

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



MANUAL DE ORGANIZACION
DE UNA TESORERIA MUNICIPAL

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

JOSE VICENTE COSS TIRADO

ASESOR:

LIC. EN PSICOLOGIA MARIA DEL CONSUELO RAMOS Y R.

México, D. F.

1977

3644



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mi hermano Marco Antonio.

**A mis padres, por el apoyo que
siempre me han brindado y que
sin él no hubiera culminado -
esta carrera.**

A mi esposa con cariño.

I N D I C E

	PAG.
CAPITULO I	
INTRODUCCION.	1
CAPITULO II	
REFORMA ADMINISTRATIVA	
2.1 ANTECEDENTES	8
2.2 REFORMA ADMINISTRATIVA	15
2.3 EXPOSICION DE MOTIVOS Y TEXTO DEL DECRETO DEL 27 DE DICIEMBRE DE 1971	20
2.4 ACUERDO DEL 27 DE ENERO DE 1971	24
2.5 ACUERDO DEL 27 DE FEBRERO DE 1971	28
2.6 ACUERDO DEL 13 DE MARZO DE 1973	31
CAPITULO III	
DETERMINACION DE TERMINOS	34
CAPITULO IV	
MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA TESORERIA MUNICIPAL	
4.1 OBJETIVO DEL MANUAL	43
4.2 OBJETIVOS GENERALES	44
4.3 POLITICAS GENERALES	46
4.4 DEPENDENCIA JERARQUICA	48
4.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	49
4.6 ANALISIS DE PUESTOS	50
4.7 CONTRALORIA	
4.7.1 OBJETIVOS	61
4.7.2 POLITICAS	62
4.7.3 ANALISIS DE PUESTO	63

	PAG.	
4.8	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	
4.8.1	ORGANIGRAMA	66
4.8.2	OBJETIVOS	67
4.8.3	POLITICAS	68
4.8.4	ANALISIS DE PUESTOS	69
4.9	DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO	
4.9.1	ORGANIGRAMA	81
4.9.2	OBJETIVOS	82
4.9.3	POLITICAS	83
4.9.4	ANALISIS DE PUESTOS	84
4.10	DEPARTAMENTO DE EJECUCION FISCAL	
4.10.1	ORGANIGRAMA	98
4.10.2	OBJETIVOS	99
4.10.3	POLITICAS	100
4.10.4	ANALISIS DE PUESTOS	101
4.11	DEPARTAMENTO DE AUDITORIA FISCAL MUNICIPAL	
4.11.1	ORGANIGRAMA	111
4.11.2	OBJETIVOS	112
4.11.3	POLITICAS	112
4.11.4	ANALISIS DE PUESTOS	113
 CAPITULO V		
	CONCLUSIONES	121
	BIBLIOGRAFIA	122

CAPITULO I

INTRODUCCION

INTRODUCCION.

Realicé el presente trabajo con el fin de mostrar de una manera sencilla el funcionamiento de una Tesorería Municipal, haciendo notar que no se trata de un modelo específico que siguen todas las Tesorerías, debido a que éstas adaptan su organización a sus necesidades y medio en que están localizadas.

Por ejemplo, una Tesorería de x Estado cobra un impuesto a los dueños de animales que los depositan en el corral de concejo, propiedad municipal, además de los gastos que origina la manutención y cuidado, cubrirán por día las cuotas que señala la respectiva tarifa.

Y en otro Estado, tal vez no haya este tipo de impuesto, por lo tanto cambia la organización de una Tesorería con respecto de la otra.

Pero si podemos observar algunos de los Departamentos más comunes en las Tesorerías Municipales, aún cuando se adopte denominación diferente de los mismos, ya que no existe una generalidad en este aspecto. Cada Tesorería adapta el nombre que cree conveniente de acuerdo a sus necesidades.

Para tal efecto, desarrollo el presente Manual de Organización, el cual nos detalla la estructura de una Tesorería, sus objetivos y políticas generales, así como departamentales, los puestos y la relación que existe entre ellos, la jerarquía, los grados de autoridad y de responsabilidad.

Escogí Un Manual de Organización porque en la práctica es muy importante que exista este documento y sobre todo en

una dependencia pública en la cual el funcionario responsable tiene que conocer las funciones y actividades de dicha dependencia para tener un mejor desarrollo y control. Todas las funciones y actividades se encuentran contenidas en el presente Manual.

Es importante, porque el funcionario de recién ingreso, (en este caso el Tesorero Municipal) debido a los cambios - periódicos de Administración Municipal, ya tendrá una base sobre la cual encaminar sus acciones futuras y continuar - con los procesos incompletos de la administración anterior.

Como también es muy importante al personal, que conociendo sus actividades logrará una mayor eficiencia en su - trabajo, a los demás funcionarios porque conocerán la es--- tructura de la Tesorería.

Considerando también, los problemas existentes o que - se pueden suscitar en este tipo de dependencias como:

Deficientes canales de comunicación.

Fricciones de un departamento con otro, debido a que - no se especifican claramente sus funciones y grados de auto- ridad.

Duplicidad de funciones y por lo tanto problemas entre el personal y pérdida de tiempo y esfuerzo.

Inoperantes procedimientos y como consecuencia el mal funcionamiento de la Tesorería.

Todo Manual de Organización en el Sector Público debe contener:

IDENTIFICACION.

Debe registrar en primer término el nombre del organismo o de la unidad administrativa a que se refiere; la aclaración

de que si se trata de un Manual de Organización General o - Específico, y el lugar y fecha de su elaboración.

El presente Manual se trata de un Manual de Organización General ya que nos muestra la estructura de toda la Tesorería Municipal.

PROLOGO.

Explicación de los propósitos que se pretenden cumplir a -- través del Manual, del ámbito de aplicación, fecha en que - se elabora y efectúa la última revisión, así como la men--- ción de las unidades administrativas que participan en su e laboración y demás consideraciones que se juzguen pertinentes. Este punto corresponde al objetivo del manual.

ANTECEDENTES HISTORICOS.

Breve descripción de las causas o razones que dieron origen a la entidad y mención de la información sobresaliente en - su desarrollo y evolución.

Se considera a los Municipios como entidades muy importan-- tes los cuales tienen capacidad para expedir leyes a través del Bando de Policía y Buen Gobierno acordes a sus necesidad es. Lo mismo ocurre con las Tesorerías Municipales cuya - finalidad consiste en determinar, liquidar, recaudar los in gresos municipales y ejercitar el procedimiento administra-- tivo de ejecución.

BASE LEGAL.

Enumeración de las disposiciones constitucionales, leyes, - decretos y reglamentos, acuerdos y circulares, de los cua-- les se derivan las atribuciones de cada unidad administrativ a o entidades comprendidas en ellas.

Se toma el artículo 28 de la Ley de Secretarías y Departamen tos de Estado.

ATRIBUCIONES.

Transcripción aparte de los incisos y textos en los que se señalan las atribuciones de las unidades administrativas -- contenidas en el Manual.

ESTRUCTURA ORGANICA.

Relación ordenada y sistemática de los principales cargos y de las unidades administrativas adscritas a éstos, codificados en tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y las relaciones de dependencia.

Se puede apreciar este punto en el organigrama estructural de la Tesorería.

ORGANIGRAMA.

Representación gráfica de la estructura de la organización en la que se muestran los principales cargos y las unidades administrativas de la entidad. Los organigramas que se refieren a una unidad administrativa en particular deberán -- mostrar los principales cargos y los puestos que la inte---gran.

En el Manual represento el organigrama estructural de la Tesojería, que nos muestra la estructura administrativa, esto es, el conjunto de sus unidades y las relaciones que las ligan. Es también un organigrama mixto porque se combina el formato vertical para algunos niveles y el horizontal para otros.

DESCRIPCION DE FUNCIONES.

Es la relación detallada de las funciones que corresponden a cada uno de los principales cargos y a las distintas unidades administrativas. Cuando el Manual se refiere a una -- unidad en particular, esta descripción corresponde a las actividades que integran cada uno de los puestos.

Realizé el análisis de todos los puestos existentes en la Tesorería para mostrar más detalladamente el conjunto de operaciones, las cualidades, las responsabilidades y las condiciones que forman esos puestos.

Para recabar la información necesaria para la elaboración del presente Manual de Organización se utilizó el siguiente procedimiento, dado que no se encontró ningún documento de organización en la Tesorería.

Para la fijación de objetivos y políticas se aplicaron cuestionarios escritos para los jefes de los diferentes departamentos.

Para confirmar, aclarar o ampliar la información recogida en los cuestionarios se llevaron a cabo entrevistas dirigidas con los jefes y empleados.

Se observaron directamente las actividades del personal poco participativo o que mostró dificultad para expresar sus ideas.

Se registró toda la información obtenida.

Se procedió a analizar toda esta información, desechando las partes subjetivas expuestas por el personal.

En muchos conceptos se llegó a generalizar, debido a las entrevistas efectuadas con funcionarios de otras Tesorerías Municipales, y a cambiar nombre a algunos puestos por considerarse obsoletos y poco prácticos; como por ejemplo a un puesto se le llamaba "Encargada de Mesa", y se le cambió el nombre al de "Mecanógrafa" ya que las actividades que realiza son las propias de una mecanógrafa.

El personal de la Tesorería, en su mayoría, se mostró altamente cooperativo.

En el Capítulo II expongo los antecedentes, o sea, los esfuerzos que a través del tiempo, ha hecho el gobierno por contar con una organización eficaz en las dependencias del Ejecutivo.

Se mencionan a grandes razgos la Reforma Administrativa que básicamente es la aplicación de todas las técnicas - administrativas, en la Administración Pública, para satisfacer el objetivo socioeconómico del país, que cobra mucho impulso a raíz del acuerdo del 27 de Enero de 1971 el que se determinó el establecimiento de las Comisiones Internas de Administración (C.I.D.A.) cuyo objetivo es, planear y dirigir las reformas administrativas que la Dependencia requiera para el mejor cumplimiento de sus objetivos, funciones y programas de tal forma que permitirá incrementar la eficiencia propia y la del sector público en su conjunto, apoyándose para tal efecto en la asesoría técnica que le proporcionan las Unidades de Organización y Métodos (U.O.M.) y las - Unidades de Programación (U.P.).

Considero también muy importante dentro de este capítulo mencionar los diferentes Acuerdos expedidos por el Ejecutivo, referentes al programa de Reforma Administrativa:

Exposición de Motivos y Texto del Decreto de 27 de Diciembre de 1971.

Acuerdo del 27 de Enero de 1971.

Acuerdo del 27 de Febrero de 1971.

Acuerdo del 13 de Marzo de 1973.

En el Capítulo III se definen los términos generalmen-

te empleados en una Tesorería Municipal.

El Capítulo IV corresponde al Manual de Organización de la Tesorería Municipal.

Y por último en Capítulo V las conclusiones de este - trabajo.

C A P I T U L O I I

REFORMA ADMINISTRATIVA.

2.1 ANTECEDENTES.

Los autores de la Legislación Administrativa se han -- preocupado a lo largo de la vida independiente del país, - por asegurar la legitimidad que requieren los actos de la Administración Pública, buscando al mismo tiempo, contar con una organización eficaz en las Dependencias del Ejecutivo. En ocasiones esto se ha logrado plenamente, sin embargo, - han existido momentos que por garantizar la legitimidad de los actos administrativos se ha descuidado su eficacia operativa.

A continuación se expone lo que ha hecho el gobierno - a partir de 1821 por mejorar la Administración Pública. *

1821:

El Reglamento provisional para el Gobierno Interior y Exterior de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal, de 8 de noviembre de 1821, fué la primera disposición que - permitió a los Ministros proponer al Jefe de Estado "las reformas y mejoras" que se creyesen conducentes "en los cuerpos y normas dependientes de su ministerio", así como, "combinar con los demás Ministros" lo que pudiese "convenir al bien general del Estado en todos los ramos de su administración".

1836:

Las llamadas Siete Leyes Orgánicas Constitucionales de 1836 prescribían que el Gobierno formaría "un reglamento para el mejor despacho de sus secretarías" y lo pasaría al Congreso para su aprobación.

*El Reglamento Interior y el Manual de Organización.
Instrumentos Básicos en la Reforma Administrativa.
Secretaría de la Presidencia.

Dirección General de Estudios Administrativos. Año 1973.

Por tratarse de una disposición aprobada y expedida -- por el Congreso, este precepto constituye un antecedente de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado. Los titulares de las Dependencias no podrían decidir sobre el particular, sino sólo colaborar en la formulación del proyecto global.

1891:

De 1843 a 1891 se omitieron disposiciones jurídicas que modificaron la estructura orgánica de la Administración Pública, sin referirse de manera explícita a la organización interior de las Dependencias.

En el Decreto que establecía el procedimiento para la distribución de funciones entre las Secretarías de Estado, del 13 de mayo de 1891, se introdujo la modalidad de cada Secretaría procediera a su organización interior de conformidad con las prevenciones de dicha disposición.

1934:

La anterior situación se mantuvo hasta la expedición de la Ley de Secretarías de Estado del 2 de marzo de 1934. Esta disposición señalaba en su artículo 16 que cada una de las Dependencias del Ejecutivo elaboraría "los reglamentos administrativos, decretos y ordenes del Presidente de la República" en lo correspondiente a cada una de ellas.

El artículo 21 de dicha Ley establecía que "el despacho y resolución de los asuntos de las Secretarías y Departamentos de Estado correspondería originalmente a sus titulares", pero que, "para la mejor organización y división del trabajo dentro de cada Dependencia, los propios titulares podrían delegar esta facultad, en casos concretos o para determinados ramos, en los Subsecretarios, Subjefes, Secretarios Ge-

nerales y Oficiales Mayores" quienes resolverían y firmarían por acuerdo de aquellos.

Esta disposición señalaba que la decisión de delegar atribuciones a los altos funcionarios de una Dependencia era facultad de su respectivo titular a fin de que respondiera con la prontitud requerida a las variantes situaciones que se fueran presentando en la práctica.

1935:

Posteriormente, en la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado del 30 de diciembre de 1935, se previó la existencia de Reglamentos Interiores, que serían expedidos por el Presidente de la República, en los casos que se fijarían "las actividades internas" de cada una de las Secretarías y Departamentos.

Con esta redacción se introdujo un elemento de ambigüedad - pues la misma Ley conservó en su artículo 25 la frase de - que "para la mayor organización del trabajo y su adecuada división en los respectivos Reglamentos Interiores", los titulares podrían delegar su facultad de despacho y resolución "en casos concretos o para determinados ramos, en los funcionarios subalternos".

En efecto, resultaba aparentemente contradictorio autorizar a los titulares a delegar la mencionada facultad, si al mismo tiempo se establecía que las actividades internas de las dependencias -entre las que también debieron considerarse a aquellas que constituían el ejercicio de esa facultad- serían fijadas en los Reglamentos Interiores.

Parecía que, o bien la delimitación de actividades internas, que era el objeto principal de estos instrumentos normati--

vos excluía la posibilidad legal de una posterior delegación de facultades, o bien, que dicha delegación anulaba en gran medida el objeto de estos instrumentos.

1939:

La Ley de Secretarías y Departamentos de Estado de diciembre de 1939 no sólo resolvió el problema al reproducir los conceptos contradictorios de la Ley anterior, sino que lo complicó aún más al agregar que en los Reglamentos Interiores de las Secretarías y Departamentos, se debía establecer "la distribución precisa de las labores correspondientes de cada una de las oficinas de su jurisdicción".

Lo anterior ocasionó que no pocos Reglamentos Interiores se llenasen de detalladas descripciones acerca de las funciones, adscripción, objetivos, políticas y procedimientos de distintas unidades administrativas de diversos niveles hasta llegar, en ocasiones, a incluir gráficas de organización. (organogramas).

Este exceso de detalle jurídico obstaculizó el adecuado funcionamiento administrativo de las Dependencias, pues provocaba que el más pequeño cambio orgánico administrativo de la Dependencia, o bien había que someterlo a la compleja solemnidad del Reglamento Interior -que como se ha visto, sólo lo podía ser emitido, renovado o modificado por el Presidente de la República-, o tenía que ejecutarse al margen de éste.

1946:

La Ley de Secretarías de 1946 tampoco resolvió el problema, pues conservó el mismo texto. Nuevamente, las modificaciones a los Reglamentos Interiores que se hicieron en virtud de esta Ley, volviéronse prontamente obsoletas ya que, al igual que en los Reglamentos anteriores, intentaban abarcar

hasta el menor detalle administrativo y de operación de cada Dependencia.

Por otra parte, las cambiantes necesidades administrativas no siempre podían esperar a que se llenaran todos los requisitos de legalidad para modificar los Reglamentos Interiores en casos en que, sin variar las atribuciones genéricas de una Dirección, por ejemplo, se fusionaban dos Subdirecciones, desaparecía una Oficina o se le incluía dentro de un nuevo Departamento; se cambiaba de adscripción una sección administrativa o se simplificaba un procedimiento.

Si bien para crear una nueva unidad administrativa bastaba su inclusión en el presupuesto de egresos, sus actos seguían desvinculados del sistema de competencias legítimas del Gobierno Federal por no estar consignados en el Reglamento Interior, que de esta forma pronto dejaba de retratar la realidad operativa de las Dependencias, con las consecuencias jurídicas inherentes.

1958:

Para complicar más aún esta situación, la Ley de 1958 no sólo conservó el mismo texto de las de 1939 y 1946, sino que estableció, además una tercera fuente de confusión y rigidez administrativas al determinar en su artículo 26 "que para la mejor organización del trabajo" los titulares de cada Dependencia podrían delegar en funcionarios subalternos una o algunas de sus funciones administrativas no discrecionales, para casos o ramos determinados. La definición de las funciones discrecionales no siempre llegó a determinarse con claridad.

Por esta razón se volvió punto menos que imposible la efectiva descentralización administrativa -desconcentración

desde el punto de vista jurídico- que se requería para resolver agilmente los trámites burocráticos de cada Dependencia.

Cuando se creaban unidades administrativas físicamente descentralizadas, éstas, por no contar con facultades expresamente delegadas, se convertían sólo en un intermediario más ante el órgano central, que continuaba igualmente congestionado.

Conviene señalar, que a lo largo de todo el período reseñado, hubo momentos en que la confusión y la ambigüedad aumentaron a tal grado que algunas Dependencias no distinguieron con claridad la diferencia existente entre el Reglamento Interior y los Reglamentos de Condiciones Generales de Trabajo y, en algunas ocasiones, ni la que existe entre estos -- instrumentos y los Reglamentos de Escalafón.

1965:

Se crea la Comisión de Administración Pública.

1971:

La Dirección de Estudios Administrativos sustituye a la Comisión de Administración Pública. Corresponde a la Secretaría de la Presidencia la promoción y coordinación de las Reformas Administrativas del Sector Público Federal Relacionándose con las Comisiones Internas de Administración (C.I. D.A.S.), Unidades de Organización y Métodos (U.O.M.) y Unidades de Programación (U.P.).

Propondrá normas y sistemas que armonicen con los trabajos respectivos en cada Dependencia.

Las funciones principales de estas Comisiones Internas de -

Administración, que estarán integradas por los funcionarios que resuelva el titular respectivo, serán las siguientes:

Analizar y diagnosticar acerca de los planes o proyectos específicos de reforma en la Dependencia.

Precisar y coordinar los objetivos de la Dependencia y la aplicación de sus recursos.

Planear y programar nuevos proyectos.

Estudiar y analizar el plan general de desarrollo.

Señalar prioridades de los proyectos que procedan.

Realizar estudios y análisis preliminares en la Dependencia para la aplicación de los programas de reforma.

Realizar en forma constante y permanente estudios de viabilidad y selección de proyectos.

Coordinar el desarrollo de los trabajos de Reforma Administrativa en los distintos niveles y esferas de actividad de la Dependencia.

Controlar el avance de los programas y las erogaciones que le sean relativas.

Evaluar los resultados de las mejoras introducidas y en su caso señalar las medidas correctivas que procedan.

Proponer Manuales Administrativos para cada sistema aprobado.

Aprobar la aplicación de normas que regulen las actividades de la Dependencia.

A partir de esta fecha se le dá un mayor impulso al Programa de Reforma Administrativa, mediante la creación de estas unidades.

2.2. LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

Es un proceso permanente, que persigue incrementar la eficacia y la eficiencia del aparato administrativo gubernamental en la consecución de todos los objetivos del estado. Tanto de aquellos considerados conyunturales, como de los que son consustanciales a su propia existencia; lo mismo en los aspectos que se refieren a cada una de las instituciones públicas, como a los de la administración pública, en su conjunto.

Este proceso debe ser necesariamente deliberado por parte de las altas autoridades gubernamentales, y si ha de tener éxito debe contar además con la plena participación de todos los servidores públicos de los diversos administrativos que componen la administración pública. Debe así mismo, estar apoyado en los principios y técnicas administrativas y orientarse a revisar y evaluar los sistemas, los procesos, las estructuras y el desempeño de la administración pública, tanto en la acción de cada uno de sus elementos como en la de todo el conjunto, para proponer y llevar a cabo las modificaciones y mejoras que se vayan adquiriendo.

Generalmente este proceso se enfrenta a los obstáculos normales que genera toda innovación y, por lo mismo, debe contar con el apoyo político y la estrategia de implantación que le permitan vencer la resistencia que le opongan los intereses formales o informales que habrán necesariamente de efectuarse.

En los últimos quince años, en dos comisiones para el estudio de la Administración Pública Mexicana, una academia y otra oficial, se señalaron los problemas que han existido en torno a las Secretarías y Departamentos de Estado:

"La estructura y los procedimientos principales de trabajo de las diferentes Secretarías y Departamentos de Estado están determinados de una manera amplia y en ocasiones - confusa, en las normas legales reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo a lo largo del tiempo, - sin que se hayan hecho una depuración, selección, actualización y codificación de las mismas. Esto provoca, en algunos casos, serias dificultades administrativas".

"No se encontraron reglamentos interiores en todas las dependencias cuando los hay, se trata casi siempre de documentos obsoletos, incluso los reglamentos interiores elaborados más recientemente adolecen de un grave vicio; quieren abarcarlo todo.

Pretenden ser un Manual de Organización de la Secretaría o Departamento de Estado, un Manual de algunos puestos principales de la dependencia, un reglamento interior para el manejo de personal, etc., y es imposible que un solo documento, que además se ha confeccionado de una manera empírica, pueda sustituir a los diferentes instrumentos que recomiendan las técnicas administrativas. En ningún caso había los elementos o documentos administrativos modernos que requiere un gran organismo público.

"Cada Secretaría y Departamento de Estado ha establecido una serie de niveles jerárquicos. Sin embargo, no existe sobre ese punto un criterio común a lo largo de toda la escala de jerarquías".

"Los estudios administrativos demuestran la conveniencia de establecer de una manera técnica los niveles jerárquicos, para irlos acoplando a las necesidades de la evolución del aparato administrativo".

Por considerarse imposible resolver todos los problemas que implicaba una reforma administrativa a fondo, a partir de una sola unidad central, la comisión recomendó que cada Dependencia contara con una unidad de asesoría técnica permanente que convencionalmente, se llamaría de "Organización y Métodos" (U.O.M.).

Estas unidades deberían de encargarse de analizar y proponer medidas de racionalización administrativa, así como de asesorar a los funcionarios responsables de las mejoras internas de cada Dependencia; su creación, como la de unidades de análisis administrativo interno se impulso de 1965 a 1970. Sin embargo, la falta de un instrumento legal que garantizara formalmente su acción como unidades asesoras de cada titular, ocasionó que se les relegara, en ocasiones, al estudio de medidas menores y generalmente aisladas.

La ausencia de participación suficiente y de un apoyo decidido, así como la falta de un acceso directo a los más altos niveles de autoridad, obstaculizó también la acción de estas unidades.

El Presidente de la República promulgó el 28 de enero de 1971, un acuerdo que fijó las bases de la Reforma Administrativa del Ejecutivo Federal. Esta disposición encomendó a los titulares de cada Dependencia la creación de Comisiones Internas de Administración (CIDA), auxiliadas por Unidades de Organización y Métodos (UOM) y con la asesoría de las Unidades de Programación (UP) para vincular así las reformas concretas con los objetivos y metas de las Dependencias y con la programación del Sector Público en su conjunto.

Estas Comisiones Internas de Administración estarían -

encargadas de planear, formular y ejecutar las reformas relativas a las esferas de acción de cada Dependencia.

Asimismo, se delegó en la Secretaría de la Presidencia la compatibilización, promoción, coordinación e implantación en su caso, de las reformas comunes a dos o más Dependencias públicas.

A fin de contar con un órgano más adecuado para llevar a cabo sus nuevas funciones, la Secretaría de la Presidencia creó la Dirección de Estudios Administrativos, que inició sus funciones el 12 de febrero de 1971 sustituyendo las de la Comisión de Administración Pública, que había venido operando durante poco más de cinco años. Esta dirección se encargó de la elaboración de las bases para el programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal, 1971-1976 con fundamento en los diagnósticos e investigaciones elaborados hasta esa fecha. Al tiempo, comenzó a vincularse con los responsables operativos del resto de las Dependencias para propiciar una adecuada infraestructura de comunicación que permitiera contar con un marco de referencia, y con criterios comunes para desarrollar las reformas que habrían de llevarse a cabo.

Dicho proyecto fué sometido a la consideración del Consejo de Asesores del Programa de Reforma Administrativa, -- quienes en varias reuniones de trabajo sugirieron algunas modificaciones al Secretario, al Subsecretario de la Presidencia, que fueron incorporadas al documento antes de que éste fuese sometido a la consideración del Presidente de la República.

El enfoque general de la Reforma, no es ni puramente "eficientista", ni puramente "desarrollista", sino que bus-

ca la mayor eficacia del sector público para el cumplimiento más cabal de todos sus objetivos y programas.

El programa global de la Reforma Administrativa debe orientarse, a la previsión de los cambios que se requieran, a nivel de: a) Instituciones, b) Sistema de apoyo administrativo y c) sectores de actividad, de acuerdo a la estrategia y a las prioridades que señale el titular del Ejecutivo Federal.

Las reformas institucionales se han encargado a los funcionarios responsables de cada entidad, mientras que la revisión macroadministrativa es responsabilidad del propio Ejecutivo, con el apoyo de la Secretaría de la Presidencia.

2.3 EXPOSICION DE MOTIVOS Y TEXTO DEL DECRETO DEL 27 DE DICIEMBRE DE 1971.

A) Exposición de motivos de la iniciativa de reforma y adiciones a los artículos 26 y 28, enviada al Congreso de la Unión por el titular del ejecutivo.

"El desarrollo que en todos los órdenes ha experimentado el país, hace necesaria la revisión y adecuación de los mecanismos de la Administración Pública, con el fin de que pueda cumplir con mayor eficiencia sus funciones".

"Uno de los principales instrumentos que sirven de base a la realización de las tareas de la Administración Pública es la ley de Secretarías y Departamentos de Estado, - por medio de la cual ese H. Congreso distribuye los negocios que han de estar a cargo de cada dependencia del Ejecutivo Federal, esta ley dispone en sus artículos 26 y 28 que para la mejor organización del trabajo, los titulares podrán delegar en funcionarios subalternos alguna o algunas de sus facultades, así como la forma de suplirlos en sus ausencias"

"Empero la redacción de dichos artículos contiene algunas imprecisiones respecto del tipo de facultades que pueden ser delegadas, y de la autoridad competente para expedir el Reglamento Interior de la respectiva Secretaría o Departamento de Estado".

"Estas imprecisiones, aunadas al excesivo detalle a que puede conducir una interpretación literal del artículo 28, - en ocasiones han originado que los Reglamentos Interiores - comprendan preceptos que corresponden a otro tipo de instrumentos de administración interna como los Manuales de Organización y de Procedimientos, por lo que se vuelven pronta-

mente obsoletos o no reflejan la realidad orgánica administrativa de la respectiva dependencia. Manuales que por no requerir de la formalidad de ser expedidos por el titular -- del Ejecutivo, como acontece con los reglamentos interiores, pueden mantenerse más fácilmente actualizados".

"Como uno de los propósitos del Ejecutivo Federal a mi cargo consiste en estructurar una administración Pública moderna, ágil y eficaz que sirva mejor a los intereses del país se estima conveniente simplificar las normas de organización de las dependencias públicas, procurando establecer unidad de criterios en torno a los instrumentos administrativos que requieren para un mejor ejercicio de las funciones que les han sido atribuidas".

"Por ello, al margen de una mayor claridad en los artículos antes citados, se propone que la delegación de facultades y responsabilidades para el despacho de los asuntos de orden administrativos en las dependencias del Ejecutivo Federal, asegure por igual la eficiencia administrativa y el respeto a las garantías ciudadanas; por lo que en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 71, -- fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, por el digno conducto de ustedes, me permito someter a consideración del H. Congreso de la Unión la siguiente iniciativa.

B) DECRETO que reforma y adiciona los artículos 26 y 28 -- de la ley de Secretarías y Departamentos de Estado.

Al márgen un sello con el Escudo Nacional, que dice: -- Estados Unidos Mexicanos -- Presidencia de la República.

Luis Echevarría Alvarez, Presidente Constitucional de

los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes, sabed:

Que el H. Congreso de la Unión se ha servido dirigirme el siguiente

D E C R E T O

"El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, decreta:
REFORMAS A LOS ARTICULOS 26 y 28 DE LA LEY DE SECRETARIAS Y
DEPARTAMENTOS DE ESTADO.

ARTICULO UNICO. Se reforman los artículos 26 y 28 de la ley de Secretarías y Departamentos de Estado, para quedar como sigue:

ARTICULO 26.- Corresponde originalmente a los titulares de las Secretarías y Departamentos de Estado el trámite y resolución de su trabajo podrán delegar en sus subalternos cualesquiera de sus facultades, excepto aquellas que por ley o por disposición del Reglamento Interior respectivo, deban ser ejercidas precisamente por dichos titulares.

ARTICULO 28.- En el Reglamento Interior de cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, que sera expedido -- por el Presidente de la República, se establecerá la competencia de las unidades administrativas de cada dependencia, así como la forma en que los titulares deberán ser suplidos en sus ausencias.

El titular de cada dependencia expedirá los Manuales de Organización y de Procedimientos necesarios para su mejor funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica y la forma de realizar las actividades de sus diversas unidades administrativas, así como

sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los --
principales procedimientos administrativos que se estable-
can.

Los Manuales y demás instrumentos de apoyo administra-
tivo interno, deberán mantenerse permanentemente actualiza-
dos.

T R A N S I T O R I O S

ARTICULO PRIMERO.- Las presentes reformas entraran en vigor
al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de
la Federación.

2.4. ACUERDO por el que se establecen las bases para la --
promoción y coordinación de las reformas administrativas --
del Sector Público Federal.

Al márgen un sello con el escudo Nacional que dice: E
tados Unidos Mexicanos - Presidencia de la República.

Luis Echeverría Alvarez, Presidente Constitucional de
los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en lo dispues-
to en el artículo 89 fracción primera de la Constitución, -
artículo 16 fracción cuarta, 20, 22, 27 y 31 de la ley de -
Secretarías y Departamentos de Estado, 13 de la ley para el
control por parte del Gobierno Federal de los Organismos -
Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, y

CONSIDERANDO

PRIMERO.- Que el gobierno de la República ha asumido, por -
imperativo constitucional la responsabilidad de impulsar, -
mediante el crecimiento económico, la redistribución del in
greso y la ampliación de los servicios públicos, el mejora-
miento de las condiciones generales de vida de la población.

SEGUNDO.- Que el volumen creciente de los recursos de que -
dispone el Estado y la complejidad, cada vez mayor, de un -
país en proceso de modernización exigen niveles óptimos de
eficacia en los trabajos del Sector Público, para lo que es
necesario introducir reformas en sus estructuras y sistemas
administrativos, así como seleccionar y capacitar debidamen-
te al personal que le presta servicios.

TERCERO.- Que las reformas administrativas y la actitud de
los servidores públicos deben orientarse de acuerdo con las
metas y programas que persigue el país en esta etapa de su
desarrollo, y por lo tanto han de contribuir a la desentra

lización económica, social y al perfeccionamiento de la democracia.

CUARTO.- Que técnicamente no existe razón alguna para que la actividad administrativa del Estado no se realice en mejores condiciones de eficiencia y de que para lograrlo es preciso contar con la activa participación de los propios servidores públicos y de cada una de las Dependencias del Ejecutivo Federal, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal.

QUINTO.- Que las modificaciones o reformas que se introduzcan en la Administración Pública deben coordinarse y complementarse conforme a propósitos unitarios respetando las peculiaridades de cada una de las entidades que participen y los requerimientos especiales de los servicios que proporcionen o de los bienes que produzcan.

He tenido a bien expedir el siguiente

A C U E R D O

PRIMERO.- Realícese los actos que legalmente procedan para que en cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, así como los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal se establezcan Comisiones Internas de Administración, con el propósito de plantear y realizar las reformas necesarias para el mejor cumplimiento de sus objetivos y programas, incrementar su propia eficiencia y contribuir a la del sector público en su conjunto, en los términos de los considerados antecedentes.

SEGUNDO.- Las Comisiones Internas de Administración de las entidades aludidas, se integraran con los funcionarios que resuelva el titular respectivo, de modo que en las decisio-

nes puedan considerarse las atribuciones y funciones fundamentales de la entidad que se trate y ser atendidos los aspectos correspondientes a los sistemas de programación y presupuesto, normas jurídicas que les competan, recursos humanos y materiales, información, evaluación y control, así como los procedimientos y métodos de trabajo.

TERCERO.- Realícense los actos que legalmente procedan para que en las entidades a que se refiere este acuerdo, se establezcan Unidades de Organización y Métodos con el propósito de asesorar técnicamente el planteamiento y la ejecución de las reformas que dependan directamente del Titular de cada dependencia o del funcionario en el que éste delegue la autoridad el material de coordinación y racionalización administrativas.

CUARTO.- Corresponderá a la Secretaría de la Presidencia, con la intervención de las Dependencias competentes en cada caso, la promoción y coordinación de las reformas administrativas del sector Público Federal, así como la compatibilización de los propósitos que por ellas se persiguen.

Para ese efecto se relacionara con las Comisiones Internas de Administración y con las Unidades de Organización y Métodos, propondrá las normas y sistemas que armonicen los trabajos respectivos de las Dependencias y establecerá aquellos que se refieran a sus aspectos comunes.

QUINTO.- Cada una de las dependencias, organismos y empresas a que se refiere este acuerdo, elevará a la consideración del ámbito correspondan. La Secretaría de la Presidencia propondrá al propio Ejecutivo las que atañen a dos o más de las entidades mencionadas.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los veintisiete -- días del mes de enero de mil novecientos setenta y uno.

2.5 ACUERDO Para el establecimiento de Unidades de Programación en cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal.

Al márgen un sello con el escudo Nacional, que dice: - Estados Unidos Mexicanos - Presidencia de la República.

Luis Echeverría Alvarez, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en lo dispuesto en el artículo 89 fracción I, de la Constitución, artículo 16, fracciones II, III, IV y V, 20, 22, 26, 27 y 31 de la ley de Secretarías y Departamentos de Estado, 13 de la ley para el Control por parte del Gobierno Federal de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, y

CONSIDERANDO

PRIMERO.- Que el Ejecutivo Federal a mi cargo se ha propuesto, en los términos de su mandato constitucional, acelerar el desarrollo integral del país e incrementar nuestra independencia económica mediante la elevación de la productividad y la redistribución equitativa del ingreso y que, para cumplir esos objetivos, es preciso coordinar y armonizar los programas y metas específicas de las entidades del sector público federal.

SEGUNDO.- Que las Secretarías de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal deben contar con servicios técnicos que les permitan cuantificar y precisar sus objetivos, así como programar el empleo adecuado de los recursos con que cuentan para el cumplimiento de las --

responsabilidades que tienen encomendadas.

TERCERO.- Que es conveniente que la programación de las actividades de cada dependencia del Ejecutivo se realice con métodos compatibles que permitan integrar sus planes y previsiones, así como establecer un sistema de información que facilite la toma de decisiones a nivel sectorial y nacional.

CUARTO.- Que la Secretaría de la Presidencia corresponde la tarea de recabar los datos necesarios para la elaboración del plan general del gasto público e inversiones del poder Ejecutivo y los programas especiales que éste le fije, así como la de coordinar programas de inversión de los diversos organismos de la administración pública.

QUINTO.- Que los trabajos de reforma administrativa emprendidos por el Gobierno Federal han de orientarse, fundamentalmente por la necesidad de adecuar las estructuras, sistemas y métodos administrativos en función de los objetivos que persigue el Gobierno en esta etapa de desarrollo y de las metas y programas específicos que se establezcan en cada Dependencia, organismo descentralizado o empresa de participación estatal, he tenido a bien dictar el siguiente

A C U E R D O

PRIMERO.- Realícense los actos que legalmente procedan para que las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal establezcan unidades de programación encargadas de asesorar a los titulares en el señalamiento de objetivos, la formulación de planes y previsiones y la determinación de los recursos necesarios para cumplir, dentro de sus atribuciones

y fines específicos, las tareas que correspondan a cada entidad.

SEGUNDO.- Las unidades de programación de las dependencias del Ejecutivo, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, recabarán y analizarán la información que requieran en el ámbito de sus respectivas áreas de acción y la Secretaría de la Presidencia las asesorará en el establecimiento de métodos y sistemas a fin de hacerlos compatibles.

TERCERO.- A fin de contar con información completa y actualizada sobre las distintas entidades, sectores y procesos que combinen la vida económica y social del país, la Secretaría de la Presidencia se relacionará con las instituciones públicas o privada para obtener los datos, estudios y proyectos que sean procedentes.

CUARTO.- Las unidades de programación participaran en las comisiones internas de administración a que se refiere el acuerdo expedido por el Ejecutivo, publicado el pasado 28 de enero, con objeto de que los trabajos de la reforma administrativa se ajusten a los programas de cada entidad del Sector Público y procuren el cumplimiento más eficaz de las metas que el Gobierno determine.

T R A N S I T O R I O

UNICO.- Este acuerdo entrará en vigor el día de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los veintisiete días del mes de febrero de mil novecientos setenta y uno.

2.6 ACUERDO Por el que se dispone que los titulares de cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado deben procurar dar la atención que requiere el programa de Reforma Administrativa de su dependencia.

Al márgen un sello con el Escudo Nacional, que dice: - Estados Unidos Mexicanos - Presidencia de la República.

Luis Echeverría Alvarez, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con fundamento en los artículos 16 y 22 de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado y

CONSIDERANDO

PRIMERO.- Que la Reforma Administrativa es parte de las transformaciones básicas que promueve el titular del Poder Ejecutivo Federal para impulsar el desarrollo económico con justicia social, ya que el Estado debe de estar en aptitud de realizar con la mayor eficiencia las atribuciones que tiene señaladas, particularmente aquellas que están relacionadas con la promoción del desarrollo, la redistribución del ingreso y la menor dependencia del exterior.

SEGUNDO.- Que con la finalidad de analizar los alcances de la Reforma Administrativa promovida por el Ejecutivo a mi cargo con fecha de 4 del actual, se llevó a efecto un acuerdo colectivo con los titulares y asesores de las Unidades de Organización y Métodos y Unidades de Programación, creadas por virtud de los acuerdos de 27 de enero y 27 de febrero de 1971, publicados en el Diario Oficial de la Federación del 28 de enero y del 11 de marzo del mismo año, respectivamente.

TERCERO.- Que en dicho acuerdo se pudieron apreciar los logros y obstáculos experimentados durante el proceso inicial del programa de Reforma Administrativa, tendiente a plan--tear y llevar a cabo las modificaciones necesarias en los sistemas y estructuras administrativas del Ejecutivo Federal para garantizar el debido cumplimiento de los objetivos y programas de las dependencias que lo integran, procurando que al mismo tiempo que incrementen su propia eficiencia, - contribuyendo a la del sector público en su conjunto, dentro de los marcos de la actual estrategia de desarrollo.

CUARTO.- Que para lograr una mayor eficacia en la realización de dicha finalidad resulta indispensable fortalecer -- los mecanismos de reforma para lo cual se vuelve necesario que los titulares de cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, presidan las Comisiones Internas de Administración y otorguen la atención que requieren las funciones encomendadas a las Unidades de Organización y Méto--dos a las de Programación, que habrán de asesorarlos en las tareas de mejorar sus estructuras y sistemas de trabajo, he tenido a bien expedir el siguiente

A C U E R D O

PRIMERO.- Los Titulares de cada una de las Secretarías y De--partamentos de Estado deben procurar dar la atención que requiere el programa de Reforma Administrativa de su dependen--cia, presidiendo las Comisiones Internas de Administración y asesorándose directamente por las Unidades de Organiza---ción y Métodos de Programación, con el propósito de garanti--zar y lograr una mayor eficacia en la ejecución de las decisiones tomadas en materia de Reforma Administrativa y lo---grar una adecuada coordinación de las medidas que se esta--

blezcan para el sector público en su conjunto.

SEGUNDO.- Realícense asimismo los actos que legalmente procedan para que en cada uno de los organismos descentralizados y empresas de participación estatal se otorgue la misma atención a que se refiere el punto anterior a los mecanismos de reforma antes mencionados, procurando su adecuada - coordinación con las medidas que en este sentido adopten - las dependencias federales.

T R A N S I T O R I O

ARTICULO UNICO.- El presente acuerdo entrará en vigor el - día de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los trece días del mes de marzo de mil novecientos setenta y tres.

C A P I T U L O I I I

DETERMINACION DE TERMINOS

DETERMINACION DE TERMINOS.

Para facilitar la comprensión de los términos generalmente empleados en una Tesorería, determino su significado.

ACTA DE EMBARGO.

Documento en que se asienta la diligencia de secuestro de bienes del deudor que al ser requerido de pago no cubre el adeudo a su cargo, o la del secuestro convencional en materia administrativa de los bienes con que en los casos en que lo autorice el Código, garantiza el deudor el interes - fiscal relativo al crédito en su contra.

ACTA DE EMPLAZAMIENTO.

La que el ejecutor debe levantar al notificar el acuerdo de emplazamiento a persona en cuyos bienes se trate de - hacer efectivo un crédito fiscal de que no es deudor directo.

ACTA DE NOTIFICACION DE CREDITOS.

Documento que se expide en los casos en que los formularios respectivos no contengan lugar y fórmula para hacer constar la notificación.

ACTA DE REMATE.

Documento en que se hace constar el resultado de la diligencia del remate efectuado de los bienes embargados al - deudor que no ha cubierto su adeudo.

ACTA DE REQUERIMIENTO DE PAGO.

La en que se asienta la diligencia mediante la cual se previene al deudor que pague el importe del crédito fiscal a su cargo dentro de un plazo de tres días hábiles siguientes a la fecha de dicha diligencia.

ACUERDO.

Reunión entre una o varias personas para la resolución de problemas.

ALMONEDA.

La venta de subasta pública de los bienes embargados, la cual se efectúa como se indica al explicar lo que es el remate.

APROVECHAMIENTO.

Son los recargos, las multas y los demás ingresos de - derecho público que perciban los Municipios y que no sean - clasificables como impuestos, derechos o productos.

AUDIENCIA.

Acto de oír las autoridades a las personas que exponen, reclaman o solicitan alguna cosa. Solicitar audiencia es - pedir a las autoridades que reciban al solicitante y concederla al mismo.

CABILDO.

Reunión periódica entre el Presidente, Secretario, Sí dico, Regidores y miembros del Ayuntamiento para el estudio y resolución de los problemas del Municipio. Junta celebra da por el cabildo, sala donde se celebra.

CANCELACION.

Extinción de ciertos créditos fiscales incóbrables por insolvencia de los deudores o por incosteabilidad de su cobro.

CAUCIONAR.

Dar una caución o fianza. Precaver cualquier daño.

CAUSANTE.

Es la persona física o jurídica que, de acuerdo con -- las leyes, está obligada al pago de una prestación determinada al fisco municipal.

CITATORIO.

Es el documento por medio del cual los notificadores -- señalan determinado día y hora a los deudores que no encuentren en su domicilio al ir hacerles las notificaciones personales o el requerimiento de pago de su adeudo, a fin de -- que esperen con el objeto indicado.

COMISION.

Orden que se dá a una persona para que ejecute alguna acción.

CONCORDATO.

Convenio mediante el cual la autoridad fiscal competente y el causante determinan las bases para la liquidación -- del crédito fiscal, o el monto líquido del crédito y las -- condiciones o términos para su pago, en los casos en que lo permitan las respectivas disposiciones legales y conforme a las normas que éstas establezcan.

CONDONACION.

Medio que la ley autoriza en los casos de fuerza mayor o de calamidades públicas, para dejar sin efecto total o -- parcialmente los créditos por impuestos, derechos, productos y aprovechamientos.

CONVOCATORIA PARA REMATE.

Citar postores para el remate de los bienes embargados al deudor que no ha cubierto el crédito fiscal a su cargo, así como el de otros bienes cuya subasta ordene la dependencia.

CREDITO FISCAL.

Es la obligación fiscal determinada en cantidad líquida.

CREDITOS PERCIBIDOS INDEBIDAMENTE.

Son las cantidades que se hubiesen cobrado indebidamente, o con exceso a los causantes. Prescriben en el término de cinco años a partir de la fecha en que se hubiese efectuado el ingreso correspondiente.

DEPOSITARIO.

Persona a quien se encomienda la guarda, o la administración, o la intervención en la explotación de bienes embargados.

DERECHOS.

Son derechos las contra-prestaciones establecidas por el Poder Público conforme a la ley, en pago de un servicio.

DESGLOSAR.

Quitar la glosa que se puso a un escrito. Separar un escrito de otros.

DEUDOR.

La persona física o moral sobre quien recaiga la obligación de satisfacer un crédito fiscal. Es deudor directo el obligado inmediato al pago de la prestación o las prestaciones fiscales que las disposiciones legales aplicables le impongan, derivadas de los actos, contratos, documentos, -- operaciones y actividades en general gravadas por dichas -- disposiciones. Lo es también la persona a quien se impone la obligación de pagar cualquier sanción económica. El Código considera deudores directos a los herederos respecto de los créditos fiscales a cargo del autor de la herencia;

y a los donatorios respecto de los adeudos fiscales de los donantes, en lo que se refiere a los bienes materia de la donación.

Es deudor sustituto aquél a quien la ley traslada alguna obligación fiscal que corresponde al deudor directo, sin relevar a éste de tal obligación si aquél no la cumple.

DIFERENCIAS.

Residuo de una sustracción. Diferencias encontradas en la omisión de impuestos.

DIVERSOS.

Constituyen este ramo los ingresos no previstos, como los donativos, indemnizaciones por daños en bienes municipales y cooperaciones.

EJECUTOR.

La persona designada para practicar diligencias de ejecución en procedimientos administrativos en materia fiscal. En lo general este cargo es desempeñado por persona que también tiene el carácter de notificador y en este caso se le designa notificador-ejecutor.

EMBARGO.

Diligencia de aseguramiento administrativo de bienes para garantizar o para hacer efectivo el pago de créditos. Hay tres clases de embargos: el convencional, el precautorio y el definitivo.

Es convencional el que a petición del deudor, para garantizar alguna prestación fiscal, se practica sobre bienes señalados por el mismo deudor consistentes exclusivamente en negociaciones comerciales, industriales o agrícolas o sobre bienes raíces valuados ante la oficina fiscal federal -

correspondiente; siempre que tales bienes sean además suficientes para garantizar la prestación fiscal de que se trate y que su embargo sea aceptado como tal garantía por la autoridad fiscal competente.

Es precautorio el que la autoridad ejecutora ordena -- que se practique en el mismo acto del requerimiento de pago de los créditos, cuando hubiere peligro de que el deudor se ausente o enajene u oculte sus bienes.

Es definitivo, el embargo de bienes del deudor que no paga el crédito dentro del plazo señalado en el acto del requerimiento de pago.

GRAVAMEN.

Cargo, obligación.

INFRACCION.

Quebrantamiento de una ley, orden. Violación.

IMPUESTO.

Son impuestos las prestaciones que fijan las leyes a - cargo de personas físicas, morales o unidades económicas, - para contribuir a los gastos públicos.

LEGISLACION FISCAL ESTATAL.

Consiste en el conjunto de leyes, reglamentos, decre-- tos y demás disposiciones de carácter fiscal estatal expedi dos por autoridades estatales competentes.

MANDAMIENTO DE EJECUCION.

Acuerdo con que se inicia el procedimiento administra tivo de ejecución para hacer efectivos los créditos en la - fecha en que sean exigibles o cuando no sean satisfechos -- dentro del término del emplazamiento.

MULTA.

Constituyen los ingresos de éste como las multas impuestas por infracciones a las Leyes Fiscales Municipales; las impuestas por los Jueces Menores Municipales y las provenientes de infracciones al Bando de Policía y demás ordenamientos Municipales.

NOTIFICACION.

El acto por el que se dá conocimiento a quienes deban hacérseles saber de los acuerdos, resoluciones o proveídos dictados en el procedimiento fiscal, ya se trate de lo relativo a la determinación de los créditos fiscales de las bases para su liquidación o de cualquier otra materia referente a dicho procedimiento.

NOTIFICADOR.

La persona designada para hacer notificaciones de resoluciones administrativas en materia fiscal.

PADRON.

Nómina o lista de los vecinos o moradores de un pueblo.

PARTICIPACIONES.

Son participaciones los ingresos que a favor de los Ayuntamientos establezcan las leyes, sobre los impuestos Federales y del Estado.

PLAZO.

Término que se dá para pagar o satisfacer una cosa.

PRODUCTOS.

Son productos los ingresos que perciban los Municipios por actividades que no correspondan al desarrollo de sus funciones propias de derecho público o por la explotación -

de sus bienes patrimoniales.

RECARGOS.

Los adeudos por falta de pago oportuno o de un ingreso municipal causarán el recargo del dos por ciento mensual, - sin que pueda exceder del cien por ciento del crédito correspondiente.

Se exceptúan de recargos:

Los enteros provenientes de diferencias por liquidaciones equivocadas.

Los derechos de licencia.

Los reintegros.

REINTEGROS.

Constituyen los productos de este ramo, los que resulten a favor del Erario Municipal por los reembolsos de las cantidades suplidas por cuentas de los fondos municipales o las que después de haber sido autorizadas, no han sido invertidas en su objeto.

REMATE.

Consiste en la venta en subasta pública de los bienes embargados para asegurar el pago de créditos fiscales, que previa determinación del valor de esos bienes y mediante -- convocatorias publicadas para solicitar postores, ejecutan en la vía administrativa las autoridades fiscales a fin de hacer efectivos los créditos para cuyo pago fueron secuestrados los mismos bienes.

REQUERIMIENTO DE PAGO.

El que el ejecutor hace al deudor en cumplimiento del mandamiento de ejecución.

REZAGOS.

Constituyen los ingresos de éste como los impuestos, -
derechos, productos y aprovechamientos que no se hubieren -
cubierto en los años anteriores.

C A P I T U L O I V .

MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA TESORERIA MUNICIPAL

4.1 OBJETIVO DEL MANUAL

Se elabora el presente Manual de Organización, tomando en cuenta la problemática al otorgar servicios públicos y - el afán de actualizar los métodos de administración en base a la Reforma Administrativa.

El presente Manual de Organización es una guía que circunscribe el ámbito de aplicación, de una Tesorería Municipal.

Su elaboración tiene como finalidad, consignar en forma sencilla y correcta los niveles jerárquicos, los objetivos, políticas y funciones de una Tesorería Municipal, para orientar los cursos de acción que deben llevarse a cabo en cada uno de los departamentos y puestos que la integran.

4.2 OBJETIVOS GENERALES.

Vigilar y controlar los ingresos municipales con estricto apego a las disposiciones fiscales establecidas.

Establecer las operaciones comunes y las técnicas empleadas en el manejo de las finanzas municipales.

Eliminar la carga innecesaria de impuestos o procedimientos molestos de recolección.

Apreciar la importancia y utilidad de los mecanismos fiscales, describir cada una de las funciones importantes e intentar ajustar a ellas los principios generalmente aceptados de organización y procedimientos, y señalar las relaciones de varias funciones entre sí y el panorama general de la administración Municipal.

Apreciar la gran importancia que tiene el hecho de proporcionar al público una atención esmerada respetando en todo momento su calidad humana y con estricto apego a la moral.

Buscar que las actividades de la Tesorería sean ejecutadas con prontitud, eficacia y honestidad, de acuerdo a las normas por los cuales deban regirse, para evitar reclamaciones de parte de los causantes y público en general.

Proporcionar la mayor fluidez a los asuntos y trámites del causante relacionados con esta Tesorería.

Asegurar los bienes inmuebles del Municipio a través de un inventario y tener toda la documentación referente a éstos.

Promover la constante actualización de procedimientos, organización y estructuración de la Tesorería.

Adaptar al elemento humano al puesto que va a desempeñar en la Tesorería buscando su eficiencia y eficacia en las funciones propias del mismo.

Tener motivado al personal para influir en la creación y conservación de las condiciones de trabajo bajo las cuales el personal de la Tesorería pueda actuar con su máxima potencialidad.

Relacionar los esfuerzos y habilidades de los individuos y grupos de tal modo que se garantice el logro de los objetivos con la menor cantidad de fricciones posibles y la mayor satisfacción individual.

Levantar la moral del personal y lograr que se entregue e identifique más con la Tesorería, jefes de departamento y compañeros de trabajo.

4.3 POLITICAS GENERALES.

Mantener una comunicación abierta hacia el causante.

Otorgar todo tipo de facilidades al causante para el - buen cumplimiento de sus obligaciones con esta Tesorería.

Ofrecer al causante la seguridad de sus pagos, mediante el control de archivos ordenados y así evitar duplicidad tanto de procedimientos innecesarios como de pagos.

Atender y solucionar oportunamente las peticiones y reclamaciones de los causantes.

Atender con prontitud y cordialidad los diferentes problemas que se presentan en la Tesorería.

Adecuar fluidos canales de comunicación, para que el personal de la Tesorería tenga conocimiento de los objetivos, políticas, programas y procedimientos, o sea que conozcan la naturaleza, alcances y limitaciones de las funciones que ellos realizan.

Dedicar atención preferente a la organización interna de la Tesorería a fin de que opere la ya existente, se perfeccione y se modifique oportunamente cuando las circunstancias lo requieran.

Obtener la participación de todo el personal de la Tesorería, a fin de que las normas y el régimen del trabajo - no sean obstáculos para el constante desarrollo de la Tesorería.

Resolver con prontitud los problemas internos de trabajo

jo que se presentan en los diferentes departamentos de la -
Tesorería.

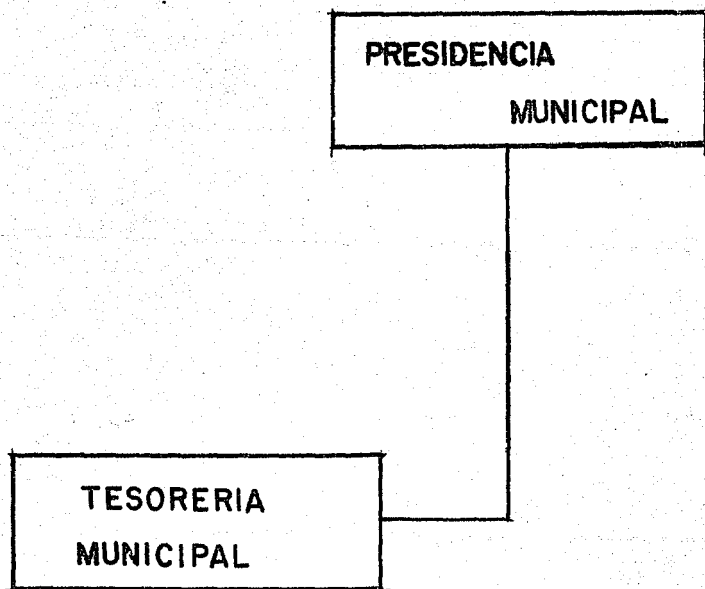
Capacitar y adiestrar al elemento humano para el buen desempeño de las labores propias del puesto que va a desempeñar, con objeto de que su trabajo y su vida adquiera sentido, dignidad, satisfacción, tanto en el trabajo como fuera de él.

Cuidar de que todos los departamentos que integran la Tesorería, respeten, observen y cumplan honestamente los - compromisos que marcan las disposiciones legales y reglamentarias.

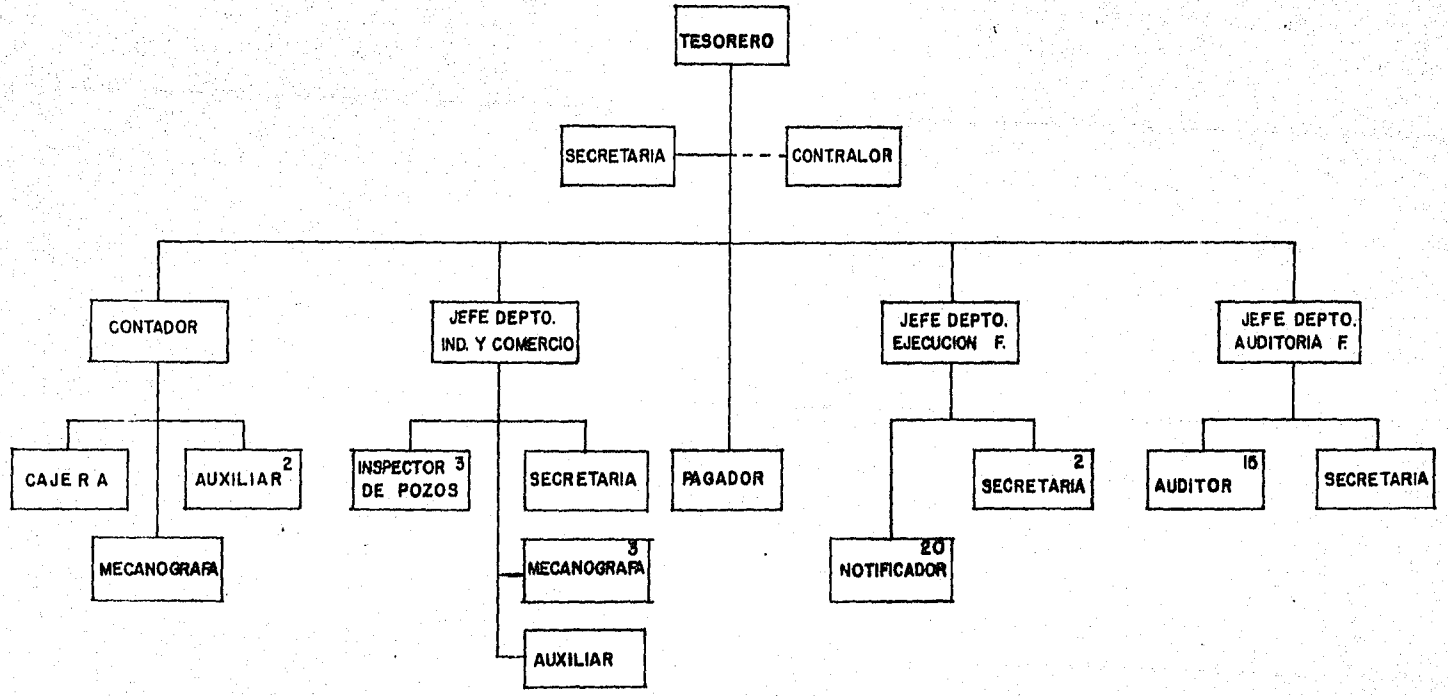
Difundir y fortalecer la necesidad de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia para que la Tesorería cumpla - satisfactoriamente con sus objetivos.

Tener un estricto control sobre las personas que manejen fondos municipales a fin de evitar malos manejos.

4.4 DEPENDENCIA JERARQUICA



TESORERIA MUNICIPAL



4.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

4.6 ANALISIS DE PUESTOS.

NOMBRE DEL PUESTO: TESORERO MUNICIPAL.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.

PUESTOS BAJO SU MANDO.

DIRECTAMENTE (7) Contralor, Contador, Pagador, -
Jefe de Industria y Comercio, -
de Ejecución Fiscal, de Auditoría Fiscal Municipal, Secretaria.

INDIRECTAMENTE: (50) Auxiliares, Cajera, Mecnógrafas, Inspectores de Pozos, Secretarias, Auditores y Notificadores.

REPORTA A: Presidente Municipal y Síndico.
IGUAL QUE: Secretario Municipal, Gobernación, Relaciones Públicas, Obras Públicas, Oficialía Mayor, Agua Potable, Registro Civil, - Promoción Deportiva, Salud Municipal, Comandancia de Policía, Asesoría Jurídica, Juzgado Menor, Regidores.

DESCRIPCION GENERICA:
Controla las finanzas municipales para la optimización de los recursos, tanto materiales como humanos.

DESCRIPCION ESPECIFICA:
Revisa el reporte diario de ingresos y egresos para verificar dicha información.

Envía el reporte diario de ingresos y egresos al Presidente para que lo revise.

Toma acuerdos con el Presidente para informar de los pagos efectuados y los que deben realizarse, y para la autorización y firma de los cheques correspondientes.

Toma acuerdos con los jefes de los diversos departamentos de la Tesorería para el intercambio de información sobre el desarrollo de los mismos, así como para la fijación de políticas y objetivos a realizar.

Revisa los informes presentados por los departamentos de la Tesorería para conocer el desarrollo de los mismos.

Programa los pagos vigentes para tener un mejor control sobre los mismos.

Atiende al público.

Proporciona todo tipo de información referente a la Tesorería al público en los casos que se requiera para la pronta resolución de problemas del público para con la Tesorería.

Autoriza y firma cheques para su expedición.

Entrega personalmente los cheques a las personas respectivas.

Planea las actividades necesarias para el buen funcionamiento de la Tesorería.

Dirige las actividades de los diferentes departamentos de la Tesorería para seguir los procedimientos señalados y evitar las desviaciones y consecuentemente los posibles conflictos que puedan surgir.

Tiene informado al Ayuntamiento mediante las sesiones periódicas de cabildo sobre la situación financiera del municipio para la distribución de recursos económicos, sobre las situaciones más inmediatas.

Controla la recaudación Municipal por concepto de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos en forma oportuna, de acuerdo con los derechos y obligaciones que le

otorguen las leyes Municipales.

Programa el flujo de egresos en forma prioritaria para satisfacer las necesidades más apremiantes.

Formula el proyecto de ley de ingresos y presupuesto - de egresos.

Propone los ajustes necesarios al presupuesto anual.

Presenta el informe mensual a la Contaduría General - del Estado para informar sobre la situación financiera del Municipio.

Descarga las observaciones que formula la Contaduría - General del Estado para un mejor control de la Tesorería.

Dirige las actividades necesarias para la ejecución de los planes, políticas y tareas cumpliendo con estricto apego al programa de trabajo, normas y reglamentos internos.

Controla de que todas las operaciones en cualquier -- tiempo se estén desarrollando de acuerdo al plan de trabajo adoptado, con las órdenes que se dieron y con los principios establecidos.

Realiza comisiones extraordinarias.

Tiene reuniones periódicas con el Síndico para infor-- marle de la situación de la Tesorería.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON: Los jefes de los diferentes departamentos de la Tesorería para la supervisión de sus funciones.

Personal para la supervisión de sus tareas y actividades.

EXTERNAS CON: El público para atenderlo.

La Contaduría General del Estado para proporcionar información referente a la Tesorería.

Bancos para solicitar información acerca del estado -- económico de la Tesorería.

Presidente: para tener acuerdos.

Síndico: para proporcionar información acerca de la Tesorería.

Las demás oficinas del Ayuntamiento para pedir información para la elaboración de presupuestos y planes de trabajo y para entregar los cheques correspondientes a cada una de ellas.

Tesorerías de otros municipios esporádicamente para el intercambio de impresiones.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Ser ciudadano mexicano.

No haber sido condenado por ningún delito grave del orden común. Conocer la legislación Hacendaria de los municipios y contabilidad fiscal.

Caucionar el manejo de fondos a su cuidado por la cantidad que fije el Ayuntamiento.

Personalidad ordenada, analítica, sistemática, intuitiva, objetiva y "Don de Gente".

Buena comunicación hacia la gente.

AUTORIDAD:

Rechaza aperturas, traspasos o clausuras de negociaciones mercantiles o industriales cuando considere que son simulados estos movimientos o que tienen datos falsos, que no estén cubiertos los gravámenes correspondientes o que no llenen los requisitos exigidos por la ley, reglamentos y disposiciones conducentes.

Exige al causante garantía suficiente de los créditos fiscales cuando exista posibilidad de que no sean cubiertos y no puedan hacerse efectivos en bienes del deudor.

Califica el pago de gravámenes al causante, según sus actividades.

Nombra personal de la Tesorería, inspectores para de--

sempañar comisiones que intervengan en las funciones de diversiones públicas, mercados, rastros.

Ordena la práctica de auditorías para la comprobación del pago de impuestos que deban cubrirse tomando en cuenta el monto de los ingresos.

Aplica el Procedimiento Administrativo de Ejecución - Fiscal para obtener el pago de los créditos fiscales si no son cubiertos dentro de los plazos señalados, siendo solidamente responsables con los causantes por las cantidades adecuadas cuando por negligencia no den cumplimiento a esta disposición, tendrán presente que las negociaciones que originen el impuesto, deben garantizar preferentemente los deudos que reporten, salvo el caso que los propios intereses señalen otros bienes de fácil realización.

Rebaja o condona solamente en lo que respecta a recargos y multas y conforme a acuerdos generales del Ayuntamiento.

Aplica medidas correctivas al personal de la Tesorería.

RETO DEL PUESTO:

Vigilar y maximizar los ingresos municipales.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Tesorero Municipal.
IGUAL QUE: Contralor, Contador, Pagador, -
Jefe de Industria y Comercio, -
Ejecución Fiscal, Auditoría Fis
cal Municipal.

DESCRIPCION GENERICA:

Atiende al público en la antesala para anunciarlo con el Tesorero y sea atendido.

DESCIPCION ESPECIFICA:

Contesta el teléfono para pasar las llamadas al Tesorero.

Recibe la relación para hacer los documentos de los pa gos semanarios.

Mecanografía los cheques que se han de expedir para -- posteriormente entregarlos al tesorero.

Hace una relación de todas las facturas presentadas a la Tesorería.

Hace pólizas y recaba las firmas correspondientes para hacer el cheque respectivo.

Lleva un expediente de las facturas que lo requieran - para tener un control sobre estos pagos efectuados y por -- efectuar.

Mecanografía el acuerdo correspondiente a todas las -- facturas para después recabar las firmas del Presidente, Se cretario Municipal y Síndico, respectivamente.

Entrega los documentos recibidos al Tesorero para su - autorización.

Revisa los documentos que le entregan para checar que todos los requisitos estén en orden.

Checa todos los documentos que presentan las dependen- cias del Ayuntamiento para su pago previa autorización.

Lleva un registro de los pagos que hace el Ayuntamien- to del alumbrado público, escuelas, bombas de agua, etc.

Toma dictados de cartas, oficios, memorandas, circula- res para mecanografiarlos.

Atiende al público y le proporciona la información ne- cesaria requerida por el mismo.

Cobra en la caja los pagos que le ordene el Tesorero - para su liquidación.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON: Tesorero para proporcionar información y en- trega del trabajo requerido por el mismo.

EXTERNAS CON: El público para atenderlo.

Tercer Regidor para comprobar los pagos del - alumbrado público.

Archivo para entregar toda la documentación - para archivar.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Saber taquigrafía, mecanografía, archivonomía, documen- tación, ortografía, buena comunicación hacia el público.

Buena presentación, amable, responsable.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Tratar gentil y amablemente al público.

Cumplir eficientemente con las labores del puesto.

P

PAGADURIA.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO:	PAGADOR.
UBICACION:	Palacio Municipal de:
DIVISION:	Tesorería.
DEPARTAMENTO:	Pagaduría.
PUESTOS BAJO SU MANDO:	Ninguno.
REPORTA A:	Tesorero.
IGUAL QUE:	Contraloría, Contabilidad, Industria y Comercio, Eje- cución Fiscal, Auditoría Fiscal Municipal.

DESCRIPCION GENERICA:

Realiza el pago de sueldos al personal del Ayuntamiento.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Retira personalmente del Banco el dinero en efectivo para las nóminas.

Cubre en efectivo la cantidad señalada en el sobre de cada empleado para posteriormente pagar el sueldo.

Paga directamente al personal los días de pagos señalados por la Tesorería.

Realiza retiros y depósitos y constantemente pide información a los Bancos para conocer el estado de cuenta -- bancario del Municipio e informar al Tesorero.

Lleva la caja chica de la Tesorería para efectuar pagos de naturaleza pequeña o inmediata por orden directa -- del Tesorero.

Efectua los pagos correspondientes a energía eléctrica, teléfono para el mejor control de los mismos.

Lleva a cabo los pagos correspondientes a becas, conserjes y maestros los días señalados por la Tesorería. Y proporcionar mayor rapidez de dichos pagos.

Recibe al causante en la antesala para anunciarlo al Tesorero y sea recibido.

Apoya en las actividades que sean necesarias al Tesorero para el mejor cumplimiento de sus funciones.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Tesorero, para recibir instrucciones acerca de tareas y actividades y proporcionar información.

Contabilidad, Industria y Comercio, Ejecución Fiscal, Auditoría Fiscal para informar aspectos inherentes a decisiones o situaciones de cada departamento tomadas por el Tesorero.

EXTERNAS CON:

Público para atenderlo.

Empleados para efectuar el pago correspondiente a cada uno de ellos.

Bancos para pedir información.

Compañía de Luz y Fuerza del Centro, Teléfonos de México, para efectuar los pagos correspondientes a cada institución.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Grado escolar de Secundaria.

Persona honrada, puntual, responsable, buena presentación y buen trato hacia la gente.

AUTOCRIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Efectuar el pago de sueldos al personal lo más rápido posible.

El buen desempeño de sus labores.

4.7 CONTRALORIA.

4.7.1 OBJETIVOS DEPARTAMENTALES.

Elaborar el presupuesto que regule la marcha de la Tesorería y que prevee las necesidades a satisfacer durante cada período, confrontando las erogaciones que demanda la buena marcha de la administración, con los medios o recursos que se presume estarán disponibles para ello.

Controlar el registro histórico de las operaciones del Municipio a través del registro contable existente.

Informar mensualmente la situación financiera, comparándola con los presupuestos y hacer el comentario oportuno sobre las variaciones importantes, con el Tesorero y los jefes de diferentes departamentos afectados por las mismas.

4.7.2 POLITICAS DEPARTAMENTALES.

Diseñar junto con el Departamento de Contabilidad todos los sistemas de control interno que deban existir en el Municipio para salvaguardar los activos y evitar malos manejos de dinero.

Informar periódicamente sobre la situación financiera del Municipio al C. Presidente y los demás funcionarios responsables de las diferentes oficinas del Ayuntamiento.

Supervisar durante períodos razonables los libros contables. (Diario General, Diario de Caja General e Inventarios y Balances).

Afianzar a los empleados de la Tesorería que manejan fondos y abrir una cuenta personal a aquellos que incurran en desfalcos.

Controlar los pagos a largo plazo.

Promover en el personal un espíritu de cooperación con las políticas y objetivos generales de la Tesorería.

4.7.3 ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: **CONTRALOR.**

UBICACION: **Palacio Municipal de:**
DIVISION: **Tesorería.**
DEPARTAMENTO: **Contraloría.**

PUESTOS BAJO SU MANDO: **Ninguno.**

REPORTA A: **Tesorero.**
IGUAL QUE: **Contador, Jefe de Industria y -
Comercio, Ejecución Fiscal, Au-
ditoria Fiscal Municipal, Paga-
dor y Secretaría.**

DESCRIPCION GENERICA:

Elabora presupuestos y estudios del estado financiero para el mejor control de la Tesorería.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Revisa el registro contable de las operaciones del Municipio.

Elabora presupuestos basados en datos reales considerando las fluctuaciones que sufren los periodos para determinar las probabilidades del periodo que se está presupuestando y comparando lo presupuestado con lo botenido.

Elabora reportes sobre los estudios realizados tanto operativos como de sistemas proponiendo las modificaciones que juzgue convenientes para la mejor organización de la Tesorería.

Analiza los resultados de las operaciones del periodo de que se trate, haciendo las comparaciones con los presu--

puestos elaborados anteriormente.

Investiga las desviaciones para juzgar si el gasto --
fué necesario o pedir explicaciones al responsable del mig
mo para prever en situaciones o presupuestos posteriores.

Reporta al Tesorero explicando y justificando las deg
viaciones para que a su vez se presente ante la Presiden--
cia Municipal.

Mantiene adecuados sistemas contables que permitan --
claridad y facilidad para la obtención de la información.

Prepara la información financiera comparando los da--
tos reales obtenidos con el presupuesto aprobado para in--
formar al Tesorero.

Lleva un control de los documentos a largo plazo para
la liquidación oportuna de los mismos.

Evalúa la efectividad de los procedimientos y siste--
mas de los diferentes departamentos de la Tesorería para -
su mejor funcionamiento.

Prepara un registro de todos los informes de la Teso-
rería para llevar la estadística del Municipio.

Efectúa los pagos de cheques una vez autorizados por
el Tesorero para su mayor fluidez en el cobro por las per-
sonas interesadas.

RELACIONES PERMANENTES

INTERNAS CON:

Tesorero Municipal	para: rendir información.
Contabilidad	para: asesorar.
Industria y Comercio	para: pedir información.
Ejecución Fiscal	para: pedir información.
Auditoría Fiscal	para: pedir información.

EXTERNAS CON: Gobernación, Registro Civil, Obras Públicas,
Secretaría de la Presidencia, Agua Potable, Oficialía Ma--
yor, Relaciones Públicas, Promoción Deportiva, Salud Muni-

cipal, Comandancia de Policía, Asesoría Jurídica, Juzgado Menor. Para la obtención de información para la elaboración de presupuestos.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Contador Público Titulado, conocimientos básicos de -- administración, finanzas, personal y sistemas de procesa--- miento.

Habilidad para interpretar y analizar datos estadísticos y financieros.

Facilidad para expresar ideas tanto verbal como escritas.

Personalidad ordenada, analítica, objetiva y "Don de - Gente".

AUTORIDAD:

Tiene autoridad a nivel staff.

Rinde información al Tesorero.

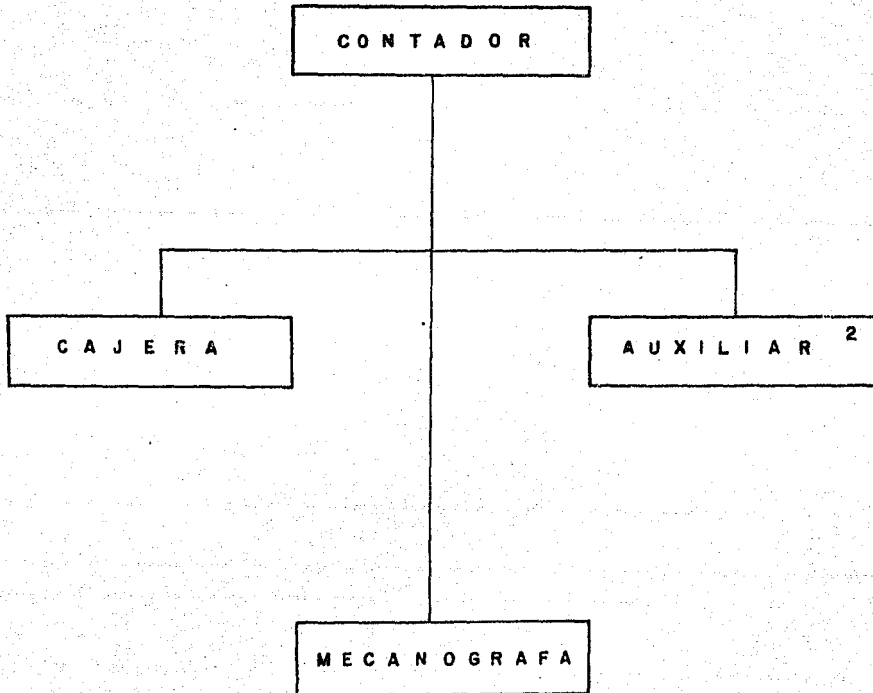
RETO DEL PUESTO:

Elaboración oportuna y confiable de los diferentes presupuestos.

Vigilar que se cumplan los objetivos y políticas de la Tesorería.

4.8 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

4.8.1 ORGANIGRAMA



4.8.2 OBJETIVOS DEPARTAMENTALES.

Controlar el registro de los ingresos y egresos.

Optimizar al máximo el rendimiento del personal a través de un adecuado sistema de control interno.

Establecer registros de contabilidad que permitan llevar una estadística completa con el fin de proporcionar la información necesaria y confiable para poder elaborar estudios de planeación buscando la optimización de los ingresos.

Tratar de unificar al máximo los criterios acerca del sistema contable Municipal para mantener una uniformidad en las próximas administraciones.

Registrar todas las operaciones para comprobar su origen y la exactitud de su registro.

Sujetar el registro contable con las disposiciones vigentes sobre la materia.

4.8.3 POLITICAS DEPARTAMENTALES.

Sujetarse a las disposiciones señaladas por el presente manual.

Elaborar reportes de personal para conocer su rendimiento establecido.

Presentar un informe mensual de la situación financiera de la Tesorería para informar oportunamente al C. Presidente Municipal.

Registrar en los libros auxiliares todas las operaciones para llevar un control de cada una de las cuentas.

4.8.4 ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Contabilidad.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Cajera.
Auxiliar (2)
Mecanógrafa (1)

REPORTA A: Tesorero Municipal.
IGUAL QUE: Contralor, Industria y Comercio, Ejecución Fiscal, Auditoría Fiscal Municipal.

DESCRIPCION GENERICA:

Desarrolla el sistema contable para mejor control de las operaciones del Ayuntamiento y proporcionar la información financiera del mismo.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Supervisa el trabajo de su personal para tener un control sobre las operaciones efectuadas por los mismos.

Elabora un reporte de ingresos y egresos para entregarlo diariamente al Presidente.

Codifica las pólizas para su contabilidad.

Registra las pólizas en el diario de ingresos y egresos para realizar el reporte que se manda mensualmente a la Contaduría General del Estado de México.

Registra los movimientos globales mensuales del libro diario de ingresos y egresos para su contabilización en el libro mayor.

Realiza los reportes mensuales requeridos por la Contaduría General del Estado de México. Para su información.

Envía cada mes el libro diario de ingresos a la Contaduría General del Estado de México, y la copia se queda en poder de la Tesorería para su archivo.

Lleva un control de ingresos y egresos de caja para comprobación en los registros del libro de ingresos.

Lleva un libro especial de los movimientos de cheques para su mejor control y proporcionar información oportuna y veraz al Tesorero.

Analiza las distintas cuentas del presupuesto para comprobar los egresos reales contra lo presupuestado y posteriormente comentarlos con el contralor.

Cuadra todas las operaciones realizadas para su comprobación exacta.

Ordena toda la documentación referente a la Tesorería para enviarla a la Contaduría General del Estado, mensualmente.

Controla el archivo contable.

Informa al Tesorero los movimientos y estado financiero de la Tesorería.

Recoge los ingresos diarios para entregarlos al Tesorero para depósito.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON: Tesorero para informar.

Cajera para controlar los ingresos.

Auxiliares para supervisar su trabajo.

Mecanógrafa para supervisar su trabajo.

Contralor para proporcionar información.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Contador Público Titulado, experiencia de dos años sobre contabilidad general.

Personalidad analítica, sistemática, crítica y buena presentación.

AUTORIDAD:

Determina deberes y obligaciones a sus subordinados.

Toma decisiones referentes al sistema contable para su mejor aplicación y funcionamiento.

Aplica sanciones y medidas correctivas a su personal.

RETO DEL PUESTO:

Maximizar el sistema contable de la Tesorería.

Controlar las operaciones del Departamento.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: CAJERA.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Contabilidad.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Contador.
IGUAL QUE: Auxiliar (2)
Mecanógrafa (1)

DESCRIPCION GENERICA:

Recibir el importe y registrar los ingresos propios - de la Tesorería.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Fija al empezar el día, mes y año correcto en la cinta de la máquina registradora para hacer el registro debido de los ingresos diarios.

Recibe los comprobantes que presenten los causantes - ya sean por concepto de impuestos, derechos, productos, aprovechamiento o cooperaciones para registrarlos en la caja.

Entrega al causante el original del comprobante debidamente registrado y guarda en su poder las copias para - posteriormente entregar al Contador para su registro.

Sella el comprobante de pago con el sello oficial de la Tesorería para la plena identificación del comprobante.

Elabora los comprobantes por concepto de placas de bicicletas.

Cobra el ingreso por placas de bicicleta para que in-

mediatamente entregue la placa correspondiente.

Paga documentos debidamente autorizados por el Tesorero para darle la mayor fluidez a este tipo de cobros los - cuales son obligación de la Tesorería liquidarlos en efec- tivo.

Cuenta el dinero y documentos al final del día para - checar con lo que a registrado.

Anota los cheques recibidos diariamente en un libro - para tener un mejor control de este tipo de documentos.

Elabora una relación de lo que se ingresó en caja pa- ra anotar por separado lo que tiene en documentos y dinero en efectivo.

Elabora la ficha del banco para entregar al contador para su autorización.

Atiende al público en los casos que se requiera para proporcionarles información acerca de como deben efectuar- se correctamente sus pagos.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Contador Para entregar los ingresos y documentos del -- día.

Tesorero Para proporcionar información que sea requeri- da.

Secretarias Para información interna.

EXTERNAS CON:

Público Para atenderlo.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Pleno dominio de la registradora, saber mecanografía.

Grado escolar de secundaria.

Persona honrada, buen trato hacia la gente, responsa- ble.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Entregar diariamente al contador el informe, así como los documentos y efectivo con su ficha respectiva de depósito.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR "A"

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Contabilidad.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Contador.
IGUAL QUE: Cajera, auxiliar, mecanó--
grafa.

DESCRIPCION GENERICA:

Registra en los libros auxiliares las pólizas una vez contabilizadas.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Registra las pólizas en los auxiliares de las diferentes cuentas una vez contabilizadas para llevar el control de cada cuenta.

Elabora estados comparativos en el caso que se requiera de varias cuentas para determinar los diferentes movimientos de las mismas.

Empaqueta pólizas para posteriormente archivarlas.

Mecanografía los informes realizados para entregarlos al Contador.

Apoya al Contador en los trabajos propios del Departamento para el mejor funcionamiento del mismo.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Contador para proporcionar información de tareas y ac

tividades.

EXTERNAS CON: Ninguna.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Tener conocimientos generales sobre contabilidad.

Persona ordenada, responsable y buena presentación.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Conocer perfectamente los diversos movimientos y a --
que auxiliar corresponden.

Tener al día su trabajo, limpia y ordenadamente.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR "B".

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Contabilidad

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Contador.
IGUAL QUE: Cajera, auxiliar, mecanógra
fa.

DESCRIPCION GENERICA:

Registra todos los ingresos por medio de los comprobantes en el libro de ingresos.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Verifica los recibos de ingresos para posteriormente pasarlos al libro de ingresos.

Vacía todos los datos de los recibos en orden de acuerdo a la partida asignada en el libro de ingresos para poner cada concepto en la columna correspondiente del libro.

Suma y cuadra las diferentes columnas diariamente para evitar errores en el libro de ingresos.

Entrega las hojas correspondientes una vez checadas y revisadas minuciosamente a la mecanógrafa para pasarlas a máquina.

Elabora el cuadro comparativo de ingresos y egresos - para tener información interna.

Apoya al Contador en los trabajos propios del Departamento para el mejor funcionamiento del mismo.

Ayuda en la elaboración de nóminas.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Contador para proporcionar información de sus tareas y actividades.

Tesorero para proporcionar información.

Mecanógrafa para proporcionar los datos que debe mecanografiar.

Auxiliar "A" para proporcionar apoyo.

EXTERNAS CON: Ninguna.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Tener conocimientos generales de contabilidad.

Ser una persona responsable y buena presentación.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Entregar su trabajo limpio y ordenadamente y sin errores.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: MECANOGRAFA.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Contabilidad.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Contador.
IGUAL QUE: Cajera, Auxiliar.

DESCRIPCION GENERICA:

Mecanografía en el libro de ingresos los ingresos por diversos conceptos.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Revisa los comprobantes del día anterior una vez que se los entrega el Auxiliar para ordenarlos debidamente.

Mecanografía todos los cargos del día anterior especificando, partida, nombre del causante y el objeto del pago para que a fin de mes se junten las hojas correspondientes a dicho período.

Entrega al Contador una vez mecanografiadas las hojas del libro de ingresos para su revisión y autorización.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Contador Para la revisión de su trabajo.
Auxiliar Para recibir los comprobantes.

EXTERNAS CON: Ninguna.

REQUERIMIENTO DEL PUESTO:

Grado Escolar de Secundaria.

Saber mecanografía.

Persona responsable, buena presentación.

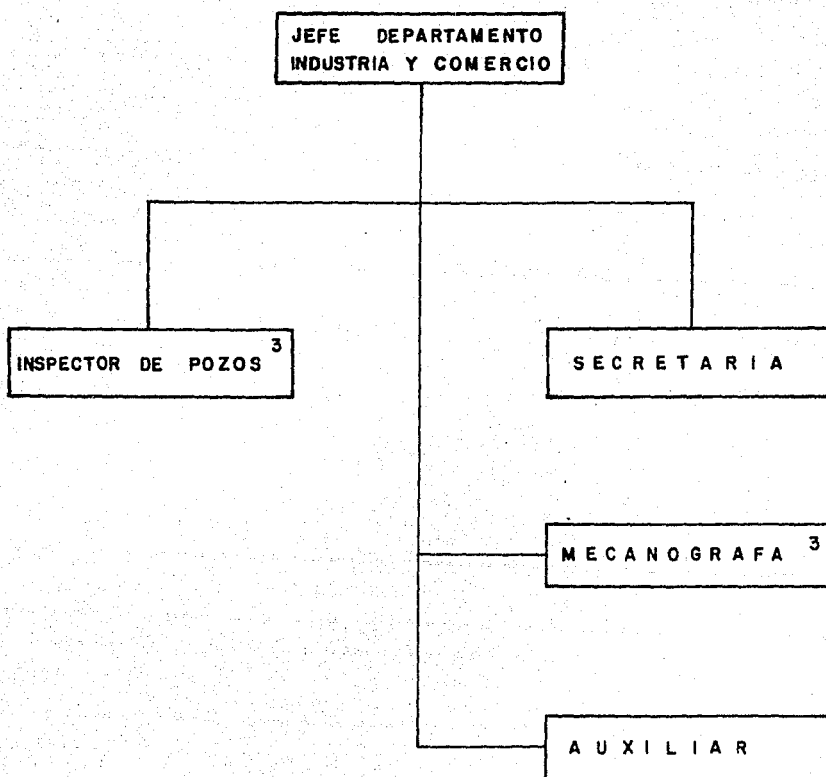
AUTCRIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Tener al día su trabajo limpia y ordenadamente.

4.9 DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

4.9.1 ORGANIGRAMA



4.9.2 OBJETIVOS DEPARTAMENTALES.

Proporcionar facilidades para el establecimiento de -
órganos económicos en el Municipio y así influir indirecta
mente en la creación de nuevas fuentes de trabajo.

Optimizar los ingresos del Municipio dentro del marco
jurídico, a través de la localización y registro de los ór
ganos que no estén registrados en esta oficina.

Tener actualizado el padrón correspondiente a peque--
ña, mediana y gran industria, así como de puestos ambulantes,
semifijos y fijos, como también la cantidad de pozos
artesianos existentes en el Municipio para la confiable in
formación de dicho padrón.

4.9.3 POLITICAS DEPARTAMENTALES.

Tratar al público como una persona importante.

Proporcionar todo tipo de información y asesoramiento a las personas que deseen establecer un órgano económico -- dentro del Municipio.

Promover un espíritu de cooperación entre los particulares a fin de que cubran correctamente sus obligaciones - con la Tesorería.

Rechazar las solicitudes de apertura de nuevos órganos los cuales no reúnan los requisitos indispensables que determina la Tesorería para el registro de los mismos.

Realizar constantemente inspecciones a los órganos que posean pozos artesianos para verificar sus declaraciones a la Tesorería.

Tratar justamente y con respeto por su dignidad humana a todos los integrantes del departamento.

Obtener la participación efectiva de todo el personal en las funciones propias del departamento, para su buen desarrollo.

4.9.4 ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO JEFE DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Industria y Comercio.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Secretaria (1)
Inspector de Pozos (3)
Mecanógrafas (3)
Auxiliar (1)

REPORTA A: Tesorero
IGUAL QUE: Secretaría, Pagador, Contralor,
Contador, Jefe de Ejecución Fis-
cal y Auditoría Fiscal Munici-
pal.

DESCRIPCION GENERICA:

Efectúa el cobro de los respectivos impuestos al co-
mercio y la industria de los órganos económicos estableci-
dos en el Municipio.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Atiende al causante que tenga duda acerca de como cu-
brir sus obligaciones con la Tesorería, para la correcta li-
quidación de los mismos.

Da solicitudes de inscripción a los nuevos estableci-
mientos para que queden debidamente registrados.

Informa a la oficina de Gobernación de estas nuevas -
inscripciones para que los inspectores comprueben la veraci-
dad de los datos proporcionados a la Tesorería.

Entrega una vez llenadas las solicitudes de continui-

dad, apertura o baja de los establecimientos, diariamente a la oficina de Gobernación para su autorización.

Turna a Gobernación las solicitudes no muy confiables para que los inspectores verifiquen dichos establecimientos.

Entrega la solicitud una vez autorizada al causante para que prosiga con sus trámites.

Elabora la liquidación respectiva del causante tomando en cuenta todos los factores que intervienen en el establecimiento para que sea lo más justa y sin violar la legislación respectiva.

Ordena a la secretaria la elaboración del recibo de pago oficial para que el causante liquide su obligación.

Especifica plenamente el concepto del pago para que el causante se justifique en acciones futuras.

Entrega la placa correspondiente una vez efectuado el pago para que el establecimiento pueda funcionar.

Comprueba a los establecimientos de que estén al tanto de sus obligaciones fiscales, tanto en la Tesorería como en la Administración de Rentas del Estado para poder extender su baja.

Ordena la elaboración de las licencias de funcionamiento para pasarlas a firma con el Tesorero y el Presidente.

Efectúa el cobro a puestos fijos, semifijos y ambulantes para tener un control de estos tipos de establecimientos.

Cobra las multas fiscales que aplica la oficina de Gobernación para tener un control de este tipo de infracciones.

Efectúa el cobro del impuesto por concepto de extracción de agua en pozos artesianos.

Verifica las declaraciones que hace el causante sobre pozos artesianos para controlar dicho impuesto.

Ordena al inspector de pozos, visitas a los establecimientos que tengan pozos artesianos para que liquiden debi-

damente sus impuestos.

Rinde un informe mensual de altas y bajas para información y control de la Contaduría General del Estado.

Verifica el libro de pozos artesianos para comprobar -- que sean descargados todos los pagos efectuados por este -- concepto.

Informa mensualmente al Tesorero y al Presidente sobre el desarrollo del Departamento para hacer los ajustes pertinentes.

Supervisa el trabajo del personal bajo su mando para -- controlar el buen funcionamiento del Departamento.

Realiza visitas a los establecimientos del Municipio -- para supervisar el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Apoya en las funciones propias de la Tesorería para su mejor funcionamiento.

Lleva a cabo comisiones extraordinarias emanadas de la superioridad.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Tesorero y Contralor. Para proporcionar información.
Su personal. Para la supervisión y distribución -- de tareas y actividades.

EXTERNAS CON:

El causante Para atenderlo.
Presidente Para proporcionar información.
Oficina de Gobernación Para proporcionar información.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Tener estudios a nivel profesional
Pleno conocimiento de la legislación fiscal vigente.
Buena comunicación hacia el público y "Don de Gente".

Personalidad ordenada y autoritaria.

AUTORIDAD:

Autoriza o rechaza solicitudes de inscripcion, continuidad o bajas de los establecimientos.

Fija los impuestos correspondientes a cada establecimiento.

Aplica medidas correctivas al personal bajo su mando.

Otorga facilidades al causante para liquidar sus obligaciones.

RETO DEL PUESTO:

Tener un pleno control sobre el comercio, la pequeña, mediana y gran empresa establecidos en el Municipio.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: INSPECTOR DE POZOS (3)

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Industria y Comercio.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Industria y Comercio.

IGUAL QUE: Secretaria. (1)
Mecanógrafa. (3)
Auxiliar

DESCRIPCION GENERICA:

Realiza cubicaciones de extracciones de agua de los pozos industriales y comerciales para determinar el consumo de agua y el impuesto correspondiente.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Checa personalmente los pozos para checar que nivel es estático o dinámico, capacidad del motor, tipo de bomba, tipo de motor, diámetro del tubo de succión, diámetro de salida, capacidad de extracción en metros cúbicos o litros, por segundo y consumo diario.

Revisa personalmente en las industrias que tengan pozos su extracción de agua para comprobar si sus declaraciones mensuales a la Tesorería son correctas.

Checa minuciosamente el tiempo para promediar los minutos que trabaja ese equipo de bombeo por hora.

Determina las horas de trabajo en la planta o industria, para fijar el impuesto que le corresponde cubrir.

Determina el promedio diario de extracción multiplicado por los días de trabajo para sacar la estimación mensual.

Notifica en el caso de retraso en los pagos de extracción de agua al causante poseedor de un pozo para su regularización.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON: Jefe del Departamento de Industria y Comercio para informar el desarrollo de su trabajo.

Oficina de Agua Potable para informar de la existencia de pozos artesianos en el Municipio.

EXTERNAS CON: Propietarios, Gerentes, Gerentes de Mantenimiento de las industrias y comercios que posean un pozo para pedir y verificar la información acerca de dichos pozos.

REQUERIMIENTOS DE PUESTO:

Tener conocimientos en trigonometría y geometría analítica.

Conocimientos generales sobre equipos de bombeo.

Buena comunicación hacia la gente.

Buena presentación.

Experiencia mínima de un año sobre estos conocimientos.

AUTORIDAD:

Aprueba las extracciones para someterlas a consideración del jefe.

Tiene facultad para determinar las liquidaciones a las industrias y comercios verificados.

RETO DEL PUESTO:

Realizar el mayor número de visitas a las industrias y comercios poseedores de pozos para tener plenamente identificados los existentes en el Municipio.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMERE DEL PUESTO: SECRETARIA.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería Municipal.
DEPARTAMENTO: Industria y Comercio.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe del Departamento de -
Industria y Comercio.

IGUAL QUE: Inspector de pozos (3)
Mecanógrafas (3)
Auxiliar. (1)

DESCRIPCION GENERICA:

Lleva el control de la documentación del Departamento para tener los archivos correspondientes en orden.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Extrae todos los recibos oficiales que se van a usar - en el día para numerarlos y ordenarlos correctamente.

Comprueba la numeración de las placas en orden progresivo, que se van a entregar al causante para evitar duplicidad en las mismas.

Elabora recibos de pago oficiales de placa y licencia de funcionamiento, impuesto por concepto de pozos artesianos, infracciones, solicitudes y cédulas para que el causante efectúe el pago correspondiente.

Informa al causante que lo solicite los trámites que - debe realizar para el buen cumplimiento de los mismos.

Checa el trabajo de las mecanógrafas para comprobar --

que esté bien elaborado y correcta toda la documentación -- que le entregan.

Auxilia en el trabajo del auxiliar en caso de ausencia de éste para no retardar los trámites del causante.

Elabora oficios, cartas, dictados para el buen funcionamiento del Departamento.

Echeca todos los recibos expedidos en el día para comprobar el pago de los mismos.

Desglosa la documentación del día para archivarla.

Descarga los pagos de pozos artesianos en un libro especial para que a fin de mes informe de los pagos efectuados por este concepto.

Hace la relación de solicitudes de empadronamiento, de continuidades, aperturas para entregarlas a la Oficina de -- inspección correspondiente.

Elabora licencias de funcionamiento para posteriormente entregarlas al jefe del departamento para su firma.

Recibe la documentación una vez autorizada para elaborar el recibo correspondiente y entregarla al causante.

Realiza una relación mensual de aperturas, continuidades, bajas, clausuras, pozos artesianos para la concentración en el informe mensual del departamento.

Lleva el control de pagos del mercado.

RELACIONES PERMANENTES:

INTERNAS CON:

Jefe del Departamento de Industria y Comercio para recibir e informar sobre el trabajo encomendado.

Mecanógrafas y auxiliares para supervisar su trabajo.

EXTERNAS CON:

El causante para atenderlo.

Oficina de Gobernación para proporcionar informes.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Saber mecanografía, documentación y archivonomía.

Personalidad agradable, paciente, responsable y que --
tenga una buena comunicación hacia las personas.

Buena presentación.

AUTORIDAD:

Transmite al personal en los casos que se requiera las
órdenes que dicte el jefe del Departamento.

RETO DEL PUESTO:

Tratar gentil y amablemente al público.

Cumplir eficientemente con las labores del puesto.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: MECANOGRafa. (3)

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Industria y Comercio.

REPORTA A: Jefe de Industria y Comercio.

IGUAL QUE: Secretaria.
Inspector de pozos (3)
Auxiliar. (1)

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

DESCRIPCIÓN GENERICA:

Elabora los recibos oficiales por los diferentes conceptos para que el causante efectúe el pago de sus obligaciones.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Recibe el comprobante que le presenta el causante ya sea de Industria y Comercio por concepto de aperturas, continuidades, bajas, placa y licencia de funcionamiento, pagos bimestrales, pozos artesianos, puestos fijos, semifijos o ambulantes e infracciones, para elaborar el recibo oficial para que el causante lo liquide.

Recibe el comprobante que le presenta el causante ya sea de Obras Públicas por concepto de: drenaje, tomas de agua, número oficial, obstrucciones en la vía pública, anuncios, marquésinas, etc., para elaborar el recibo correspondiente.

Recibe el comprobante que le presenta el causante ya -

sea del Registro Civil por concepto de actas de nacimiento, certificaciones, matrimonios, defunciones, etc. para elaborar el recibo oficial correspondiente.

Elabora recibos oficiales por consumo de agua potable y cooperaciones para que el causante efectúe el pago correspondiente.

Especifica en el recibo oficial todos los datos para la plena comprobación del mismo.

Anota el número de la partida para posteriormente archivar la copia del recibo.

Acomoda los recibos mensualmente para enviarlos al archivo.

Entrega una copia de los recibos realizados en el día a contabilidad para su contabilización.

Separa las copias de los recibos correspondientes a cada una de las oficinas del Ayuntamiento para control de las mismas.

Elabora en los casos que se requieran relaciones de los diferentes pagos para información interna de la Tesorería.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Mecanógrafas para proporcionar ayuda cuando haya mucha carga de trabajo.

Secretaria para pedir información sobre dudas que surjan en la elaboración de los recibos.

EXTERNAS CON:

El público para atenderlo.

Obras Públicas, Registro Civil, Agua Potable, Oficina de Gobernación, para pedir y proporcionar información.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Saber mecanografía.

Personalidad amable, serena, dinámica y una buena comu
nicación hacia el público.

Buena presentación, rapidez y limpieza en su trabajo.

RETO DEL PUESTO:

El trato hacia el público debe ser amable y proporcionar toda la información requerida por el mismo.

Eficiencia en su trabajo.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Industria y Comercio.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Industria y Comercio.

IGUAL QUE: Secretaria.
Inspector de pozos (3)
Mecanógrafas (3)

DESCRIPCION GENERICA:

Entrega placas y licencias de funcionamiento al causante.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Entrega la placa e indica al causante que se presente a recoger en 60 días la licencia de funcionamiento.

Entrega las licencias de funcionamiento al causante para el correcto funcionamiento de sus establecimientos.

Lleva las solicitudes de empadronamiento a la oficina de Gobernación para su autorización.

Proporciona información al causante para el correcto pago de sus obligaciones.

Archiva una copia del recibo para llevar un control de cada causante.

Numera los recibos de pago para posteriormente pasarlos a las mecanógrafas.

saca expedientes por orden superior para la comproba--

ción de los mismos.

Apoya al jefe del Departamento para el mejor cumplimiento de las funciones del mismo.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Jefe del Departamento para recibir tareas a realizar y proporcionar información de su trabajo.

EXTERNAS CON:

Público para atenderlo y entregar placas y licencias - de funcionamiento.

Oficina de Gobernación para proporcionar las cédulas - de empadronamiento para su autorización.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Buena comunicación hacia el público.

Personalidad amable y ordenada.

AUTORIDAD: Ninguna.

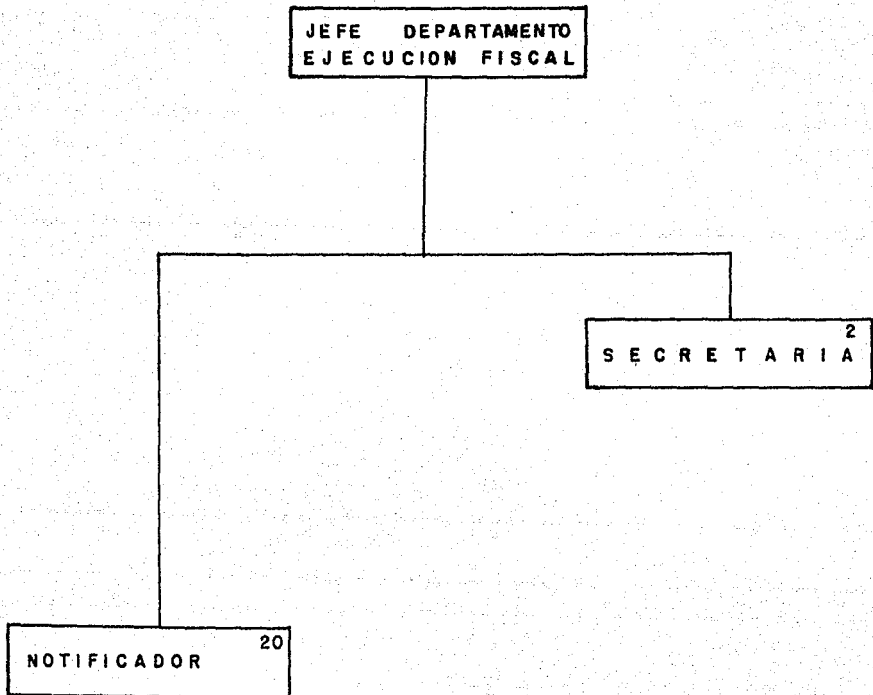
RETO DEL PUESTO:

El trato hacia el público debe ser amable y proporcionar toda la información requerida por el mismo.

Desarrollar eficientemente su trabajo.

4.10 DEPARTAMENTO DE EJECUCION FISCAL

4.10.1 ORGANIGRAMA



4.10.2 OBJETIVOS DEPARTAMENTALES.

Llevar a cabo con estricto apego a la ley el procedimiento administrativo de ejecución, para hacer efectivos -- los créditos fiscales.

Obtener el funcionamiento adecuado de las operaciones propias del Departamento, para alcanzar una mejor eficiencia en el desarrollo de las labores.

Actualizar los adeudos fiscales para con la Tesorería Municipal, abriendo nuevos expedientes de causantes que se hayan sustraído de la acción fiscal.

Llevar correctamente y al día el control de notificaciones relacionadas con los causantes.

Proporcionar la información que soliciten los causantes acerca de citatorios, actas de embargo, requerimientos de pago que la requieran.

Dar a conocer al personal del Departamento el nivel -- de autoridad y responsabilidad que tienen cada uno de ellos para el mejor desempeño en sus labores.

4.10.3 POLITICAS DEPARTAMENTALES.

Desarrollar campañas tendientes a orientar a los causantes sobre los procedimientos que éstos deberán realizar para los pagos de sus créditos fiscales.

Procurar que exista un ambiente de respeto hacia las personas y trabajos que se realicen en el Departamento, para que se observe una conducta apegada estrictamente a la moral.

Mantener una comunicación adecuada con los demás Departamentos, a fin de captar sistemáticamente los puntos de vista, orientaciones o pautas a los problemas.

Tratar que el Jefe del Departamento asuma la responsabilidad propia por las actividades a su cargo y solo presente aspectos de justificada importancia a sus superiores.

Otorgar facilidades en los casos necesarios, al causante para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Dar asesoría al causante que la requiera sobre el buen cumplimiento de sus obligaciones para con la Tesorería Municipal.

Tener altamente motivado al personal del Departamento y en los casos necesarios aplicar sanciones a los mismos.

4.10.4 ANALISIS DE PUESTOS.

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE EJECUCION FISCAL.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Ejecución Fiscal.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Notificadores (20)
Secretarias (2)

REPORTA A: Tesorero Municipal.

IGUAL QUE: Contralor, Contador, Jefe de In-
dustria y Comercio, Auditoría -
Fiscal Municipal, Pagador y Se-
cretaria.

DESCRIPCION GENERICA:

Lleva a cabo el procedimiento Administrativo de Ejecución para ser efectivos los créditos fiscales

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Autoriza y revisa los requerimientos de pago que elaboran las secretarias y su ejecución hecha por los notificados, para realizar el procedimiento correspondiente de los causantes que tengan adeudos fiscales y cooperaciones.

Ordena a los notificadores que lleven a cabo la entrega física del requerimiento, para que el causante se presente a liquidar su adeudo.

Apoya en las actividades que sean necesarias para la buena marcha de la Tesorería.

Indica a las secretarias que llenen la documentación -

de los diferentes rezagos y cooperaciones, para que los notificados los entreguen al causante.

Atiende al causante directamente, para aclarar sus adeudos.

Abre nuevas cuentas, para las diversas operaciones y rezagos.

Supervisa el trabajo de sus subordinados, para un mejor control y funcionamiento.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Presidente Municipal: para proporcionar información.
Tesorero Municipal: para proporcionar información.
Auditoría Fiscal: para recibir los créditos y hacer efectivo su pago.

EXTERNAS CON:

Público: para atenderlo.

REQUERIMIENTO DEL PUESTO:

Una experiencia y dominio completo sobre legislación estatal y municipal (Código Fiscal de la Federación y del Estado, Ley de Cooperaciones, Ley de Hacienda Municipal, etc.)

Tener estudios a nivel profesional.

Tomar decisiones basadas con amplio criterio, contar con buena presentación, ser autoritario y a la vez amable con el público.

AUTORIDAD:

Aplica medidas correctivas a su personal.

Autoriza o rechaza notificaciones.

Da amplias facilidades para el pago de adeudos a causantes.

Rebaja o condona multas o recargos.

Toma decisiones en las operaciones propias de su Departamento.

RETO DEL PUESTO:

Hacer efectivos los adeudos y créditos fiscales con estricto apego a las leyes.

Lograr un trato amable y cordial hacia el causante y público en general.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA DE NOTIFICACIONES.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Ejecución Fiscal.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Ejecución Fiscal.

IGUAL QUE: Secretaria de Cooperaciones.
Notificadores (20)

DESCRIPCION GENERICA:

Elabora notificaciones de rezagos para su distribución y entrega al causante.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Mecanografía notificaciones para someterlas a autorización del Tesorero Municipal y Jefe del Departamento.

Manda las notificaciones con los notificadores, para conocimiento de los causantes.

Corroborra junto con el causante, si el estado de cuenta tiene registrados sus pagos y cuanto lo que deben, para que posteriormente pasen con el jefe de Ejecución Fiscal y éste autorice los pagos.

Hace las letras de pago para entregarlas al causante.

Realiza certificaciones de predial o de sus pagos, para conocimiento del causante de acuerdo a los registros de

la Tesorería Municipal.

Checa las tarjetas de pago, para ver si el causante es tá al corriente.

Notifica a los causantes morosos, para que cubran sus adeudos lo más pronto posible.

Elabora una relación de créditos y pagos efectuados du rante el día, para informar a su jefe.

Toma y mecanografía dictados sobre acuerdos, citato---rios y notificaciones, para entregarlos a los notificadores.

Supervisa en cierta forma el trabajo de los notificado res para saber si realmente se han entregado oportunamente las notificaciones de rezagos.

Apoya en sus momentos libres a los demás Departamentos mecanografiando documentos propios de éstos, para su mejor funcionamiento.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Jefe de Ejecución Fiscal para la supervisión de su trabajo.

Notificadores: para entregarles las notificaciones de créditos.

Contabilidad: para proporcionar información.

EXTERNAS CON:

Público para atenderlo.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Haber terminado sus estudios comerciales, buena presentación, personalidad dinámica, iniciativa personal, responsabilidad, paciencia, control y buenos modales.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Desempeñar eficazmente sus labores.

Mecanografiar y entregar lo más pronto posible las notificaciones de rezagos.

Agilizar todos los trámites referentes al causante y - al Departamento en donde trabaja.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA DE COOPERACIONES.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería Municipal.
DEPARTAMENTO: Ejecución Fiscal.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Ejecución Fiscal.
IGUAL QUE: Secretaria de notificaciones.
Notificadores (20)

DESCRIPCION GENERICA:

Efectuar el cobro de cooperaciones de agua potable, drenaje y alumbrado público.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Informar al causante de como debe efectuar sus pagos, para su correcta aplicación.

Cobra las cooperaciones de agua potable, drenaje y alumbrado público, para posteriormente ingresarlas en caja.

Hace notificaciones de cobro por los servicios antes mencionados, para su distribución.

Recibe el dinero cobrado por los notificadores, para ingresarlo en caja.

Manda las notificaciones con los notificadores, para avisar oportunamente al causante de los pagos que debe realizar.

Mecanografía los documentos propios del Departamento.

Archiva la documentación de los pagos efectuados por los causantes

Elabora un informe mensual al Tesorero Municipal de las cooperaciones recaudadas.

Ayuda al Departamento de Auditoría Fiscal, en la elaboración de oficios, actas, cartas, etc., para su buen funcionamiento.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Jefe de Ejecución Fiscal: para la supervisión de su trabajo.

Auditoría Fiscal: para proporcionar ayuda.

Notificadores: para entregar las notificaciones de cooperaciones.

EXTERNAS CON:

Público. para atenderlo.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Haber cursado una carrera comercial, tener un trato esmerado hacia el público y para con sus compañeros, pulcritud en su trabajo como en su presentación, contar con nociones de archivonomía y sea buena taquimecanógrafa.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Agilizar al máximo los trámites propios al causante.
Desarrollar eficazmente su trabajo.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: NOTIFICADOR.

UBICACIÓN: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Ejecución Fiscal.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Ejecución Fiscal.
IGUAL QUE: Secretaria de Cooperaciones
Secretaria de Notificacio-
nes.

DESCRIPCION GENERICA:

Investiga predios que se hayan ocultos de su obliga-
ción fiscal, para notificarlos y requerir su pago.

Entrega personalmente las notificaciones de pagos para
que el causante los efectúe.

Explica detalladamente al causante los procedimientos
generales, para que éste los conozca ampliamente.

Efectúa comisiones extraordinarias emanadas de la auto-
ridad superior, para apoyar actividades de otras dependen-
cias del H. Ayuntamiento.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Tesorero Municipal.

Jefe de Ejecución Fiscal para la supervisión de su tra-
bajo.

Secretaria para recibir las notificaciones que a de --

distribuir y entregar al causante.

EXTERNAS CON:

Público para entregar las notificaciones correspondientes.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Estudios mínimos de secundaria, buena presentación, facilidad de expresión, amable y conocer el Municipio para la fácil localización de los causantes.

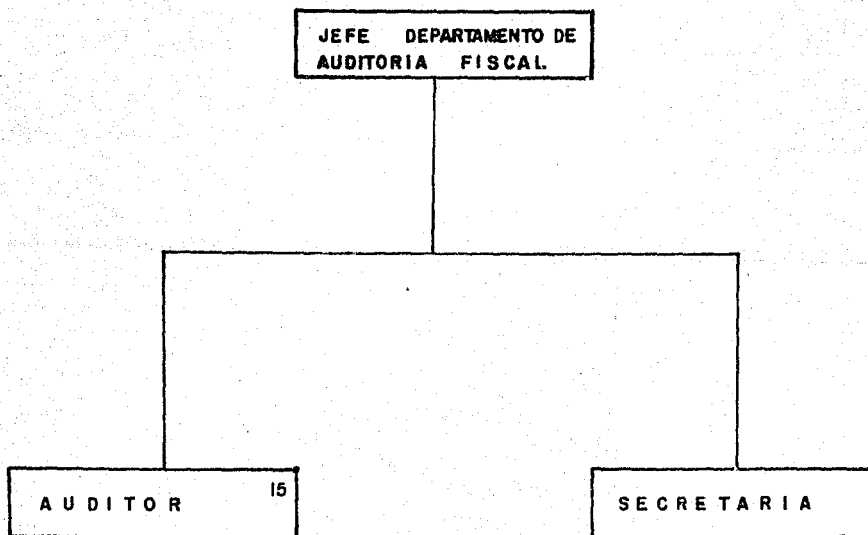
AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Cumplir honrada y adecuadamente el procedimiento de ejecución a su cargo.

4.II. DEPARTAMENTO DE AUDITORIA FISCAL

4.II.I. ORGANIGRAMA



4.11.2 OBJETIVOS DEPARTAMENTALES.

Vigilar de que todo el causante cumpla debidamente con sus obligaciones fiscales.

4.11.3 POLITICAS DEPARTAMENTALES.

Proporcionar al causante que lo solicite, información acerca del correcto cumplimiento fiscal para con el Municipio.

Efectuar revisiones a los causantes que se hayan ocultados a la acción del fisco.

Promover la necesidad que existe de que el causante - cumpla con sus obligaciones fiscales los cuales revierten - en servicios y obras de beneficio colectivo.

Prestar las mayores facilidades a los causantes para - que según sea su estado económico liquiden sus obligaciones fiscales.

Llevar a cabo un trato humano y amable hacia el causante.

Sostener la moral en todos los aspectos y situaciones del trato hacia el causante y en el Departamento.

Desarrollar un compañerismo en todas las personas que integren el Departamento.

Promover la participación del personal en las decisiones complejas y de alto criterio en el Departamento.

Fomentar la unión y respeto hacia todo el personal de la Tesorería.

4.11.4 ANALISIS DE PUESTOS.

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA FISCAL MUNICIPAL.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Auditoría Fiscal Municipal.

PUESTOS BAJO SU MANDO: Secretaria.
Auditor (15)

REPORTA A: Tesorero Municipal.
IGUAL QUE: Contralor, Contador, Jefe de Industria y Comercio y Ejecución Fiscal, Pagador y Secretaria.

DESCRIPCION GENERICA:

Lleva a efecto auditorías a nivel Municipal para vigilar y controlar el buen cumplimiento de las obligaciones -- fiscales por parte de los causantes.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Ordena la elaboración del oficio correspondiente del -- causante que se haya sustraído a la acción del fisco o su -- estado sea dudoso para la realización de dicha auditoría.

Entrega el oficio al Tesorero para su autorización.

Entrega el oficio al auditor indicado para que lo entregue personalmente al causante y realice la auditoría.

Supervisa el desarrollo de la auditoría para que se -- lleve a cabo lo mejor posible.

Discute las diferencias con el auditor tomando en cuenta

ta todos los factores que se presentaron en el transcurso - de la misma para aplicar la sanción correspondiente.

Autoriza el acta correspondiente para entregarla posteriormente al auditor.

Comprueba y discute con el causante las diferencias -- obtenidas para que queden plenamente esclarecidas.

Ordena a la secretaria, una vez aclaradas las diferencias, que elabore el recibo correspondiente para que el causante efectúe el pago de sus impuestos omitidos.

Lleva una relación de las auditorías efectuadas para - llevar un control de las mismas y conocer las diferencias - que se determinaron y las que se liquidaron.

Informa periódicamente el desarrollo del Departamento.

Controla el aspecto contable del Rastro Municipal para el mejor aprovechamiento de los ingresos del mismo.

Apoya a los demás departamentos desde el aspecto contable para el mejor funcionamiento de los mismos.

Realiza auditorías emanadas de la superioridad a Departamentos y personas que manejen fondos municipales para su mejor control y aprovechamiento.

Lleva a efecto comisiones extraordinarias fuera de la Tesorería.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Tesorero Municipal para autorización e información de auditorías.

Industria y Comercio para obtener información acerca - de los causantes establecidos en el Municipio.

Ejecución Fiscal para proseguir con el procedimiento administrativo de ejecución.

Contabilidad para auxiliar en aspectos contables y administrativos.

Contraloría para informar el desarrollo del Departamento.

EXTERNAS CON:

Causantes para la aclaración de diferencias.

Auditoría Fiscal Federal y Auditoría Fiscal Estatal para efectos de información.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Conocimientos sobre contabilidad general y experiencia mínima de un año sobre auditoría fiscal.

Pleno conocimiento de la Ley de Hacienda Municipal, Código Fiscal Estatal y Federal.

Buena comunicación hacia el causante y "Don de Gente".

Personalidad ordenada, analítica y autoritaria.

AUTORIDAD:

Sanciona y aplica medidas correctivas al personal bajo su mando.

Ordena la realización de auditorías a los auditores.

Admite o rechaza el resultado obtenido por el auditor.

Concede al causante plazos para el pago de sus diferencias.

Rebaja o condona multas al causante.

RETO DEL PUESTO:

**Controlar y vigilar a los causantes que se hallen sub
traídos a la acción del fisco municipal.**

**Realizar el mayor número de auditorías según la capaci
dad del Departamento.**

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA.

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Auditoría Fiscal Municipal

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Auditoría Fiscal -
Municipal.

IGUAL QUE: Auditores (15)

DESCRIPCION GENERICA:

Mecanografía toda la documentación propia del Departamento para mejor desarrollo.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Mecanografía los oficios de las auditorías señaladas - para la autorización del jefe del Departamento.

Recibe y atiende al causante para posteriormente pasar los con el jefe del Departamento.

Hace los recibos de pago para que el causante lo liqui de.

Lleva el archivo del Departamento para tener ordenado alfabéticamente las auditorías realizadas.

Recaba firmas de los documentos que lo requieran.

Elabora los informes tanto del rastro municipal como - del Departamento para entregarlos al jefe.

Pide la papelería necesaria del Departamento, previa -

autorización del jefe para el desarrollo de las tareas y actividades del mismo.

Elabora esténciles de las formas necesarias del Departamento como del rastro municipal.

Lleva esténciles al archivo para que los impriman en la cantidad requerida.

Realiza actividades extraordinarias que surgan tanto en el Departamento como en la Tesorería para el mejor funcionamiento de los mismos.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Jefe de Auditoría Fiscal para recibir tareas y actividades a realizar.

Audidores para entregar los oficios correspondientes a cada uno de ellos.

EXTERNAS CON:

El público para atenderlo.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Saber mecanografía, ortografía, archivonomía.

Buena presentación, puntual, amable, buena comunicación hacia el público.

AUTCRIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Orden, rapidez y limpieza en su trabajo.

ANALISIS DE PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO: AUDITOR (15)

UBICACION: Palacio Municipal de:
DIVISION: Tesorería.
DEPARTAMENTO: Auditoría Fiscal Municipal

PUESTOS BAJO SU MANDO: Ninguno.

REPORTA A: Jefe de Auditoría Fiscal.
IGUAL QUE: Secretaria.

DESCRIPCION GENERICA:

Realiza auditorías para comprobar el buen cumplimiento de las obligaciones de los causantes establecidos dentro del Municipio.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

Entregan personalmente al causante el oficio correspondiente para su conocimiento de la realización de dicha auditoría.

Realiza la auditoría revisando todos los documentos necesarios para la comprobación del buen cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Determina las diferencias omitidas para posteriormente analizarlas con el jefe del Departamento.

Levanta el acta de diferencias para entregarla a la secretaria y proceda a mecanografiarla.

Entrega el acta al jefe del Departamento para su autorización.

Entrega personalmente el acta al causante para conocer

el resultado obtenido.

Lleva los citatorios correspondientes para que el causante se presente a aclarar sus diferencias.

RELACIONES PERMANENTES.

INTERNAS CON:

Jefe de Auditoría Fiscal para informar resultados.

EXTERNAS CON:

Causante para pedir información.

REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Conocimientos sobre contabilidad general, principalmente sobre auditoría.

Buena presentación, amable, ordenado.

Buena comunicación hacia la gente.

AUTORIDAD: Ninguna.

RETO DEL PUESTO:

Realización rápida y verídica de las auditorías.

CAPITULO V

CONCLUSIONES.

C O N C L U S I O N E S

Al implantarse el Manual de Organización en la Tesorería analizada se llegaron a las siguientes conclusiones:

Coadyuva a normalizar y controlar los trámites de los diferentes procedimientos de la Tesorería y a resolver los conflictos jerárquicos y de responsabilidad que se han presentado.

Se mejoró el sistema de comunicación.

Elimina la duplicidad de funciones y actividades.

Disminuye la carga de supervisión por parte del Tesorero hacia el personal de la Tesorería, compartiendo responsabilidad y delegando autoridad a los responsables de los diferentes departamentos.

Explica gráfica y detalladamente los objetivos, políticos y responsabilidad individual tanto de funcionarios como empleados para su mejor entendimiento.

Ayuda a hacer que las instrucciones sean definidas.

Declara políticas y objetivos a fijar responsabilidades y a proporcionar soluciones rápidas a malos entendidos, y a mostrar como puede contribuir el empleado al logro de los objetivos de la Tesorería.

Determina la relación de trabajo que debe existir entre el personal de la Tesorería.

Ayuda al constante mejoramiento de los procedimientos.

Facilita la adaptación del elemento humano al puesto que va a desempeñar, ya que enseña todas las actividades que lo integran.

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

ADMINISTRACION DE LAS FINANZAS MUNICIPALES.
The International City Managers' Association.
Editorial CECSA. 1962.
Chicago, U.S.A.

BANDO MUNICIPAL DE POLICIA Y BUEN GOBIERNO.
Ecatepec de Morelos, Edo. de México. 1976.

EL ANALISIS DE PUESTOS.
Agustín Reyes Ponce.
Editorial Limusa.
México, 1974.

EL REGLAMENTO INTERIOR Y EL MANUAL DE ORGANIZACION.
INSTRUMENTOS BASICOS EN LA REFORMA ADMINISTRATIVA.
Secretaría de la Presidencia.
Dirección General de Estudios Administrativos.
Año 1973.

INSTRUCTIVO PARA EL GRUPO DE EJECUCION.
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Subsecretaría de Ingresos.
Dirección General de Oficinas Federales
de Hacienda.
México, 1962.

LA CONTRALORIA Y SUS FUNCIONES.
C. P. Cesar A. González A.
Ediciones Contables y Administrativas, S. A.
México, 1974.

LA REFORMA ADMINISTRATIVA EN MEXICO.
Lic. Alejandro Carrillo Castro.
Instituto de Administración Pública.
Año 1973.

LEY DE COOPERACIONES PARA OBRAS PUBLICAS PARA
EL ESTADO DE MEXICO Y SUS MUNICIPIOS.
Toluca, 1974.

LEY DE HACIENDA MUNICIPAL DEL ESTADO DE MEXICO.
Decreto Núm. 19
La H. XLIV Legislatura del Estado de México.
Editorial Bringas.
Diciembre 1969.

LEY ORGANICA DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS.
Toluca, 1974.

LEY ORGANICA MUNICIPAL.
Toluca, Méx. 1974.

LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTO EN LAS OFICINAS
PUBLICAS.
Miguel Duhalt Krauss.
UNAM. 1ª Edición. 1968.