como mínimo tres meses de extensión o que lleve la dispensa del tiempo que le falta, firmada por el Jefe o Segundo Jefe del Departamento General de Tránsito, en este último caso.
- 3 - Llena a máquina formulario de autorización de examen en original y copia, indicando hora y fecha del examen, clase de licencia y los derechos a pagar.
- 4 - Firma y sella original y copia de autorización de examen, poniendo la fecha de emisión con fechador.
- 5 - Entrega a interesado original y copia de autorización de examen, solicitud, tarjeta de aprendizaje, fotografías y hoja de filiación, remitiéndolo a Colecturía.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 6 - Recibe de interesado derechos de examen, original y copia de la autorización de examen y el resto de la documentación que le ha sido devuelta.
- 7 - Elabora a máquina recibo de ingreso en original y dos copias en base a los datos de la autorización de examen.
- 8 - Entrega a interesado original y una copia del recibo de ingreso, la copia de autorización del examen práctico, tarjeta de aprendizaje, hoja de filiación y fotografías.

COMISION EXAMINADORA

Jefe de la Comisión.

- 9 - Recibe documentación de interesado, lo identifica y ordena a uno de sus oficiales que le practiquen el examen en el vehículo respectivo, para lo cual le entrega una papeleta de evaluación.

Oficial examinador.

- 10 - En el caso de que apruebe el examen, llena papeleta de evaluación con los datos del interesado (nombre, número de tarjeta de aprendizaje, número de cédula, dirección, placa del vehículo y la calificación obtenida en el examen); en caso de reprobación le entrega al interesado un formulario en duplicado en

donde se le indica el tiempo que deberá esperar para volver a examinarse.

- 11 - Firma y sella papeleta y la engrapa a la solicitud del interesado, entregando la documentación al Jefe de la Comisión examinadora.

Jefe de la Comisión Examinadora.

- 12 - Anota en un cuadro de informe de examinados el nombre del examinado y la calificación obtenida y firma en el espacio correspondiente.
- 13 - Devuelve al interesado toda la documentación y se le indica que cancele en Colecturía los derechos de la licencia.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 14 - Recibe del interesado los derechos de licencia y documentación respectiva, elaborando una contraseña (recibo de ingreso) con el nombre, clase de licencia y el valor recibido.
- 15 - Entrega contraseña a interesado para el reclamo posterior de su licencia, pasando la documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 16 - Llena credencial de licencia (especie fiscal) tomando los datos de la documentación, engrapa foto en el lugar correspondiente de la tarjeta y los pasa

al Jefe de Colecturía.

Jefe de Colecturía.

- 17 - Revisa, sella y firma la especie fiscal.
- 18 - Devuelve la documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 19 - Elabora lista de remisión en original y copia.
- 20 - Remite con ordenanza licencias acumuladas del día anterior a la Sección Licencias y la lista de remisión.

SECCION LICENCIAS

Encargado de Recepción de Documentos.

- 21 - Coteja listado con documentos y firma la copia en señal de recibido.
- 22 - Revisa que esté completa (en caso de motocicleta y licencia particular deberá comprar una fianza y agregarla a los documentos).
 - a) Licencia.
 - b) Tarjeta de aprendizaje.
 - c) Constancia de examen visual.
 - d) Constancia de aprobación de examen (teórico y práctico).
 - e) Recibo de ingreso por el pago de la licencia.
 - f) Dos fotografías tamaño cédula.
 - g) Hoja de filiación.

- 23 - Pasa total de documentos al encargado del archivo de tarjetas de aprendizaje.

Encargado del archivo de tarjetas de aprendizaje.

- 24 - Busca por medio del número de tarjeta el expediente respectivo y lo engrapa al resto de documentos.
25 - Pasa expedientes al Segundo Jefe de la Sección.

Segundo Jefe de la Sección.

- 26 - Revisa que los documentos estén correctos y completos.
27 - Distribuye equitativamente el trabajo entre las dos encargadas de numeración e indizado.

Encargado de numeración e indizado.

- 28 - Ordenan los documentos en la siguiente forma:
Credencial de licencia.
Tarjeta de aprendizaje.
Original de recibo de ingreso.
Fotografía.
Solicitud de licencia.
Hoja de filiación.
Fianza (caso de licencia particular y de motociclista)
Examen práctico.
Examen teórico.
Partida de nacimiento.
Solicitud de tarjeta de aprendizaje.

- 29 - Separa el resto de documentos.
- 30 - Estampa sello con espacios en la parte inferior de la solicitud para: número que le corresponderá a la licencia, clase de la misma, firma del Jefe de la Sección y firma del Jefe del Departamento.
- 31 - Obtiene el número correlativo de libro de control numérico de licencias, y se lo asigna anotando el nombre del interesado en el mismo y anotando dicho número en el sello que estampó en la parte inferior de la solicitud. Para llenar los demás espacios, toma la información de la solicitud.
- 32 - Anota el nombre del interesado, el número y la clase de licencia en el libro de control alfabético.
- 33 - Pasa documentación al Segundo Jefe.

Segundo Jefe.

- 34 - Distribuye equitativamente la documentación entre las mecanógrafas.

Mecanógrafas.

- 35 - Escriben a máquina el número que le corresponde a cada licencia en las tarjetas respectivas, tomándolo del sello de la solicitud.
- 36 - Pasan documentación al encargado de poner fechas de vencimiento.

Encargado de vencimiento de licencias.

- 37 - Clasifica y ordena correlativamente las licencias.

- 38 - Sujeta al expediente (con un clip) la licencia que le corresponde, colocándola al revés.
- 39 - Pone fecha de vencimiento calculándolo en base a la fecha de nacimiento del interesado y del tiempo de vigencia de la licencia.
- 40 - Estampa sello de primera vez en cada licencia.
- 41 - Anota el número de la especie fiscal en el margen izquierdo de la solicitud de licencia.
- 42 - Pasa los expedientes al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección.

- 43 - Revisa expedientes para constatar que están correctos y firma el sello de autorización en la parte que le corresponde.
- 44 - Pasa expedientes al Jefe del Departamento.

Jefe del Departamento General de Tránsito.

- 45 - Firma el sello de autorización y la licencia.
- 46 - Devuelve con Ordenanza a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada de vencimiento de licencias.

- 47 - Recibe expedientes.
- 48 - Separa licencias de los expedientes y revisa que estén firmados el sello de la solicitud y licencias.
- 49 - Entrega expedientes al Ordenanza de la Sección y envía las licencias a la Encargada de Extensión de Autorización de Exámenes y entrega de licencias por

primera vez.

Ordenanza de la Sección Licencias.

49.1 Las solicitudes de oficio pesado las lleva a la Sección IBM para su registro; y los expedientes, al archivo de licencias para su archivo final.

Encargada de la Sección de Archivo.

49.2 Destruye tarjetas de aprendizaje; clasifica, ordena los expedientes en forma correlativa de número y los archiva en grupos de cincuenta en folderes especiales de cartón, identificando dichos cartapacios con el primero y último número del grupo de expedientes de licencia y por clase de la misma, escribiendo dicha descripción en el lomo.

49.3 Pone cartapacios en anaqueles de metal para su descargo cuando se notifica alguna defunción.

Encargada de autorización de exámenes y entrega de licencias de primera vez.

50 - Clasifica y ordena en forma correlativa numérica las licencias y las retiene para cuando los interesados se presenten a reclamarlas.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE LICENCIA DE OFICIO PESADO, PRIMERA VEZ.

O B J E T I V O

Autorizar a las personas que han cumplido con los requisitos que pide el procedimiento y que están aptas para el manejo, la conducción de vehículos automotores de más de seis toneladas.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION DECOMISOS

Encargado del Visto Bueno de Documentos Decomisados.

- 1 - Recibe del interesado, solicitud, tarjeta de práctica oficio pesado (licencia oficio liviano, si se acepta la propuesta de eliminar la tarjeta de práctica), hoja de filiación y dos fotografías; revisa que estén completos y que cumple con el tiempo reglamentario (seis meses para la tarjeta de práctica y cinco años para licencia oficio liviano).
- 2 - Coteja listado numérico proporcionado por IBM, con el número y nombre del interesado para ver si coinciden y luego busca en el archivo para verificar que no haya documentación decomisada de la misma numeración, (ver los casos en detalle en reposición de tarjetas de aprendizaje).
- 3 - Estampa sello y fecha en el margen izquierdo parte superior y firma como responsable, indicándole al

interesado que pase al siguiente visto bueno.

Encargado del visto bueno de infracciones por esquelas.

- 4 - Busca en el listado numérico proporcionado por IBM y que contiene todas las infracciones pendientes de pago y casos pendientes de resolución, para verificar si el número de licencia del interesado aparece o no en dicho listado (ver los casos en reposición de tarjetas de aprendizaje).
- 5 - Estampa sello y fecha en el margen izquierdo, parte media, y firma como responsable, indicándole al interesado que pase con el siguiente visto bueno.

Encargado del Visto Bueno de SUSPENDIDOS por licor.

- 6 - De conformidad al número de licencia, busca en tarjetero especial, para cerciorarse de que dicha licencia, no registre antecedentes por manejar tomado de licor o tenga casos pendientes por el mismo motivo.
- 7 - Firma, fecha, estampa sello en el margen izquierdo (parte inferior) como responsable, indicándole al interesado que se presente a la Sección Licencias a obtener la autorización para los exámenes respectivos.

SECCION LICENCIAS

Encargado de extensión de autorización de exámenes y entrega de licencia, primera vez.

- 8 - Recibe solicitud de parte del interesado y revisa

que llene todos los requisitos.

- a) Que el nombre y número de la licencia coincidan con el de la solicitud.
 - b) Que tenga los vistos buenos de la Sección Decomisos.
 - c) Que la licencia oficio liviano tenga como mínimo cinco años de haber sido obtenida (esto en el caso de que se adoptara la alternativa de eliminar tarjeta de práctica de oficio pesado).
- 9 - Llena a máquina formulario de autorización para exámenes visual y práctico, en original y una copia, indicando la fecha, hora, clase de licencia y los derechos de examen a pagar.
- 10 - Pone la fecha con fechador, sella y firma el original y la copia de la autorización y se lo entrega al interesado con el resto de la documentación.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 11 - Recibe la autorización de los exámenes y los derechos correspondientes (¢ 6.00).
- 12 - Pasa original y copia de la autorización de exámenes, juntamente con el formulario de recibo de ingreso al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 13 - Llena a máquina formulario del recibo de ingreso en original y dos copias, con el nombre del solicitante.

te, el valor enterado, la clase de exámenes y se los devuelve al Cajero.

Cajero.

- 14 - Firma y sella el recibo de ingreso y engrapa a la copia de la autorización de exámenes, original y una copia del recibo.
- 15 - Entrega al interesado los documentos anteriores.

Encargado del examen visual.

- 16 - Recibe documentos del interesado y lo identifica.
- 17 - Realiza examen optométrico en aparato especial, para medir la capacidad visual del interesado.
- 18 - Pone sello con espacios, como comprobante en caso de aprobar examen.
- 19 - Llena los espacios del sello; si usa lentes o no, la fecha y firma como responsable.
- 20 - Estampa el sello del cargo (encargado del examen visual).
- 21 - Devuelve al interesado la documentación y lo remite a la Comisión encargada del examen práctico.

COMISION ENCARGADA DEL EXAMEN PRACTICO

Oficial Jefe de la Comisión.

- 22 - Recibe los documentos del interesado y lo identifica.
- 23 - Designa a un oficial auxiliar para que verifique el examen y le entrega la papeleta de evaluación.

Oficial Auxiliar (Examinador).

- 24 - Realiza el examen al aspirante en un camión de mas de seis toneladas de capacidad y anota en la papeleta de evaluación todos los errores que cometa.
- 25 - Al final de la prueba objetiva, anota el total de puntos buenos obtenidos y la cantidad de negativos, de una cantidad de cien puntos.
- 26 - Si el total de puntos buenos es mayor de ochenta, califica el examen como aprobado y se lo entrega al Jefe de la Comisión Examinadora, después de haber llenado los espacios en blanco con el nombre del interesado, clase y número de Licencia, número de cédula de identidad personal, placa del camión en que se realizó el examen, lugar y fecha.

Oficial Jefe de la Comisión.

- 27 - Anota en un cuadro de Informe de examinados, el nombre del examinado y el resultado del examen, en donde firma el oficial examinador como responsable.
- 28 - Entrega al interesado la papeleta del examen aprobado juntamente con la solicitud y demás documentos y le indica que cancele en Colecturía los derechos de la licencia. Caso contrario le entrega una papeleta en donde se le indica el tiempo que tendrá que practicar para volver a examinarse.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 29 - Recibe del interesado los derechos de la licencia y la documentación respectiva, elaborando una contraseña con el nombre, clase de licencia y el valor recibido.
- 30 - Entrega contraseña a interesado para el reclamo posterior de su licencia y pasa la documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 31 - Llena credencial de licencia (especie fiscal) tomando la información de la documentación, dejando pendiente el número que le corresponderá a la licencia para que sea anotado posteriormente por la Sección Licencias.
- 32 - Engrapa la foto en el ángulo superior izquierdo de la credencial y las pasa al Jefe de Colecturía.

Jefe de Colecturía.

- 33 - Revisa, sella y firma la especie fiscal.
- 34 - Devuelve documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 35 - Elabora lista de remisión en original y copia.
- 36 - Remite con Ordenanza licencias acumuladas del día anterior a la Sección Licencias y la lista de remisión.

SECCION LICENCIAS

Encargado de recepción de documentos primera vez.

- 37 - Coteja listado con documentos y firma la copia en señal de recibido.
- 38 - Revisa que la documentación esté completa.
 - a) Licencia.
 - b) Tarjeta de aprendizaje o en su defecto licencia liviana (caso de eliminarse la primera).
 - c) Constancia de examen visual.
 - d) Constancia de aprobación de exámenes (práctico).
 - e) Recibo de ingreso del pago de la licencia.
 - f) Dos fotografías tamaño cédula.
 - g) Hoja de filiación.
- 39 - Pasa los documentos al encargado de archivo de licencias.

SUBSECCION DE ARCHIVO DE LICENCIAS

Encargado de Archivo de Licencias.

- 40 - Busca expediente de licencia de oficio liviano y lo agrega a los demás documentos.
- 41 - Anota los expedientes en el libro de control.
- 42 - Envía documentación al Segundo Jefe de la Sección Licencias.

Segundo Jefe.

- 43 - Revisa que la documentación esté completa y correcta.
- 44 - Distribuye equitativamente el trabajo entre los encargados de numeración e indizado de licencias.

Encargado de numeración e indizado.

- 45 - Ordena los documentos en la siguiente forma:
 - Tarjeta de aprendizaje.
 - Original de recibo de ingreso.
 - Fotografía.
 - Solicitud de licencia.
 - Hoja de filiación.
 - Examen práctico.
 - Examen teórico.
 - Partida de nacimiento.
 - Solicitud de tarjeta de aprendizaje.
- 46 - Separa el resto de documentos.
- 47 - Estampa sello con espacios, en la parte inferior de la solicitud, para: número que le corresponderá a la licencia, clase de la misma, firma del Jefe de la Sección y firma del Jefe del Departamento.
- 48 - Obtiene el número correlativo del libro de control numérico de licencias y se lo asigna, anotando el nombre del interesado en el mismo y anotando dicho número en el sello que estampó en la parte inferior de la solicitud. Para llenar los demás espacios toma la información de la solicitud.

- 49 - Anota el nombre del interesado y el número y la clase de licencia, en el libro de control alfabético.
- 50 - Pasa documentación al Segundo Jefe de la Sección.

Segundo Jefe.

- 51 - Distribuye equitativamente la documentación entre los mecanógrafos.
- 52 - Escriben a máquina el número que le corresponde a cada licencia en las tarjetas respectivas.
- 53 - Pasan documentación al encargado de fechas de vencimiento.

Encargado de vencimiento de licencias.

- 54 - Clasifica y ordena correlativamente las licencias.
- 55 - Sujeta al expediente (con un clip) la licencia que le corresponde, colocándola al revés.
- 56 - Pone fecha de vencimiento calculándola en base a la fecha de nacimiento del interesado y del tiempo de vigencia de la licencia.
- 57 - Estampa sello de primera vez en cada licencia.
- 58 - Anota el número de la especie fiscal en el margen izquierdo de la solicitud de licencia.
- 59 - Pasa los expedientes al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección Licencias.

- 60 - Revisa expedientes para constatar que están correctos y firma el sello de autorización en la parte que le corresponde.

61 - Pasa expediente al Jefe del Departamento.

Jefe del Departamento de Tránsito.

62 - Firma el sello de autorización y la licencia.

63 - Devuelve con Ordenanza los expedientes a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada de vencimiento de licencias.

64 - Recibe expedientes.

65 - Separa licencias de los expedientes y revisa que estén firmados, el sello de la solicitud y licencias.

66 - Entrega expedientes al Ordenanza de la Sección y envía las licencias a la Encargada de extensión de autorización de exámenes y entrega de licencias por primera vez.

Ordenanza de la Sección Licencias.

66.1 Lleva las solicitudes de licencia a la Sección IBM para su registro y los expedientes al archivo de licencias para su archivo final.

Encargada de la Sección de Archivo.

66.2 Destruye tarjeta de aprendizaje; clasifica y ordena los expedientes en forma correlativa de

número y los archiva en grupos de cincuenta en fólderes especiales de cartón, identificando dichos cartapacios con el primero y último número del grupo de expedientes de licencia y por clase de la misma, escribiendo dicha descripción en el lomo.

- 66.3 Pone cartapacios en anaqueles de metal para su descargo cuando se notifique alguna defunción.

Encargada de autorización de exámenes y entrega de licencias de primera vez.

- 67 - Clasifica y ordena correlativamente en forma numérica las licencias y las retiene para cuando los interesados se presenten a reclamarlas.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: REPOSICION DE LICENCIAS.

(motociclista, particular, oficio liviano y oficio pesado).

O B J E T I V O

Reponer el documento extraviado por la persona para que siga conduciendo vehículos automotores con los mismos de rechos y garantías inherentes al respectivo documento.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION DECOMISOS

Encargado de vistos buenos de documentos decomisados.

- 1 - Recibe documentación del interesado o casa tramitadora (solicitud de reposición en papel sellado de ϕ 0.30 y dos fotografías).
- 2 - Revisa que la solicitud lleve los datos siguientes: nombre del interesado, número y clase de licencia. Cuando se trata de casas tramitadoras se procede así:
 - 2.1 Recibe documentación por medio de lista (original y duplicado) correspondiente a diferentes trámites.
 - 2.2 Revisa documentación con el fin de que esté de acuerdo con la lista.
 - 2.3 Firma duplicado de lista en señal de recibido de conformidad.

- 2.4 Devuelve al tramitador duplicado de lista.
- 2.5 Clasifica las solicitudes (tarjetas de aprendizaje, refrendas, certificaciones, etc.)
- 3 - Confronta listado de IBM con la documentación para comprobar que el número de la licencia sea el correcto.
- 4 - Revisa archivo de decomisos para confirmar que el solicitante no tenga la licencia decomisada por alguna infracción: a) si la licencia ha sido decomisada en el área de la capital, se le proporciona al interesado o casa tramitadora, el número de caso y fecha de infracción para que el Colaborador del Jefe de la Sección Procedimientos elabore el mandamiento de pago con el cual debe cancelar la infracción en la Colecturía; b) si se trata de decomisos hechos fuera de la capital dentro de la Zona Central o por Agentes de la Guardia, el mandamiento de pago es elaborado por el Jefe de la Sección de Decomisos. Una vez cancelada la infracción, el interesado regresa con el recibo de ingreso y lo presenta al encargado de visto bueno de decomisos.
- 5 - Firma y sella la solicitud en el margen superior izquierdo en señal de conformidad del primer visto bueno.
- 6 - Devuelve la documentación al interesado y lo remite al encargado de visto bueno de suspendidos por licor.

Encargado de visto bueno de
Suspendidos por Licor.

- 7 - Recibe de interesado solicitud, dos fotografías y

revisa tarjetero numérico para comprobar si el número y clase de licencia del solicitante tiene antecedentes o casos pendientes por manejar tomado de licor u otras causas (en caso de estar suspendido, el visto bueno no se proporciona y se devuelve la documentación al interesado).

- 8 - Devuelve la documentación al interesado y lo remite al encargado de visto bueno de infracciones por esquelas.

Encargado de visto bueno de
Infracciones por esquelas.

- 9 - Recibe de interesado documentación y revisa listado de infracciones que envía IBM para verificar si no tiene ninguna clase de infracciones, o casos pendientes de resolución. En caso de existir infracciones se pueden dar los siguientes casos: a) Si las infracciones son leves se envía al interesado a la Sección Procedimientos para la solución del caso; b) Si las infracciones han tenido como consecuencia accidentes de tránsito, se le envía a la Sección Accidentes de Tránsito con el número del caso.
- 10 - Verificado lo anterior pone sello, fecha y firma en el margen izquierdo, parte inferior de la solicitud y devuelve la documentación al encargado del archivo de licencias.

SUBSECCION ARCHIVO DE LICENCIAS

Encargado del archivo de licencias.

- 11 - Recibe solicitud de parte del interesado y revisa

que tenga vistos buenos y se acompañan las fotos.

- 12 - Llena formulario de contraseña, poniendo nombre del interesado, número de licencia y clase de trámite.
- 13 - Firma, fecha y sella contraseña y la entrega al interesado.
- 14 - Pasa solicitud al auxiliar del archivo de licencias.

Auxiliar del Archivo de Licencias.

- 15 - Busca el expediente por el número de licencia y lo agrega a la solicitud.
- 16 - Pone sello con espacios a la solicitud en el margen inferior, para escribir los siguientes datos:
 - a) Número y clase de licencia.
 - b) Nombre del motorista.
 - c) Fecha de emisión de la licencia extraviada.
 - d) Fecha de vencimiento de la licencia extraviada.
 - e) Lugar y fecha de emisión de la reposición de licencia.
- 17 - Pasa solicitud y expediente al encargado de archivo de licencias.

Encargado de archivo de licencias.

- 18 - Revisa que el número y clase de licencia, así como el nombre del solicitante coincidan con los del expediente respectivo.
- 19 - Firma solicitud en el espacio correspondiente del sello, autorizando el pago del impuesto.
- 20 - Pasa expediente y solicitud al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección Licencias.

- 21 - Pone firma autorizando la operación y sello de la Sección Licencias.
- 22 - Devuelve los documentos al Encargado del Archivo de Licencias.

SUBSECCION DE ARCHIVO DE LICENCIAS

Encargado del Archivo de Licencias.

- 23 - Separa solicitud del expediente.
- 24 - Devuelve expediente al Auxiliar del archivo de licencia y la solicitud la entrega al interesado para que haga efectivo el pago del impuesto en Colecturía, sirviéndole la solicitud como mandamiento de pago.

COLECTURIA ADSCRITA

- 25 - Extiende contraseña por el valor del impuesto de li cencia, indicando al interesado que regrese dentro de un período prudencial, por su reposición de licencia.
- 26 - Elabora credencial de reposición de licencia en ori ginal y duplicado.
- 27 - Firma y sella credencial y la pasa (por medio de listado en triplicado) al encargado del archivo de licencias.

Encargado del Archivo de Licencias.

- 28 - Engrapa a la solicitud la copia de la reposición.
- 29 - Pone fecha de emisión y de vencimiento al original de reposición tomando estos datos de la solicitud.
- 30 - Guarda las solicitudes de reposición en fólder clasificándolas por clase de licencia y por día.
- 31 - Elabora listas de remisión (en duplicado) de las reposiciones de licencias, y las remite al encargado de laminación.

Encargado de laminación.

- 32 - Chequea lista contra los respectivos documentos recibidos.
- 33 - Firma copia de lista de remisión en señal de recibido y la devuelve al archivo de licencia.
- 34 - Archiva original de lista en su respectivo fólder.
- 35 - Lamina las reposiciones y las clasifica por clase de licencia y por día, esperando que el interesado se presente a reclamarla.

FECHA 30 - XI - 77

HOJA Nº 1 DE 6

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: REFRENDA DE LICENCIAS.

(motociclista, particular, oficio liviano y oficio pesado).

O B J E T I V O

Sustituir el documento que autoriza a las personas conducir vehículos automotores, por razones de vencimiento; a fin de que pueda seguir haciendo uso del derecho adquirido, por un nuevo período.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION DECOMISOS

Encargada de visto bueno de documentos decomisados.

- 1 - Recibe de interesado formulario para refrenda de licencia, adquirido de casas fiadoras o de la Sección Licencias, color celeste para moto, color rosado para particular, verde para oficio liviano y amarillo para oficio pesado; revisa que esté completa la información, licencia caducada y dos fotografías.
- 2 - Constata en un listado numérico proporcionado por IBM, que dicha licencia está registrada y que corresponde al nombre del solicitante.
- 3 - Busca en el archivo de documentos decomisados, que no se encuentre otra licencia del mismo número y titular, decomisada por infracciones o por accidentes de tránsito.

- 4 - Fecha, sella y firma en el lugar correspondiente en el reverso de la tarjeta de refrenda, haciendo constar que todo está en orden y le indica al interesado que pase al siguiente visto bueno.

Encargado del visto bueno de infracciones de tránsito por esquelas.

- 5 - Revisa en listados especiales proporcionados por la Sección IBM que el número de licencia consignado en el formulario de refrenda, no aparezca con infracciones pendientes de pago o casos pendientes de resolución.
- 6 - Fecha, sella y firma en el espacio correspondiente, haciendo constar que dicha licencia está solvente y le indica al interesado que pase con el Encargado del Visto Bueno de suspendidos por manejar en estado de ebriedad.

Encargado del control de suspendidos por "licor".

- 7 - Revisa tarjetero especial numérico correlativo, para verificar que el número de licencia del interesado no tenga suspensiones por manejar tomado de licor; en caso de existir antecedentes procederá a perforar en el lugar correspondiente del formulario de refrenda la misma cantidad de veces que haya sido suspendido.
- 8 - En caso de no haber antecedentes procederá a sellar,

fechar y firmar en el espacio correspondiente, haciendo constar que dicha licencia no tiene casos de "licor" pendientes de resolución, y le indica al interesado que se presente a Colecturía a pagar el impuesto de su licencia.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 9 - Recibe del interesado los derechos de examen visual, juntamente con el formulario de refrenda.
- 10 - Llena formulario de ingreso en original y dos copias, con el nombre del interesado, valor recibido y clase de examen.
- 11 - Firma y sella el recibo de ingreso y se lo devuelve al interesado para que se vaya al encargado de examen visual.

Encargado del Examen Visual.

- 12 - Identifica al interesado mediante la documentación que le presenta y procede a efectuar la prueba optométrica para medir su capacidad visual.
- 13 - Si el interesado pasa la prueba, llena el espacio correspondiente al reverso del formulario de refrenda, sellándolo, fechándolo y firmando como responsable.
- 14 - Devuelve documentación y lo remite a la Colecturía para el pago de la tarjeta de refrenda de licencia.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 15 - Recibe del interesado formulario de refrenda con los anexos siguientes: dos fotografías, la licencia anterior (caducada) y el recibo de ingreso por el pago de derechos de examen.
- 16 - Extiende contraseña haciendo constar la cantidad recibida, nombre, número y clase de licencia, indicando al interesado la fecha en que deberá presentarse a laminación a reclamar su licencia refrendada.
- 17 - Pasa las refrendas acumuladas del día anterior al Jefe de la Colecturía.

Jefe de Colecturía.

- 18 - Agrega a cada formulario de refrenda la especie fiscal correspondiente y los pasa al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 19 - Llena especie fiscal a máquina con los datos del interesado obteniéndolos del formulario de refrenda.
- 20 - Elabora lista de remisión en cuadruplicado.
- 21 - Envía documentación, original y tres copias del listado a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de vencimientos.

- 22 - Coteja listado con documentos, firma y devuelve una

- copia del listado en señal de recibido (de no coincidir se devuelve hasta que esté en orden).
- 23 - Coteja la especie fiscal con el formulario de refrenda para ver si está correcta.
 - 24 - Pone fecha de vencimiento calculándola en base a la fecha de nacimiento del interesado y al tiempo de vigencia de la licencia.
 - 25 - Firma los documentos de refrenda en el lugar correspondiente.
 - 26 - Pasa las licencias con original y una de las copias de listado remitido por Colecturía, al encargado de laminación; y original y una de las copias del listado, juntamente con los formularios de refrenda, a la Sección IBM para su registro.

Encargado de Laminación.

- 27 - Firma original en señal de recibido y se queda con la copia.
- 28 - Lamina cada una de las licencias en máquina especial, las clasifica y ordena por fecha de llegada, esperando que los interesados se presentan a reclamarlas.

SUBSECCION DE ARCHIVO

Encargado de Archivo.

- 26.1 Recibe documentos, una vez registrado en la Sección IBM los ordena correlativamente en orden numérico y los pasa al auxiliar.

Auxiliar.

26.2 Archiva cada formulario en un tarjetero especial que se encuentra por clase de licencia y orden numérico.

FECHA	30 - XI - 77
HOJA N°	1 DE 11

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: CANJE DE LICENCIA EXTRANJERA A SALVA-
DOREÑA

O B J E T I V O

Autorizar a las personas extranjeras para la conducción de vehículos automotores por medio de la sustitución de la licencia que poseen del país de procedencia, por una salvadoreña; y mediante los requisitos que determine el presente procedimiento.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION LICENCIAS

Encargado de autorización de exámenes.

- 1 - Recibe del interesado la solicitud en papel sellado de ¢ 0.30, licencia extranjera, dos fotografías y una hoja de filiación.
- 2 - Revisa que los documentos reúnan los requisitos; que vengan en forma; y que la licencia extranjera no esté caducada.
- 3 - Elabora autorización de exámenes a máquina (original y dos copias) llenándola con el nombre del interesado, la clase de licencia a obtener y la fecha de extensión.
- 4 - Firma, pone fecha de emisión con fechador y sella la autorización de exámenes.
- 5 - Entrega a interesado autorización de exámenes con los demás documentos y los remite a Colecturía.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 6 - Recibe del interesado original y copias de la autorización juntamente con los impuestos por los derechos de examen.
- 7 - Pasa autorización y formulario de recibo al mecanógrafo auxiliar.

Mecanógrafo auxiliar.

- 8 - Llena a máquina formulario de recibo de ingreso por el valor de los derechos de examen correspondiente, en original y dos copias.
- 9 - Devuelve al Cajero el recibo con sus copias y original de autorización de examen.

Cajero.

- 10 - Devuelve al interesado el recibo de ingreso más el original de la autorización quedándose con la copia de la autorización y con las copias del recibo de ingreso.

Encargado del examen visual.

- 11 - Identifica al interesado a través de la documentación.
- 12 - Procede a realizar el examen optométrico por medio de aparato especial.

- 13 - Estampa en el reverso de la solicitud una constancia de haber aprobado dicho examen, firmando, fechando y sellando dicha constancia.
- 14 - Devuelve al interesado los documentos y le indica que se presente al encargado de huellas digitales.

Encargado de las huellas digitales.

- 15 - Impregna de tinta una superficie de material especial, llena de tinta las yemas de los dedos de la mano izquierda e imprime dedo por dedo las huellas dactilares en casillas que se encuentran al reverso de la ficha de filiación.
- 16 - Llena el reverso de la ficha de filiación con los datos y características personales del interesado. (Pone sello en una constancia como comprobación del registro de las huellas digitales y firma la constancia).
- 17 - Devuelve al interesado los documentos y le indica que se presente a realizar los exámenes práctico y teórico.

En el caso de canje de licencia extranjera a particular salvadoreña y el de motociclista se le dispensa el examen práctico, debiendo realizar únicamente el examen teórico.

En el caso de personas extranjeras que no hablen español o inglés, deberán solicitar a la Jefatura del Departamento la dispensa del examen por no saber el idioma.

En el caso de canje de licencia extranjera a oficio liviano se siguen los siguientes pasos:

Comisión examinadora del examen práctico.

Oficial.

- 18 - Recibe del interesado solicitud, autorización de examen y recibo de ingreso, identificando al mismo tiempo al interesado.
- 19 - Designa al oficial auxiliar que realizará el examen práctico entregándole la papeleta de evaluación.

Oficial auxiliar.

- 20 - Efectúa el examen práctico evaluando las operaciones indicadas en la papeleta durante el trayecto de la ruta.
- 21 - Determina el puntaje obtenido y si suma 80 o más lo da como aprobado.
- 22 - Firma papeleta poniendo su nombre y su grado.
- 23 - Entrega examen calificado al Jefe Oficial de la Comisión.

Jefe Oficial de la Comisión.

- 24 - Anota en un cuadro el nombre del aspirante a motorista que ha aprobado dicho examen y engrapa al reverso de la solicitud la papeleta de examen e indicándole al interesado que se presente al encargado del examen teórico.

Oficial encargado del examen teórico.

- 25 - Recibe del interesado los documentos, lo identifica

- y le entrega el test del examen teórico para que lo resuelva.
- 26 - Recibe de interesado examen resuelto con su nombre, dirección y firma.
 - 27 - Anota en el test, el número de licencia extranjera, el número de carnet de residente, pasaporte o cédula de identidad personal.
 - 28 - Firma papeleta anotando el nombre y grado que le corresponde.
 - 29 - Indica al interesado que se presente al día siguiente a la Sección Licencias a obtener el resultado de dicha prueba, quedándose con la documentación y entregándole una contraseña como comprobante de haber realizado examen.
 - 30 - Agrega el test a la solicitud y el examen práctico y procede a calificar.
 - 31 - Escribe su nombre, grado y firma como responsable, en cada uno de los cuestionarios.
 - 32 - Ordena total de exámenes, les agrega una contraseña, indicando total de exámenes calificados; su nombre y la firma respectiva, enviándolos a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de Recepción.

- 33 - Recibe documentación y procede a contar el total de exámenes para ver si coinciden con la contraseña, archivándolos temporalmente en espera del interesado.

- 34 - Recibe contraseña del interesado y procede a buscar el examen respectivo con la documentación.
- 35 - Revisa documentación para ver si está completa.
- 36 - Agrega contraseña con calificación y sella.
- 37 - Devuelve documentación al interesado y lo remite a Colecturía para el pago de la licencia.

COLECTURIA ADSCRITA.

Cajero.

- 38 - Recibe del interesado los derechos de la licencia y la documentación respectiva, elaborando una contraseña con el nombre, clase de licencia y el valor recibido.
- 39 - Entrega contraseña a interesado para el reclamo posterior de su licencia, pasando la documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 40 - Llena credencial de licencia (especie fiscal) tomando la información de la documentación, dejando pendiente el número que le corresponderá a la licencia para que sea anotado posteriormente por la Sección Licencias.
- 41 - Engrapa la foto en el ángulo superior izquierdo de la credencial y las pasa al Jefe de Colecturía.

Jefe de Colecturía.

- 42 - Revisa, sella y firma la especie fiscal.

43 - Devuelve documentación al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

44 - Elabora lista de remisión en original y copia.

45 - Remite con Ordenanza licencias acumuladas del día anterior a la Sección Licencias y la lista de remisión.

SECCION LICENCIAS

Encargado de recepción de documentos primera vez.

46 - Coteja listado con documentos y firma la copia en señal de recibido.

47 - Revisa la documentación para verificar si falta algún documento.

48 - Pasa documentación al Segundo Jefe de la Sección Licencias.

Segundo Jefe.

49 - Revisa que la documentación esté completa y correcta.

50 - Distribuye equitativamente el trabajo entre los encargados de numeración e indizado de licencias.

Encargado de numeración e indizado de licencias.

51 - Ordenan documentos en la siguiente forma:

- Licencias extranjeras.
 - Original de recibo de ingreso.
 - Fotografía.
 - Solicitud de canje de Licencia.
 - Hoja de filiación.
 - Fianza (caso de licencia particular o de motociclista).
 - Examen teórico (o dispensa del mismo).
 - Examen práctico (si es para oficio liviano).
- 52 - Separa el resto de documentos.
- 53 - Estampa sello con espacios en la parte inferior de la solicitud para: número que le corresponderá a la licencia, clase de la misma, firma del Jefe de la Sección y firma del Jefe del Departamento.
- 54 - Obtiene el número correlativo del libro de control numérico de licencias, y se lo asigna anotando el nombre del interesado en el mismo y anotando dicho número en el sello que estampó en la parte inferior de la solicitud. Para llenar los demás espacios toma la información de la solicitud.
- 55 - Anota el nombre del interesado, el número y la clase de licencia en el libro de control alfabético.
- 56 - Pasa documentación al Segundo Jefe.

Segundo Jefe

- 57 - Distribuye equitativamente la documentación entre las mecanógrafas.

Mecanógrafas.

- 58 - Escriben a máquina el número que le corresponde a

cada licencia en las tarjetas respectivas.

- 59 - Pasan documentación al encargado de fechas de vencimiento.

Encargado de vencimiento de licencias.

- 60 - Clasifica y ordena correlativamente las licencias.
61 - Sujeta al expediente (con un clip) la licencia que le corresponde, colocándola al revés.
62 - Pone fecha de vencimiento calculándola en base a la fecha de nacimiento del interesado y al tiempo de vigencia de la licencia.
63 - Estampa sello de primera vez en cada licencia.
64 - Anota el número de la especie fiscal en el margen izquierdo de la solicitud de licencia.
65 - Pasa los expedientes al Jefe de la Sección.

Jefe de la Sección Licencias.

- 66 - Revisa expedientes para constatar que están correctos y firma el sello de autorización en la parte que le corresponde.
67 - Pasa expedientes al Jefe del Departamento.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TRANSITO

- 68 - Firma el sello de autorización y la licencia.
69 - Devuelve con Ordenanza los expedientes a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada de vencimiento de licencias.

- 70 - Recibe expedientes.
- 71 - Separa licencias de los expedientes y revisa que es tén firmados el espacio del sello y licencia.
- 72 - Entrega expedientes al ordenanza de la Sección, las licencias a la encargada de extensión de autorización de exámenes y entrega de licencias por primera vez.

Encargada de autorización de exámenes y entrega de licencias por primera vez.

- 73 - Clasifica y ordena correlativamente en forma numéri ca las licencias y las retiene para cuando los inte resados se presenten a reclamarlas.

Ordenanza de la Sección Licencias.

- 72.1 Las solicitudes de licencia las lleva a la Sec ción IBM para su registro y los expedientes los lleva al archivo de licencias para su ar chivo final.

Encargada de la Sección de Archivo.

- 72.2 Destruye tarjeta de aprendizaje, clasifica, or dena los expedientes en forma correlativa de

número y los archiva en grupos de cincuenta en fólderres especiales de cartón, identificando dichos cartapacios con el primero y último número del grupo de expedientes de licencia y por clase de la misma escribiendo dicha descripción en el lomo.

- 73.3 Pone cartapacios en anaqueles de metal para su descargo cuando se notifique alguna defunción.

FECHA 30 - XI - 77

HOJA Nº 1 DE 4

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: CERTIFICACION DE LICENCIAS.

O B J E T I V O

Hacer constar la autenticidad de la licencia para los efectos que soliciten los interesados, ya sean autoridades judiciales, funcionarios públicos o personas particulares.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION CORRESPONDENCIA

Jefe de la Sección.

- 1 - Recibe solicitud de certificación presentada por el interesado, o el oficio respectivo girado por la autoridad competente.
- 2 - Revisa las solicitudes presentadas por particulares en cuanto a las fotos de la certificación requerida; lo mismo que los fines de dicha certificación y que acompañe hoja de papel sellado de ¢ 0.40 y los timbres respectivos.
(Cuando los casos lo requieran).
- 3 - Pone con fechador hora y fecha de recibido al oficio o a la solicitud.
- 4 - Pasa los documentos al auxiliar.

Auxiliar de correspondencia.

- 5 - Anota a máquina en cuadro de entrada y salida de correspondencia el número de oficio, procedencia y fecha; hace un extracto del asunto y en la última casilla anota el destinatario.
- 6 - Pasa los documentos al encargado del archivo de licencias, juntamente con el cuadro de salida.

SUBSECCION ARCHIVO DE LICENCIAS

Encargado del archivo de licencias.

- 7 - Revisa y firma cuadro de salida de correspondencia en señal de recibido.
- 8 - Toma nota del número de la licencia cuya certificación se solicita y busca en el archivo el expediente respectivo.
- 9 - Agrega expediente a la solicitud correspondiente y los pasa al auxiliar del archivo de licencias.

Auxiliar del archivo de licencias.

- 10 - Llena formularios de certificación en original y duplicado o elabora certificación en papel sellado de \$ 0.40 (cuando el interesado así lo solicite).
- 11 - Revisa los datos de la certificación y expediente para evitar incongruencias y se los envía al Jefe de la Sección Licencias.

Jefe de Sección Licencias.

- 12 - Firma y sella la certificación.
- 13 - Remite certificación al Segundo Jefe del Departamento.

SEGUNDO JEFE DEL DEPARTAMENTO

- 14 - Recibe y revisa la certificación.
- 15 - Firma y sella certificación y la envía a la Subsección de Archivo de Licencias.

SUBSECCION ARCHIVO DE LICENCIAS

Encargado de Archivo de Licencias.

- 16 - Separa original de certificación juntamente con la solicitud o el oficio que dio origen a la certificación, remitiendo estos documentos a la Sección Correspondencia; y pasa los expedientes con la copia de la certificación al auxiliar del archivo de licencias para que sea archivado.

SECCION CORRESPONDENCIA

Auxiliar de Correspondencia.

- 17 - Llena formulario de oficio de remisión en original y dos copias y rotula sobre (Original para interesado, una copia para el archivo de la Sección Correspondencia y otra se agrega al oficio de solicitud).

18 - Pasa documentación al Jefe de la Sección Correspondencia.

Jefe de la Sección Correspondencia.

- 19 - Estampa con numerador el número de salida en el ofi
cio de remisión (original y dos copias) en el sobre
correspondiente y en los antecedentes (oficio o so-
licitud de certificación).
- 20 - Remite con ordenanza el oficio de remisión y la co-
rrespondiente certificación, a la Dirección General
de Correos.

ALTERNATIVAS, UTILIZANDO EL SISTEMA POLAROID.

FECHA 30 - XI - 77

HOJA N° 1 DE 8

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE TARJETA DE PRACTICA.
(motociclista, particular y de oficio liviano).

O B J E T I V O

Autorizar a las personas que están aptas, para realizar las prácticas de manejo que les permitan adquirir la experiencia y la habilidad necesarias para optar a la obtención de la licencia de manejo.

DESCRIPCION DE OPERACIONES.

Encargado de autorización de exámenes.

- 1 - Recibe solicitud y demás documentos, comprobando si la edad del interesado es la mínima que se exige según la clase de tarjeta (18 años para tarjeta de aprendizaje de motociclista y particular; 21 años para tarjeta de aprendizaje de oficio liviano). Revisa que esté completa la documentación: formulario de solicitud, y dos fotografías y amortiza los timbres fiscales.
- 2 - Llena a máquina formulario de autorización de examen en original y una copia, indicando hora, fecha de examen, clase de tarjeta y los derechos de examen a pagar (en este caso visual y teórico).
- 3 - Firma y sella original y copia de autorización de examen, poniendo la fecha con fechador.
- 4 - Entrega a interesado original y copia de la autorización juntamente con el resto de la documentación y lo remite a la Colecturía adscrita al Departamen-

to General de Tránsito.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 5 - Recibe de interesado derechos de examen visual y teórico (¢ 6.00), autorización de examen y demás documentos.
- 6 - Pasa original y copia de la autorización juntamente con formulario de recibo de ingreso al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 7 - Elabora a máquina recibo de ingreso en base a los datos de la autorización de examen, en original y tres copias, devolviéndoselos al Cajero.

Cajero.

- 8 - Firma y sella el recibo de ingreso y engrapa a la copia de la autorización de examen, el original y duplicado del recibo de ingreso.
- 9 - Entrega a interesado original de autorización de examen, original y dos copias de recibo de ingreso, quedándose con la copia de autorización de examen y con una copia del recibo de ingreso, como comprobantes.

Encargado de examen visual.

- 10 - Recibe del interesado documentación y lo identifica

por medio de los mismos.

- 11 - Procede a realizar examen visual por medio de aparato optométrico.
- 12 - Estampa sello del cargo en el espacio correspondiente del reverso de la solicitud, firma y marca con una X si ha sido aprobado, si usa lentes y anota la fecha.
- 13 - Devuelve a interesado la documentación y lo remite al encargado de huellas digitales.

Encargado de huellas digitales.

- 14 - Recibe del interesado documentación y procede a llenar a máquina ficha de filiación con los datos personales y características físicas del interesado (para el Departamento de Investigaciones de la Policía Nacional) y le engrapa una de las dos fotografías en el ángulo superior derecho.
- 15 - Impregna de tinta una superficie de material especial.
- 16 - Toma la mano del interesado y dedo por dedo los imprime de tinta.
- 17 - Imprime las huellas dactilares en casillas que se encuentran al reverso de la ficha de filiación.
- 18 - Estampa sello del cargo en el espacio correspondiente del reverso de la solicitud, la firma y la fecha, devolviendo la documentación al interesado.

COMISION ENCARGADA DE EXAMEN TEORICO

Jefe de la Comisión.

- 19 - En colaboración con los oficiales asignados reciben de los interesados documentación, los identifican y proceden a anotar en el test, número de cédula del solicitante, entregándoles el test para la realización del examen.
- 20 - Recibe de interesado cuestionario resuelto y le engrapa una copia del recibo de ingreso y original de la autorización de examen.
- 21 - Elabora contraseña anotando nombre completo del interesado, clase de tarjeta, fecha en que se examinó, que entregó documentos completos, firma como responsable y se la entrega al interesado para que reclame la calificación al día siguiente, en la Sección Licencias.
- 22 - Procede a calificar los exámenes al finalizar las dos audiencias de la mañana (8 a.m. y 10 a.m.), anotando la calificación obtenida.
- 23 - Escribe nombre, grado y firma como responsable en cada uno de los cuestionarios.
- 24 - Agrega examen en la correspondiente documentación de cada uno de los examinados y los ordena en orden alfabético.
- 25 - Empaqueta total de expedientes y coloca una hoja indicando total de exámenes calificados, nombre del oficial u oficiales que calificaron, firma el Jefe de la Comisión responsable. Envía documentación a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargado de recibo de documentos.

- 26 - Cuenta total de expedientes y los da por recibido, archivándolos temporalmente en espera del interesado.
- 27 - Recibe contraseña de interesado y busca el expediente, anotando la calificación en la contraseña y poniendo sello de aprobado y firma, remitiéndolo a la Colecturía.

COLECTURIA ADSCRITA.

Cajero.

- 28 - Recibe del interesado el valor del impuesto fiscal de la tarjeta de práctica para que le sea extendida por la Sección Licencias (una cantidad uniforme para todas las tarjetas ¢) y la contraseña de aprobación de examen.
- 29 - Agrega la contraseña y el formulario de recibo de ingreso y se lo pasa al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 30 - Llena formulario de recibo de ingreso a máquina en original y dos copias y se lo devuelve al Cajero.

Cajero.

- 31 - Firma y sella original y copia del recibo de ingre-

so y se lo entrega al interesado.

SECCION LICENCIAS

Encargado de recibo de documentos.

- 32 - Recibe del interesado recibo de ingreso original y copia, llena contraseña a mano, la firma, sella y se la entrega al interesado juntamente con el original del recibo de ingreso, indicándole que se presente al día siguiente con el operador de la cámara POLAROID.
- 33 - Pasa documentación a la encargada de tarjetas de aprendizaje.

Encargada de tarjetas de aprendizaje.

- 34 - Obtiene el número correlativo que le corresponderá a la tarjeta (consultando el libro de control) y se lo asigna anotándolo en el espacio superior derecho, en la casilla correspondiente del formulario de solicitud. Completa las demás casillas y anota el nombre del interesado a la par del número asignado.
- 35 - Registra en el libro de control alfabético el nombre del interesado, número y clase de tarjeta de práctica.
- 36 - Pasa documentación al Segundo Jefe de la Sección.

Segundo Jefe de la Sección.

- 37 - Revisa la información contenida en la información y

reparte equitativamente los expedientes entre las mecanógrafas, proporcionándoles un número igual de tarjetas, que servirán para la cámara POLAROID.

Mecanógrafas.

- 38 - Llenan tarjeta con los datos del expediente y las agrega a la documentación con un clip.
- 39 - Pasan total de tarjetas y documentación al Jefe o Segundo Jefe de la Sección Licencias.

Jefe o Segundo Jefe de la Sección.

- 40 - Revisa toda la documentación y firma la solicitud en el espacio correspondiente, otorgando su visto bueno de que la misma reúne todos los requisitos.
- 41 - Envía la documentación al Segundo Jefe del Departamento General de Tránsito.

SEGUNDA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO

- 42 - Firma tarjetas de práctica y la solicitud para su autorización en el espacio correspondiente.
- 43 - Devuelve la documentación a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS

Encargada del desglose y despacho de documentos.

- 44 - Separa las tarjetas de práctica del resto de la documentación.

- 45 - Elabora lista de remisión a máquina, en original y copia, para el operador de la cámara POLAROID.

Operador de la Cámara POLAROID.

- 46 - Coloca temporalmente las tarjetas en orden alfabético en un tarjetero, en espera de que el interesado se presente a la toma de la fotografía del carnet de la tarjeta de práctica.
- 47 - Recibe de interesado contraseña, saca la tarjeta archivada temporalmente, indica al interesado donde firmarla, la coloca en la cámara y procede a fotografiar al interesado para que salga su correspondiente carnet procesado a través de la cámara y convertida en tarjeta de práctica.
- 48 - Entrega a interesado tarjeta ya laminada y envía a la Sección IBM, para su registro correspondiente, las tarjetas que sirvieron de insumo a la cámara.

FECHA 30 - XI - 77

HOJA Nº 1 DE 8

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: OBTENCION DE LICENCIAS.

(motociclista, particular y de oficio liviano)

O B J E T I V O

Autorizar a las personas que han cumplido los requisitos de forma y de aptitud, para conducir vehículos automotores.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

SECCION LICENCIAS

Encargado de autorización de exámenes.

- 1 - Recibe solicitud de licencia para el manejo de vehículos automotores (en formulario vendido por el Departamento de Tránsito), tarjeta de aprendizaje y una fotografía; y amortiza los timbres fiscales de la solicitud.
- 2 - Revisa la tarjeta para constatar si tiene el requisito de por lo menos tres meses de haber sido extendida (caso contrario se le indica al interesado tal situación y se le devuelve la documentación).
- 3 - Llena a máquina formulario de autorización de exámenes, en original y una copia, indicando hora, fecha de examen, clase de licencia y los derechos a pagar.
- 4 - Firma y sella original y copia de la autorización de exámenes, poniendo la fecha de emisión con fecha dor.

- 5 - Entrega a interesado original y copia de la autorización juntamente con la documentación y lo remite a la Colecturía adscrita al Departamento General de Tránsito.

COLECTURIA ADSCRITA

Cajero.

- 6 - Recibe de interesado los derechos de examen juntamente con el original y copia de la autorización de exámenes y demás documentos.
- 7 - Pasa original y copia de la autorización juntamente con formulario de recibo de ingreso al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 8 - Llena a máquina formulario de recibo de ingreso en original y dos copias con el nombre del solicitante, el valor enterado y la clase de exámenes, devolviendo los documentos al Cajero.

Cajero.

- 9 - Firma y sella el recibo de ingreso y engrapa a la copia de la autorización de exámenes, el original y copia del recibo de ingreso, entregándoselos al interesado con el resto de documentos.

Encargado del examen visual.

- 10 - Recibe del interesado los documentos y lo identifi-

ca por medio de los mismos.

- 11 - Le practica el examen optométrico por medio de aparato especial.
- 12 - Estampa sello del cargo y firma en el espacio correspondiente de la solicitud en caso de resultar satisfactorio el examen de la vista. En caso contrario, indica lo procedente al interesado.
- 13 - Devuelve a interesado la documentación y lo remite a la Comisión examinadora del examen práctico.

COMISION EXAMINADORA

Jefe de la Comisión.

- 14 - Identifica al interesado por medio de la documentación que recibe y ordena a uno de sus oficiales que le practiquen el examen en el vehículo respectivo, de acuerdo a la clase de licencia, entregándole la papeleta de evaluación.

Oficial auxiliar.

- 15 - Efectúa el examen práctico evaluando las operaciones indicadas en la papeleta y dándole a cada una un puntaje de calificación.
- 16 - Determina el total de puntaje obtenido y si suma 80 o más lo da como aprobado.
- 17 - Firma la papeleta poniendo su nombre y grado, entregándosela al Jefe Oficial de la Comisión.

Jefe de Comisión.

- 18 - Anota en un cuadro de control el nombre del interesado que ha aprobado dicho examen y engrapa al reverso de la solicitud la papeleta de examen.
- 19 - Llena a mano formulario de contraseña de aprobación de exámenes y se lo entrega con el resto de la documentación, remitiéndolo a Colecturía.

COLECTURIA ADSCRITA.

Cajero.

- 20 - Recibe del interesado el valor del impuesto fiscal de la licencia para que le sea extendida por la Sección Licencias (una cantidad uniforme para todas las licencias de ₡ 15.00) y la contraseña de aprobación de examen.
- 21 - Agrega a la contraseña formulario de recibo de ingreso y se lo pasa al mecanógrafo.

Mecanógrafo.

- 22 - Llena formulario de recibo de ingreso a máquina en original y dos copias, y se lo devuelve al Cajero.

Cajero.

- 23 - Firma y sella original y una copia del recibo de ingreso y se los entrega al interesado.

SECCION LICENCIAS

Encargado de recibo de documentos.

- 24 - Recibe del interesado la documentación: solicitud, tarjeta de aprendizaje, una fotografía y papeleta de evaluación de examen práctico y recibo de ingreso. Revisa que la solicitud traiga las correspondientes aprobaciones.
- 25 - Llena formulario de contraseña a mano; lo firma, sella y se lo entrega al interesado para que se presente al día siguiente al Operador de la Cámara POLAROID.
- 26 - Pasa documentación acumulada el día anterior al encargado de archivo de tarjetas de aprendizaje.

Encargado del archivo de tarjetas de aprendizaje.

- 27 - Busca en el archivo, por medio del número de la tarjeta, el expediente respectivo y lo engrapa al resto de documentos.
- 28 - Pasa documentación al Segundo Jefe de la Sección Licencias.

Segundo Jefe de la Sección.

- 29 - Revisa que los documentos estén completos y correctos.
- 30 - Clasifica la documentación en dos grupos: los de licencia particular y motociclista, y los de oficio

liviano y pesado.

- 31 - Distribuye la documentación entre los dos encargados de numeración e indizado, de acuerdo a la clasificación que ha hecho de los documentos.

Encargado de numeración e indizado.

- 32 - Obtiene el número correlativo del libro del control numérico de licencias y se lo asigna a la licencia anotándolo en el espacio superior derecho en la casilla correspondiente del formulario de solicitud, completando las demás casillas y anotando el nombre del interesado a la par del número asignado del libro de control numérico.
- 33 - Registra en un libro de control alfabético el nombre del interesado, el número y la clase de licencia y devuelven la documentación al Segundo Jefe de la Sección Licencias.

Segundo Jefe de la Sección Licencias.

- 34 - Revisa la información asignada y distribuye equitativamente el trabajo entre las mecanógrafas, dándoles un número de tarjetas equivalente a los expedientes que les pasa.

Mecanógrafas.

- 35 - Llenan la tarjeta que servirá de insumo o alimentación a la cámara POLAROID y la agrega al expediente

con un clip.

- 36 - Pasan total de tarjetas al Jefe de la Sección Licencias.

Jefe de la Sección Licencias.

- 37 - Revisa toda la documentación y firma la solicitud en el espacio correspondiente, otorgando su visto bueno de que la misma está en orden.
- 38 - Envía la documentación al Jefe del Departamento General de Tránsito.

JEFATURA DEL DEPARTAMENTO.

Jefe del Departamento.

- 39 - Revisa documentación y firma en el lugar correspondiente la solicitud e igualmente con la tarjeta de licencia que será procesada en la máquina POLAROID.
- 40 - Devuelve la documentación a la Sección Licencias.

SECCION LICENCIAS.

Encargada del desglose y despacho de documentos.

- 41 - Separa las tarjetas de licencia del resto de la documentación.
- 42 - Elabora lista de remisión a máquina en original y copia para el operador de la máquina POLAROID.
- 43 - Envía las tarjetas con listados de remisión al ope-

rador de la cámara POLAROID y los expedientes los remite al archivo de licencias.

Operador de la Cámara POLAROID.

- 44 - Coloca temporalmente las tarjetas en un tarjetero, por orden alfabético, en espera de que el interesado se presente a tomarse la foto-carnet de la licencia.
- 45 - Recibe de interesado contraseña, saca del tarjetero la tarjeta correspondiente, le indica donde firmarla, la coloca en la cámara y procede a tomarle foto al interesado para que salga procesada la mencionada tarjeta y convertida en licencia de manejo.
- 46 - Entrega a interesado su carnet (licencia) y las tarjetas las pasa al final del día a la Sección IBM para su procesamiento.

Para uso Secc. Licencias

No.
CLASE:
FECHA:

SECCION DECOMISOS
V ^o B ^o DECOMISOS
V ^o B ^o ESQUELAS
V ^o B ^o SUSPENDIDOS

Señor Jefe del Departamento General de Tránsito,
 P R E S E N T E.-

Yo, _____,
 de generales expresadas al reverso de esta solicitud, a Ud.
 atentamente solicito que se me extienda el documento de Tránsito
 señalado con una X en la casilla respectiva, para lo cual
 presento todos los requisitos exigidos por ese Departamento
 a su digno cargo; comprometiéndome a observar todas las dispo-
 siciones contempladas en el Reglamento General de Tránsito y
 otros instrumentos normativos.

San Salvador, a los _____ días del
 mes de _____ de mil novecientos setenta y

f) _____

MARQUE CON X DOC. SOLICITA

CLASE	MOT	PART.	LIV	PES.	CANJE	REP.
TARJETA PRÁCTICA						
LICENCIA						

NUMERO Y CLASE DOC. ANTERIOR

DOCUMENTO	NUMERO	PAIS DE PRO- CEDENCIA.
TARJETA DE PRACTI CA		
LICENCIA		

PARA USO ARCHIVO

FECHA EXPEDICION	
FECHA VENCIMIENTO	

SELLO Y FIRMA RESPONSABLE

--

ORDENES ESPECIALES

--

NO UTILICE ESTE ESPACIO

<p>AUTORIZADO:</p> <p>(f) _____ Jefe del Depto. G. Tto. o Segundo Jefe.</p> <p>V^o B^o</p> <p>(f) _____ Jefe Secc. Licencias o Segundo Jefe</p>

F I L I A C I O N

NOMBRE Y APELLIDOS:
DOMICILIO Y DIRECCION:
DOCUMENTO DE IDENTIDAD:
PROFESION, ARTE U OFICIO:
LUGAR Y DIRECCION DONDE TRABAJA:
NOMBRE DEL PADRE:
NOMBRE DE LA MADRE:
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:
EDAD EN AÑOS: NACIONALIDAD:
ESTADO CIVIL: NOMBRE DEL CONYUGUE:
COLOR DE LA PIEL: COLOR DEL PELO:
COLOR DE LOS OJOS: NARIZ:
BOCA: FIGOTE:
BARBA: ESTATURA:
PESO EN LIBRAS: SEÑALES ESPECIALES:
CASA FIADORA O ASEGURADORA:
FIANZA No. DE FECHA:
OTROS:

EXAMEN VISUAL			
APROBADO : SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
USA LENTES : SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
SAN SALVADOR :	_____		
RESPONSABLE	SELLO		

EXAMEN PRACTICO			
APROBADO : SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
NOTA OBTENIDA:	_____		
SAN SALVADOR :	_____		
RESPONSABLE	SELLO		

IMPRESIONES DIGITALES			
REGISTRADO : SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
SAN SALVADOR :	_____		
RESPONSABLE	SELLO		

EXAMEN TEORICO			
APROBADO : SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
NOTA OBTENIDA :	_____		
SAN SALVADOR:	_____		
RESPONSABLE	SELLO		

DEPTO. GRAL. DE TRANSITO
SECC. LICENCIAS

Form. SL-2

AUTORIZACION PARA REALIZACION DE EXAMENES

Sr. _____

Presente.

Se le autoriza para que pueda realizar los exámenes VI-
SUAL ____, TEORICO ____, PRACTICO, para la obtención de su
TARJETA ____, LICENCIA __ Clase _____,
debiendo cancelar la cantidad de tres colones por cada u
no de los exámenes marcados con una X, en la Colecturía
Adscrita a este Departamento.

San Salvador, _____

(f) _____
Encargado de autorización de exámenes

Original: Colecturía
Copia: Comisión Examinadora.

DEPTO. GENERAL DE TRANSITO
SECCION LICENCIAS
FORM. S1-3

AUTORIZACION PARA LA REFRENDA DE LICENCIA

Sr. _____

Presente.

Sírvase cancelar la cantidad de _____,
en la Colecturía Adscrita a este Departamento en concep-
to de examen visual y la refrenda de su licencia clase
_____ número _____.

San Salvador, _____

(f) _____
Encargado de autorización de exámenes.

DEPTO. GENERAL DE TRANSITO
SECCION LICENCIAS.
FORM- S1-4

CONSTANCIA DE REALIZACION DE EXAMEN TEORICO

El señor _____, realizó su examen teórico en esta fecha, por lo que deberá presentarse a partir del día de mañana, al reclamo de la nota correspondiente, para que pueda seguir con las demás actividades para la obtención de su tarjeta de práctica clase _____.

San Salvador, _____

(f) _____
Jefe de la Comisión Examinadora

DEPTO. GENERAL DE TRANSITO
SECCION LICENCIAS
FORM- SL5

CONSTANCIA DE APROBACION EXAMEN PRACTICO

Sr. _____

Presente.

En vista de haber aprobado su examen PRACTICO, sírvase pagar en la Colecturía Adscrita a este Departamento, la suma de _____, en concepto de impuesto fiscal para la extensión de su licencia clase _____
_____.

San Salvador, _____

(f) _____
Jefe de la Comisión Examinadora.

DEPTO. GENERAL DE TRANSITO
SECCION LICENCIAS
FORM. SL6

CONSTANCIA DE APROBACION DE EXAMEN(ES)

Sr. _____

Presente.

En vista de haber aprobado sus exámenes _____,
para la obtención _____, sírvase pagar la
cantidad de _____, en concepto de impuesto
fiscal, para la emisión de su licencia clase _____.

San Salvador, _____

(f) _____
Encargado de recibo documentos.

DEPTO. GRAL. DE TRANSITO
 SECCION LICENCIAS
 FORM. SL7 - SL8

Tarjeta Insumo para procesar tarjeta de
 práctica o licencia de manejo en Cámara
 Polaroid

Sexo _____
 Estatura _____
 Peso _____
 Piel _____
 Ojos _____
 Pelo _____
 C. de C. _____
 Casa fiadora _____
 No. de fianza _____

Departamento General de Tránsito		
LICENCIA DE MOTORISTA		
Clase	Número	
Nombres		
Tipo de sangre	Fecha nacimiento	
Dirección		
Firma		
Jefe del Depto. Gral. de Tto.		
Fecha de Vencimiento	Fecha de Expedición	Cancelaciones <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
POLICIA NACIONAL - REPUBLICA DE EL SALVADOR, C.A.		

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LOS
FORMULARIOS

Formularios de solicitud para la obtención de la tarjeta de práctica o licencia de motociclista, particular, oficio liviano, oficio pesado, canje de extranjero a salvadoreña y reposición de la misma (FORM - SL-1).

Este formulario se llenará de la siguiente manera:

- 1 - Los espacios en donde dice "para uso de la sección licencias" deberán ser completados según la clase de documento, por la encargada de tarjetas de aprendizaje o por el encargado de numeración e indizado, anotando el número de la tarjeta de práctica o licencia, clase de la misma y la fecha en que se asigna el número.
- 2 - El siguiente espacio, o sea el cuerpo de la solicitud, deberá ser llenado por el interesado escribiendo su nombre completo de acuerdo a como aparece en la cédula de identidad personal, la fecha en que elabora la solicitud y la firma que la respalda.
- 3 - Las casillas colocadas en el margen izquierdo, a la par del cuerpo de la solicitud, están reservadas pa

ra la sección Decomisos y deberán ser llenadas por los diferentes encargados de extender el visto bueno de que el interesado está solvente en cuanto a infracciones o casos pendientes de documentos decomisados, multas por medio de esquelos o suspendido por manejar en estado de ebriedad.

- 4 - El cuadro encabezado por "marque con una X documento que solicita", deberá ser llenado por el interesado marcando el espacio para la clase de documento que desea obtener; así por ej: si el documento que solicita es licencia liviana, marcará la casilla de la columna donde dice liviana con la fila horizontal donde dice licencia.

- 5 - El siguiente cuadro es para ser llenado por el interesado cuando ya ha obtenido anteriormente un documento y por consiguiente le sirve de respaldo para el nuevo que solicita; así por ej: en el caso mencionado de la licencia liviana deberá presentar la tarjeta de práctica oficio liviano y escribirá en las casillas mencionadas el número y la procedencia o país de origen del documento.

- 6 - El espacio que se refiere a órdenes especiales, es para cuando, por algún motivo, el jefe del Departamento de Tránsito, ponga alguna razón en especial, ya sea la dispensas de tiempo, observaciones, etc.

- 7 - Los espacios encabezados por el título "no utilice este espacio" están reservados para el Jefe o el Segundo Jefe del Departamento General de Tránsito y para el Jefe o Segundo Jefe de la Sección Licencias; estos últimos, para dar el visto bueno de que los documentos presentados cumplen todos los requisitos; y los primeros, para autorizar la licencia y tarjeta de práctica respectivamente.

- 8 - Los cuadros para uso de archivo se utilizan cuando se solicita una reposición o certificación de las licencias; y sus casillas servirán, por consiguiente, para anotar la fecha de vencimiento y la firma y sello del encargado de la Subsección de Archivo.

- 9 - En el reverso de la solicitud se encuentra la filiación del interesado, en donde deberá escribir todas sus generales.

- 10 - El cuadro colocado a la par de la filiación es para adherir los respectivos timbres fiscales.
- 11 - El cuadro para el encargado del examen visual deberá ser llenado por éste, el cual marcará con una X, si fuere aprobado o no, anotará si usa lentes y la fecha en que realizó el examen; finalmente deberá poner su firma y sello como responsable.
- 12 - El encargado de impresiones digitales procederá en igual forma.
- 13 - En el espacio para el encargado del examen práctico, éste marcará con una X la casilla correspondiente si aprobó el examen o no, anotará la calificación obtenida, la fecha en que aprobó el examen y la firma y sello del jefe de la Comisión examinadora como responsable, este comprobante le servirá al interesado para pagar inmediatamente el valor de la licencia.
- 14 - Los encargados del examen teórico, después de haber calificado los cuestionarios, procederán a llenar su espacio con la calificación, a marcar la casilla

correspondiente de aprobado o no con una X y, a an
otar la fecha, para que el Jefe de la Comisión Examin
adora firme y selle como responsable.

Formulario de autorización para realización de exámenes

(FORM - SL - 2)

El encargado de extender autorización de exámenes llenará este formulario así:

- 1 - Nombre completo del interesado tal como aparece en la solicitud y corroborado con su Cédula de Identidad Personal.
- 2 - Marcará con una X los exámenes que debe realizar, de acuerdo al documento que desea obtener.
- 3 - Marcará con una X la clase de documento.
- 4 - Anotará la clase de tarjeta o licencia que solicita el interesado.
- 5 - Fecha en que autoriza la realización de exámenes, me diante el previo pago.
- 6 - La firma como responsable y el sello de la Sección Licencias.

Formularios de autorización para la refrenda de Licencia (FORM-SL3)

El encargado de extender autorizaciones de exámenes llenará este formulario de la siguiente manera:

- 1 - Anotará el nombre completo del interesado, tal como aparece en la Licencia anterior.
- 2 - Calculará la cantidad a pagar por el interesado de acuerdo a la clase de licencia, más el examen visual, y la anotará en letras.
- 3 - Anotará la clase de licencia y el número para la refrenda, tomando esta información de la licencia anterior.
- 4 - Fecha en que se extiende la autorización.
- 5 - Firma como responsable y el sello de la Sección Licencias.

Formulario de constancia de realización de
examen teórico (FORM-SL4)

El Jefe de la Comisión del Examen Teórico procederá a llenar el formulario así:

- 1 - Anotará el nombre del interesado tal como aparece en la solicitud.
- 2 - La clase de tarjeta que desea obtener: motociclista, particular, oficio liviano o pesado.
- 3 - La fecha en que se efectuó el examen.
- 4 - La firma del Jefe de la Comisión y el sello respectivo de la Comisión Examinadora.

Formulario de Constancia de Aprobación
de Examen Práctico (FOR-SL5).

El Jefe de la Comisión de examen práctico llenará el for
mulario de la siguiente manera:

- 1 - Nombre completo del examinado, tal como aparece en
la solicitud.
- 2 - La cantidad a pagar, en letras, de acuerdo a la cla-
se de licencia.
- 3 - La fecha en que aprobó el examen.
- 4 - La firma del Jefe de la Comisión examinadora y el se
llo respectivo del Departamento General de Tránsito.

Formulario de Constancia de Aprobación
de Exámenes (FORM-SL6)

El encargado de recibo de documentos llenará el formulario anotando:

- 1 - Nombre del interesado tal como aparece en la solicitud.
- 2 - Los exámenes aprobados: teórico, práctico o ambos.
- 3 - Motivo de la operación: si es canje de licencia o simplemente obtención de la licencia.
- 4 - La cantidad a pagar de acuerdo a la clase de licencia.
- 5 - La clase de licencia: motociclista, particular, oficio liviano o de oficio pesado.
- 6 - Fecha de emisión de la constancia.
- 7 - Firma como responsable y el sello de la sección licencias.

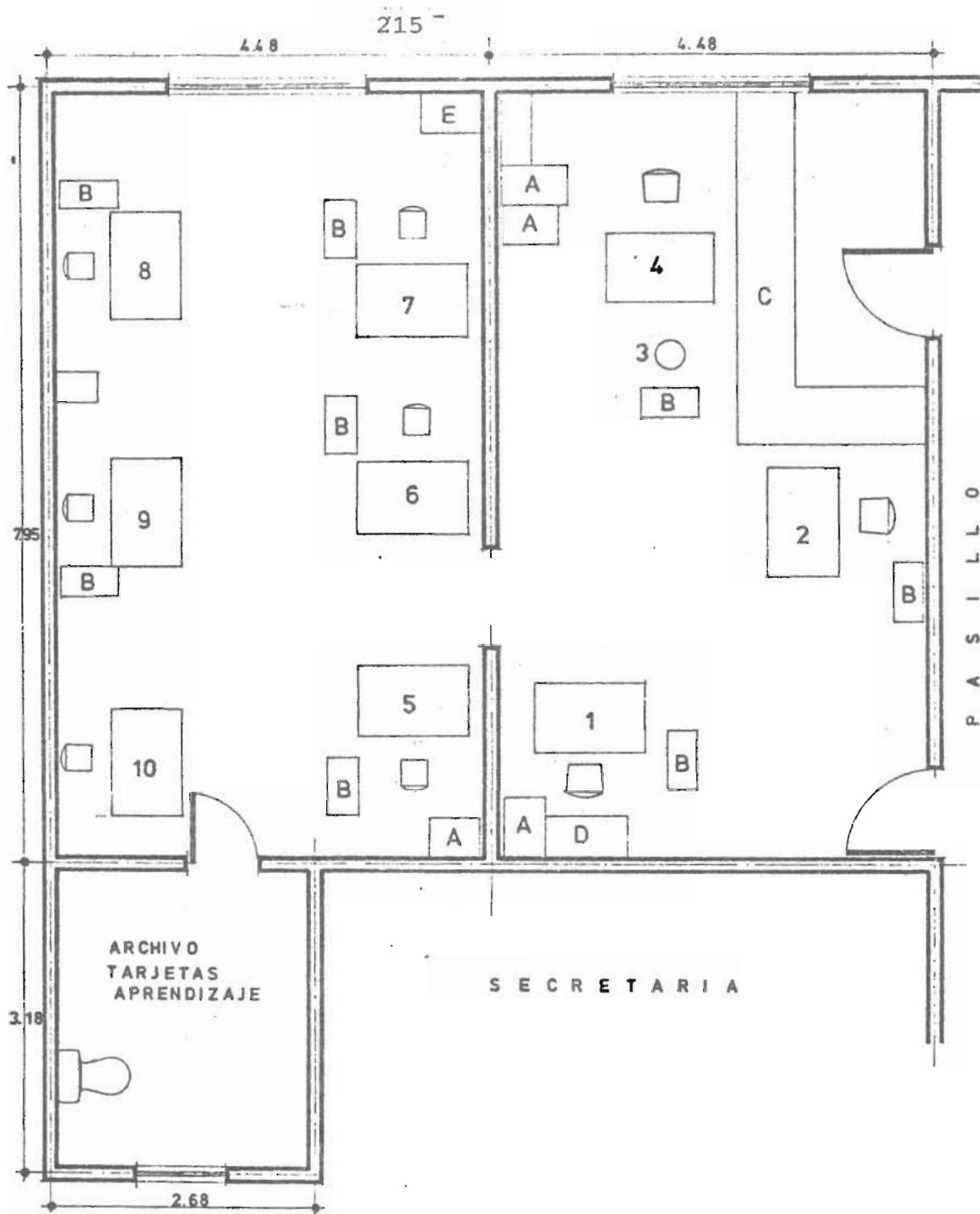
Tarjeta Insumo para procesar tarjeta de
práctica o licencia en Cámara Polaroid
(FORM - SL 7 y FORM SL 8)

Las mecanógrafas llenarán el formulario a máquina anotando:

- 1 - Clase de licencia y número asignado por los encargados de numeración e indizado.
- 2 - El nombre completo del interesado de acuerdo a la solicitud.
- 3 - Tipo de sangre y fecha de nacimiento; este último tomado de la filiación de la solicitud.
- 4 - Dirección exacta.
- 5 - Fecha de vencimiento calculada en base a la fecha de nacimiento y de acuerdo a la clase de licencia o tarjeta de práctica; fecha de expedición; y para las cancelaciones marcará la casilla de acuerdo a las veces que haya obtenido el documento; así por ej: si es primera vez marcará la primera casilla con una X.

6 - En el espacio reservado para la firma, firmará el interésado cuando se presente al operador de la cámara POLAROID.

7 - Los demás datos serán llenados tomando la información de la filiación.

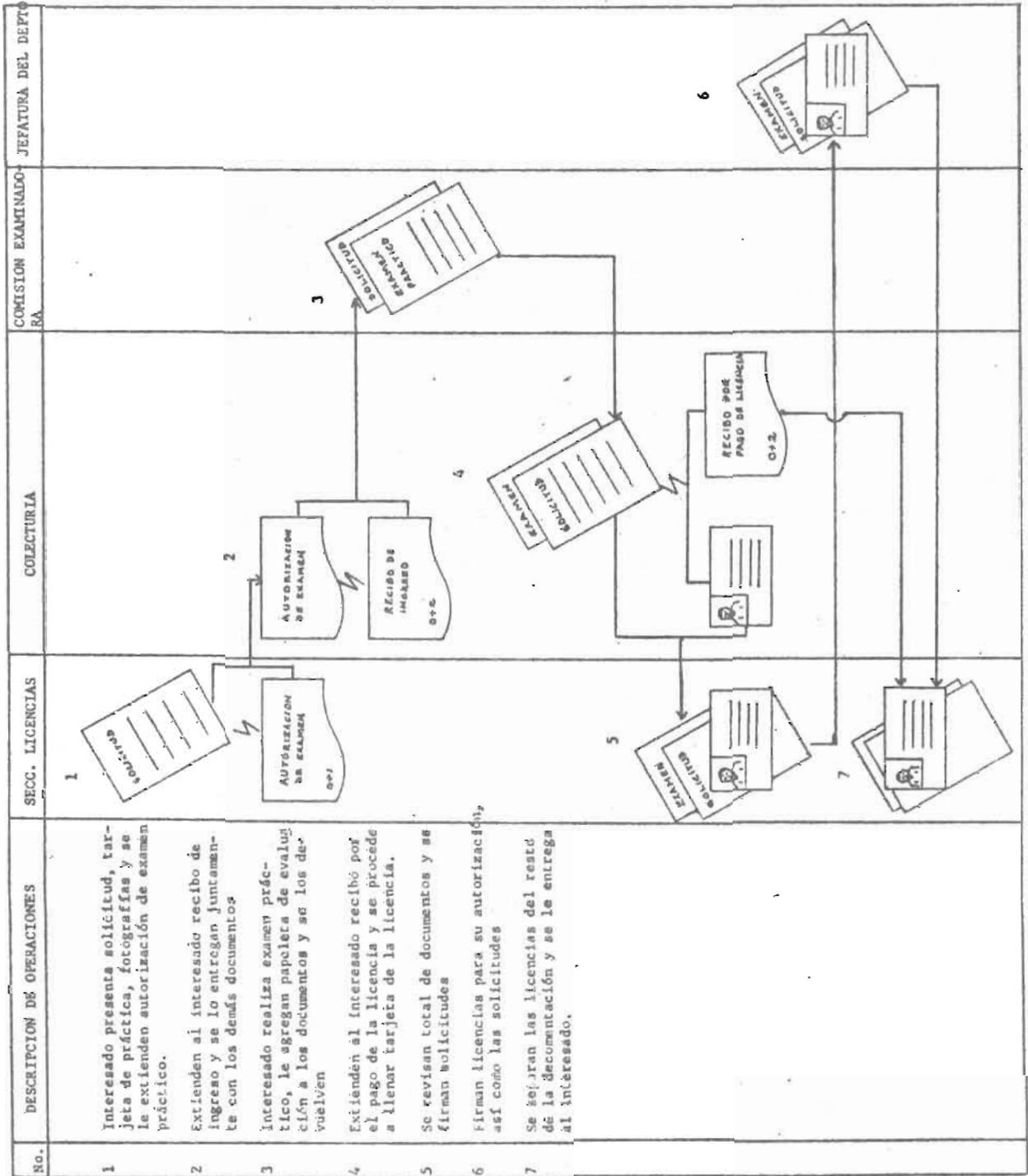


DEPARTAMENTO DE TRANSITO SECCION LICENCIA

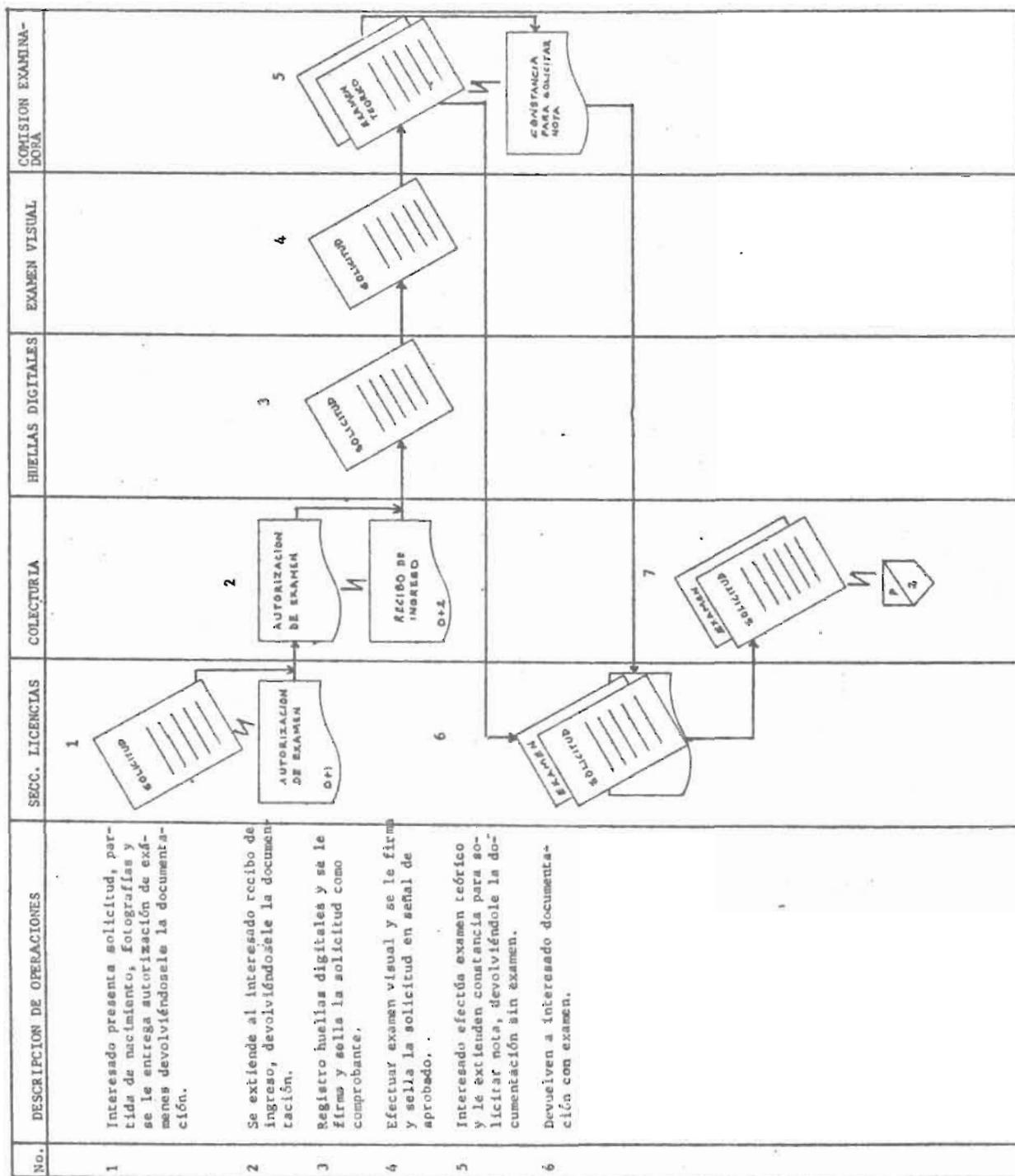
CARGOS DE LA SECCION LICENCIAS

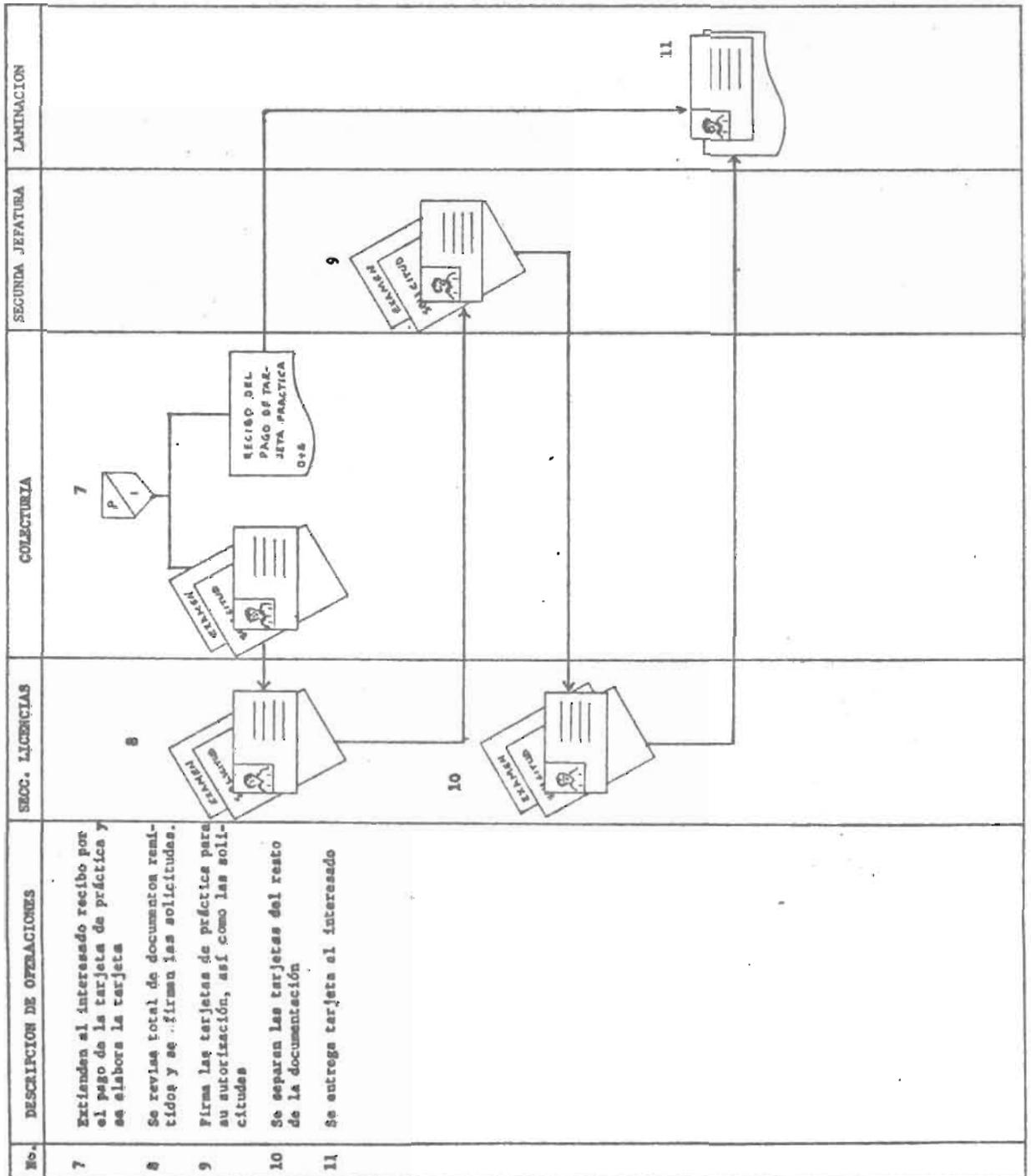
1. Jefe de la Sección.
2. Encargado de autorización de exámenes.
3. Encargado de Tarjeta de Aprendizaje.
4. Encargado recibo de documentos.
5. Segundo Jefe.
- 6.7. Mecnógrafas.
8. Encargado archivo expedientes.
9. Encargado de asignar número particular y motociclista.
10. Encargado de asignar número liviano y pesado.

FLUJOGRAMA SOBRE LA OBTENCION DE LICENCIA
(Alternativa 1)

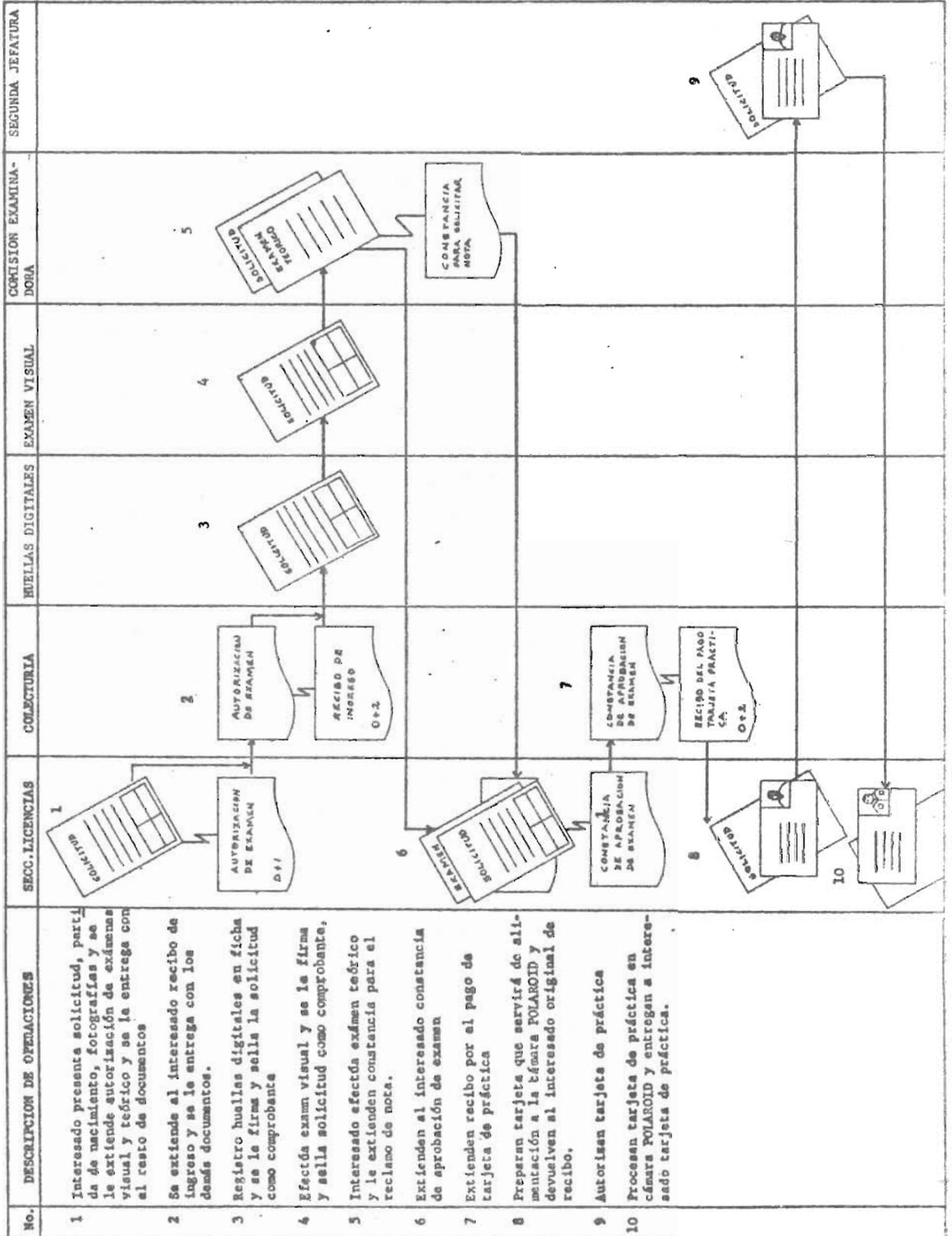


FLUJOGRAMA SOBRE LA OBTENCION DE TARJETAS PRACTICA
(Alternativa 1)

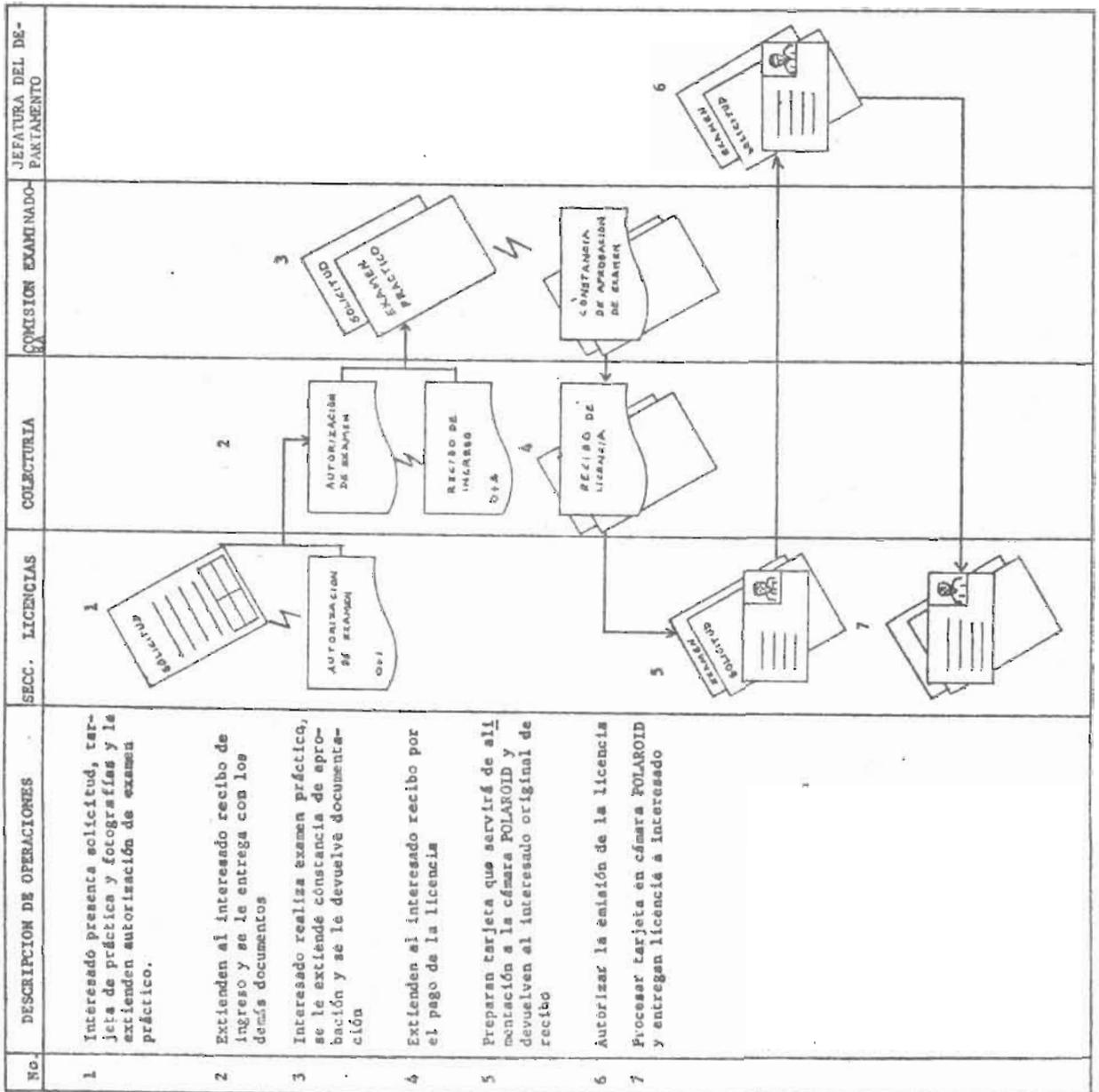




FLUJOGRAMA SOBRE LA OBTENCION DE TARJETAS DE PRACTICA
(Aplicación del Sistema POLAROID)



FILIOGRAMA SOBRE LA OBTENCIÓN DE LICENCIAS
(Aplicación del Sistema POLAROID)



LINEAMIENTOS PARA EL MANTENIMIENTO
DEL MANUAL

Como toda institución, el Departamento General de Tránsito no es la excepción en cuanto a la necesidad que tiene de estar mejorando continuamente su organización y sus métodos y procedimientos de trabajo, para responder a las exigencias de la comunidad que cada vez demanda más y mejores servicios. El incremento en el número de vehículos, las exigencias de medios de transporte más eficientes, así como el aumento de la población que necesita movilizarse con mayor rapidez de un lugar a otro, han hecho surgir la necesidad de contar con un mayor número de personas que tengan la habilidad de conducir vehículos automotores. Esta situación ha repercutido en el Departamento de Tránsito y específicamente en la Sección Licencias, por lo que se ha vuelto urgente contar con un Manual de Procedimientos que esté siendo actualizado en forma permanente. Como no es posible contar con una unidad de Organización y Métodos que se encargue de estar continuamente analizando los procedimientos, la responsabilidad del mantenimiento de este Manual recaerá en el Jefe de la Sección Licencias, el cual tendrá la obligación de revisar aquellos procedimientos que en un determinado momento se considere que están ocasionando

demoras fuera de lo normal. La puesta en marcha de estos procedimientos deberá medirse en términos de tiempo máximo total en la realización de cada uno de ellos y registrarse de ser posible, en un tablero en el cual el público sepa cual es el tiempo que le llevará tramitar la obtención de un documento.

El Jefe de la Sección Licencias deberá estar atento a dicho tiempo, así como a los reclamos del público, para buscar la causa de los problemas que se deriven de la operatividad de los procedimientos, buscarles solución, e incorporar en el Manual las mejoras que resultaren de tal análisis.

Para garantizar la implantación de las mejoras, el Jefe de la Sección deberá discutir las con el personal que sea afectado para lograr su integración y obtener sus puntos de vista.

Realizada esta fase de discusión y de determinación de la factibilidad de las recomendaciones, deberán presentarse al Jefe del Departamento con un análisis de sus principales ventajas para que decida sobre su aprobación y puesta en marcha.

Cuando los cambios a introducirse hayan sido a probados deberá darse a conocer por medio de instructivo, a los diferentes Jefes de Sección. Al personal directamente involucrado, se le darán las indicaciones necesarias por medio del Jefe de Sección Licencias, para su puesta en marcha.

Procederá al mismo tiempo a sustituir las páginas del Manual de Procedimientos en donde estén plasmadas los cambios propuestos, o a enviarlas a quienes tengan este documento en su poder.

Cualquier empleado podrá presentar al Jefe de la Sección Licencias sugerencias tendientes a agilizar los procedimientos.

El Jefe del Departamento de Tránsito podrá solicitar la asistencia técnica de otras Instituciones o Dependencias, cuando lo considere conveniente para el mejoramiento de los métodos de trabajo y para la simplificación de los procedimientos. Tal asistencia deberá estar condicionada a la participación directa del Jefe de la Sección Licencias.

Para la obtención de las sugerencias del público, es necesario disponer de un buzón de sugerencias.

A N E X O S

DEPARTAMENTO GENERAL DE TRANSITO

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES ESPECIFICAS PARA ELABORACION
DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA SECCION LICENCIAS.

CARGO _____

DESCRITO POR: _____ FECHA _____

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO _____

VIENE DE (Interesado, cargo o Sección) _____

PASA A (Interesado, cargo o Sección) _____

INSTRUCCIONES

1. Describa brevemente cada una de las acciones o pasos
que Ud. ejecuta en este procedimiento.

2. Indique aproximadamente, en las columnas: de tiempo,
frecuencia y personas así:

Tiempo en minutos u horas que le ocupa cada paso;

Frecuencia: Diario = D; Semanal = S; Quincenal = Q

Mensual = M.

Personas: El número de personas que realizan este mis
mo paso.

DEPARTAMENTO GENERAL DE TRANSITO
SECCION LICENCIAS.

HOJA DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES

PROCEDIMIENTO _____ FECHA _____

P R O B L E M A S	S O L U C I O N E S

B I B L I O G R A F I A

CAMPERO, GILDARDO

"El estudio de los Métodos o Simplificación del Trabajo".

"El estudio del Espacio"

ICAP, San José, Costa Rica.

CARRIER CORPORATION

"Práctica y Procedimientos del Estudio de Tiempos"

Herrero Hermanos Sucs., S. A. México.

DEPTO. DE PUBLICACIONES-FAC. de CC. EE-UNIV. DE EL SALV.

"El formulario: su diseño, control y administración"

Fuente: Centro Interamericano de Administradores
Tributarios.

"Diagrama de Análisis por Proceso"

Fuente: Simplificación del Trabajo Administrativo -
ENAP.

DEPTO. DE TESORERIA - USA

"Guía para la simplificación del Trabajo de Oficina"

Centro Regional de ayuda Técnica - A.I.D., México

IMPRESIONES Y REPRODUCCIONES- FAC DE CC.EE. - UCA.

"Apuntes sobre Investigación de Organización y Métodos"

LABERGE, E.P.

"Elaboración y usos de los Manuales Administrativos"
ICAP, San José, Costa Rica.

OFICINA DE SERVICIOS DE ADMINISTRACION PUBLICA DEL GOBIERNO DE LAS FILIPINAS.

"Simplificación y Estandarización de Procedimientos"
Centro Regional de Ayuda Técnica A.I.D.-México.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO - O.I.T.

"Introducción al Estudio del Trabajo"

PETERSEN Y PLOWMAN

"Organización y Dirección de Empresas"
Editorial Hispano-Americana - México.

PETRAGLIA, LUIS A.

"Organización y Métodos en la Administración del Estado"
Ediciones Macchi - Buenos Aires, Argentina.

RAUSCH, EDWARD N.

"Elementos de Administración de Oficinas"
Herrero Hermanos Sucs., S.A. - México.

SECRETARIA DE LA PRESIDENCIA-DIRECCION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS - MEXICO.

"Las Unidades de O. y M. en el Sector Público.

TERRY, GEORGE R.

"Administración y Control de Oficinas"

"Principios de Administración"

Compañía Editorial Continental, S. A. - México.