

MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MIGUEL OBDULIO ORELLANA BARRERA

TEMA GENERAL

**“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”**

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

2010

2010

(c)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

SAN PEDRO JOCOPILAS – VOLUMEN 15

2-65-75-AE-2010

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MUNICIPIO DE SAN PEDRO JOCORILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

MIGUEL OBDULIO ORELLANA BARRERA

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Julio de 2010

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal Quinto:	P.C. José Antonio Vielman

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía.	Emerson Benjamín Rodríguez Alvarado
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Jorge Roberto Pineda Samayoa
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Cristián Estuardo Mayen Batz



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 7 de octubre de 2010, según Acta No. 15-2010 Punto CUARTO, inciso 4.6, subinciso 4.6.26 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

Presentó: **MIGUEL OBDULIO ORELLANA BARRERA**

Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado cumplió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a diecinueve días del mes de octubre de dos mil diez.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Dedicatoria:

A ti, mi Dios, por brindarme la oportunidad de vivir, por darme fuerzas y aliento para concluir este proyecto.

Porque de Él, por Él y para Él son todas las cosas...

A mis padres: Miguel Angel Orellana Juarez (QDP) y Sarai Consuelo Barrera Barrera , por enseñarme a vivir con valores de honestidad y moral, gracias por su gran sacrificio y apoyo incondicional, los amo con todo mi corazón...

A mis Hermanos: Walter, Guilmar y Cecilia

A mis sobrinitos: Andrea Dennisse, Marlon y Ariel, por traer felicidad a la familia...

Agradecimientos:

A mi gloriosa casa de estudios: Universidad de San Carlos de Guatemala,

A la Facultad de Ciencias Económicas y A todos los licenciados del EPS, por brindar lo mejor de sí en su trabajo,

A mis compañeros de grupo durante todo el proceso del EPS, por brindarme su valiosa amistad y

finalmente a mi querida Guatemala, porque con este proyecto aprendí a amarla aún más...

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.1 Antecedentes históricos	1
1.1.2 Antecedentes municipales	4
1.1.3 Localización y extensión territorial	5
1.1.4 Altitud y localización	6
1.1.4.1. Vías de acceso al casco municipal	7
1.1.5 División política	8
1.1.6 División administrativa	8
1.1.7 Población total por área geográfica	9
1.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	10
1.2.1 Nivel superior	10
1.2.2 Nivel ejecutivo	10
1.2.3 Nivel operativo	10
1.3 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	12
1.3.1 Concejo municipal	13
1.3.1.1 Alcalde	13
1.3.1.2 Síndicos y concejales	14
1.3.2 Secretaría municipal	14
1.3.3 Tesorero municipal	15
1.3.4 Oficina municipal de planificación –OMP–	15
1.3.5 Administración financiera integrada municipal - AFIM-	15
1.3.6 Oficina forestal municipal	16
1.3.7 Alcaldías auxiliares	16

1.4	SERVICIOS MUNICIPALES	16
1.5	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	17
1.5.1	Integración de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.	18
1.5.2	Funciones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.	18

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	CONCEJO MUNICIPAL	22
2.1.1	Planificación	22
2.1.2	Organización	22
2.1.3	Integración	22
2.1.4	Dirección	22
2.1.5	Control	23
2.2	SECRETARÍA	23
2.2.1	Planificación	24
2.2.2	Organización	25
2.2.3	Integración	27
2.2.4	Dirección	29
2.2.5	Control	29
2.3	TESORERÍA	30
2.4	AUDITORÍA	31
2.5	REGISTRO CIVIL	31
2.6	POLICIA NACIONAL	32
2.7	OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN	33
2.7.1	Planificación	33
2.7.2	Organización	34
2.7.3	Dirección	35
2.7.4	Control	35

2.8	AFIM	35
2.9	SERVICIOS MUNICIPALES	36
2.10	OTROS FUNCIONARIOS	37

CAPÍTULO III

INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

3.1	PROPUESTA GENERAL	38
3.1.1	Planificación	39
3.1.1.1	Propuesta de visión y misión	39
3.1.1.2	Establecimiento de objetivos	40
3.1.1.3	Establecimiento de políticas	40
3.1.1.4	Estrategias	41
3.1.1.5	Presupuestos	41
3.1.2	Organización	47
3.1.3	Propuesta para solución a las deficiencias detectadas en la fase de integración	51
3.1.3.1	Planeación del recurso humano	51
3.1.4	Dirección	54
3.1.5	Control	55
3.1.5.1	El control interno administrativo	55
3.1.5.2	Control interno contable:	58
3.1.5.3	Sistema de control de calidad de los servicios.	58
3.1.5.4	La propuesta	58

CAPÍTULO IV

PLAN DE CULTURA TRIBUTARIA

4.1	JUSTIFICACIÓN	60
4.2	CAMPAÑA PUBLICITARIA	61

4.2.1	Publicidad institucional	61
4.3	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	61
4.3.1	Antecedentes	61
4.4	ESTRATEGIAS DEL PLAN	64
4.4.1	Objetivo general	65
4.4.2	Objetivos específicos	65
4.4.3	Ubicación geográfica del Plan	66
4.4.4	Descripción del Plan	66
4.4.4.1	Temporalidad y periodo de duración	66
4.4.4.2	Impacto esperado	66
4.4.5	Viabilidad y sostenibilidad del plan	66
4.4.6	Estrategia de ejecución del proyectos y actividades	67
4.4.7	Costo estimado del proyecto	68
4.4.8	Actividades de comunicación de mercadotecnia	68
4.4.9	Grupo meta o público objetivo	68
4.4.10	Medios publicitarios	68
4.4.11	Plan de medios	69
4.4.12	Objetivos de los medios	70
4.4.13	Elaboración de la estrategia de medios	70
4.4.14	Selección de soportes	70
4.4.15	Programación o distribución del presupuesto	70
4.4.16	El calendario de medios	71
4.5	Pruebas de investigación y medición	72
4.5.1	Ventajas de la evaluación	73
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	80
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Número		Página
1	Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Población Total por Área año 2008.	9
2	Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Estructura Organizacional actual. Año: 2008.	11
3	Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Nivel de Escolaridad empleados de la Municipalidad.	21
4	Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Conocimiento de Objetivos y Estrategias del personal.	25
5	Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Departamento de Secretaría que ha recibido capacitación.	28
6	Organigrama Funcional de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas. (Propuesta).	49

ÍNDICE DE CUADROS

Número		Página
1	Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché División Política según Categoría Año 2008	8
2	Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché. Presupuesto Campaña Publicitaria Año: 2009	71
3	Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Calendario de Medios Campaña Publicitaria Segundo semestre año 2009.	71

ÍNDICE DE MAPAS

Número	Página
1 Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Localización Geográfica. Año 2008.	6
2 Municipalidad San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché, Vías de Acceso. Año 2008.	7

INTRODUCCIÓN

Como parte del proceso del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS– de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, una de sus etapas finales consiste en la investigación de campo, la cual tiene como objetivo primordial la concientización del estudiante de la realidad nacional, la investigación se llevó a cabo durante el mes de octubre del año 2,008 en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

Dicha investigación consistió en la realización de un diagnóstico administrativo municipal, el cual se puede definir como la determinación de la situación actual de cada una de las funciones administrativas de la Municipalidad.

Para la elaboración del diagnóstico administrativo municipal se utilizó la metodología del Proceso Administrativo en sus diferentes fases y etapas que se interrelacionan entre sí para formar un proceso integral.

La técnica seguida para la elaboración del diagnóstico tuvo dos etapas: la primera fue la investigación de gabinete, la que consistió en la recolección de información que estuviera relacionada con la gestión municipal y la legislación aplicable al contexto municipal, es decir el marco teórico y el marco legal.

En relación al trabajo de campo, la recaudación de la información se basó en entrevistas personales y de observación directa, en este aspecto se utilizó una entrevista con preguntas de formato cerrado y abierto.

Las entrevistas se realizaron a los trabajadores y colaboradores municipales que se constituyeron en informantes claves para la realización de este diagnóstico municipal.

Durante la investigación de campo, uno de los obstáculos durante la entrevista fue la falta disponibilidad y de tiempo por parte de los colaboradores para llevarla a cabo.

Profundizar en la indagación de la situación actual de la municipalidad, fue un interés académico. Asimismo, se aportaron lineamientos recientes sobre la gestión municipal.

La finalidad u objetivos del desarrollo del trabajo de investigación son: Diagnosticar la forma en que la municipalidad de San Pedro Jocopilas, realiza su gestión administrativa, en cuanto a procesos internos se refiere.

Ajustar a la actualidad los sistemas y procesos administrativos que la municipalidad realiza, mediante las fases del Proceso administrativo.

Brindar a la municipalidad, una serie de instrumentos y herramientas administrativas que le permitan tener un buen funcionamiento organizacional.

En el capítulo I, está contenido el marco municipal, con información sobre los aspectos históricos que dieron origen al municipio de San Pedro Jocopilas, así como los antecedentes, la estructura y organización administrativa de la municipalidad.

El capítulo II, consiste en el diagnóstico de las funciones administrativas de la municipalidad, basado en el proceso administrativo. Es decir la radiografía donde se refleja la situación actual.

El capítulo III, contiene una propuesta general, en donde se presentan las medidas correctivas y se añaden algunos elementos administrativos vitales de los cuales se evidenció a través del diagnóstico que la municipalidad carece, como lo son el plan operativo anual -POA-, y algunos elementos que forman parte de la planeación estratégica.

En el capítulo IV, se hace referencia a la implementación de un plan de cultura tributaria a través de una campaña publicitaria y sus instrumentos, con el

objetivo de concientizar a la población en general a organizarse y participar activamente en el manejo, transporte y colecta de basura.

Después de este capítulo, se exponen las conclusiones a las cuales se llegó como resultado de la investigación realizada, luego las recomendaciones pertinentes a las distintas instancias que se mencionan en el apartado correspondiente.

Se concluye con la bibliografía utilizada y una serie de anexos, los cuales consisten en instrumentos administrativos que servirán de guía y control en las diversas áreas de trabajo de la municipalidad.

Se reconoce la ayuda brindada por parte de la corporación municipal y todos sus colaboradores, encabezada por el señor alcalde, por las facilidades en la consecución de la información valiosa para la realización de este diagnóstico administrativo municipal.

CAPITULO I

MARCO MUNICIPAL

1.1 ANTECEDENTES

Este capítulo introductorio contiene información sobre los acontecimientos históricos que dieron origen al municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, así como los antecedentes de su municipalidad.

1.1.1 Antecedentes históricos

San Pedro Jocopilas es un pueblo con un gran abolengo histórico: es parte de uno de los tres núcleos fundadores del reino quiché, y este, fue un foco de alta civilización de la América prehispánica.

Los quichés fueron un pueblo tolteca llegado de la Costa del Golfo, región de Tabasco, a la zona del altiplano occidental de Guatemala, donde hoy se localiza la aldea de Santa Rosa Chujuyub, en el actual departamento de Quiché, que significa “entre arboles”. Llegaron a este lugar entre los años 1200 y 1250 D.C.

La población actual de San Pedro Jocopilas descende de los antiguos Ilocab que fueron uno de los tres grupos que se establecieron en los años antes mencionados, en el extremo noreste del actual territorio municipal de Jocopilas.

Sobre el nombre de Jocopilas se conoce diversas versiones acerca de su origen, una de ellas señala que proviene de Xocopilá, nombre del río que se forma en esta región y que de su ribera se obtiene el barro utilizado para la elaboración de alfarería, que caracteriza al Municipio.

Se dice también que el nombre deriva del cerro Xocopilá, el cual está ubicado próximo al pueblo, y del que los alfareros obtienen el barro necesario para hacer vasijas.

Algunos vecinos consideran que Jocopilas proviene de las palabras Jo, que quiere decir “vamos y Pila, de pila o lavadero. Palabras que se interpretan como “vamos al lavadero”, “vamos a lavar” o “vamos a la pila”

Existen pocos datos que han aportado la arqueología y las fuentes escritas sobre el pasado prehispánico (anterior a 1492), de San Pedro Jocopilas.

De lo que se tiene conocimiento es que el área que ocupa en la actualidad San Pedro Jocopilas, estuvo habitada antes de la conquista por la formación territorial de la comunidad de Utatlán (principal ciudad Quiché). En la parte occidental del territorio se estableció el calpul Sakmolob del grupo Amak' Tam (los calpules eran las unidades territoriales que integraban la confederación Quiché), un sitio arqueológico con plaza, a 10 kilómetros de la cabecera (las Rosas) y otro más cercano (Sakalak), probablemente el principal asentamiento pre-quiché del área, son dos de los testimonios existentes sobre la población en el período anterior a la conquista.

Otros de los calpules Nimá Quichés, establecidos en el lugar fue el de Tucurub (que se traduce como tecolotes), ubicado al extremo norte, sobre el límite actual entre Jocopilas y San Bartolomé Jocotenango. El área es rica en depósitos de barro, los que tienen señales de haber sido excavados durante muchos años. Puede suponerse que los calpules asentados en este territorio durante el periodo en mención, funcionaron como soportes estratégicos, para la defensa y expansión del dominio quiché.

De los datos registrados acerca de su pasado, durante el periodo hispánico (después de 1492), se describe que Don Pedro de Alvarado llegó a Utatlán en la primavera de 1524, con el fin de someter a sus pobladores. Los quichés de todos los lugares circundantes de Utatlán se unieron en contra de los españoles (entre ellos los calpules ubicados en San Pedro Jocopilas). Su estrategia era quemar la ciudad cuando los invasores entraran, sin embargo el plan fue revelado y descubierto, lo que permitió la reacción de los españoles que lograron vencerlos, apresando a los señores principales y sojuzgados al pueblo quiché. Posteriormente alrededor de 1549, los habitantes de la región central de Quiché fueron reducidos en pueblos, por parte de los frailes dominicos.

En los primeros años de la organización española en la zona, se formó Oloquitlán, (nombre náhuatl aplicado al poblado Ilocab, al noroeste de Pilocab). Este poblado, conjuntamente con Santa Cruz Uatlán (Santa Cruz del Quiche) y Chiquimula (Santa María Chiquimula), ocupaban casi todo el territorio del área del Quiché central. Poco antes de 1550 Oloquitlán fue dividido en dos: Ilocade San Pedro Adoquín, (San Pedro Jocopilas) y San Antonio Pailocab (San Antonio Ilotenango).

Fuentes y Guzmán, anotó en su obra "Recordación Florida", que alrededor de 1690, los pobladores de San Pedro Jocopilas se dedicaban a producir adobes y buena teja. El pueblo contaba con 148 habitantes.¹

El arzobispo de Guatemala, Cortés y Larraz, quien visitó la diócesis en 1769, en su "Descripción Geográfico-moral de la diócesis de Goathemala" describió a San Pedro Jocopilas como un lugar donde no se miraba siembra, cultivo o ganado, aunque sí mucho terreno. El pueblo era cabeza de curato, que comprendía dos presidencias, la de San Andrés Sacaba (Sajcabajá) y la de Santa Cruz y un pueblo anexo, San Antonio Ilotenango. Sus cosechas consistían en maíz y frijol, habían algunos ganados mayores y ovejunos; así como el trabajo de sombreros, redes y petates. El pueblo tenía 479 personas.

Alrededor de 1800, Domingo Juarros escribió que San Pedro Jocopilas era curato del Partido de Sololá. Tenía el curato dos iglesias, seis cofradías y un trapiche. El pueblo contaba con 1,090 feligreses de habla quiché.

En 1836, en la división territorial del Estado de Guatemala, para la administración de Justicia, San Pedro Jocopilas aparece como un pueblo

¹ FUENTES Y GUZMÁN, FRANCISCO ANTONIO DE, Recordación Florida. Sociedad de Geografía e Historia, 1933. Pág. 287

perteneciente al circuito de Quiché, el que a su vez formaba parte del distrito de Sololá.

A consecuencia de la organización territorial, durante el régimen liberal, que contempló la creación del departamento del Quiché por decreto gubernativo 72 del 12 de agosto de 1872, figuró San Pedro Jocopilas dentro de sus municipios integrantes.

1.1.2 Antecedentes Municipales

Para encontrar un punto de partida adecuado y conocer el origen de la municipalidad de San Pedro Jocopilas es necesario remontarse a la época post revolucionaria, en la década de los sesentas donde el presidente de turno, el militar Miguel Idígoras Fuentes promovió la participación de las comunidades en el sistema a través de los Comités de Desarrollo Local, como una estrategia para contrarrestar al movimiento armado que duraría más de 30 años.

La municipalidad de San Pedro Jocopilas es conocida como tal desde 1,948, anteriormente el alcalde municipal que en ese entonces se llamaba “intendente”, actuaba también como juez de paz de la jurisdicción municipal, o sea quien impartía la justicia con base en las leyes de país.

La evolución del intendente a la figura de Alcalde Municipal es también un elemento fundamental para el ejercicio del poder municipal y local, esto como producto de cambios en el escenario político y social, las reformas legales a la Constitución Política de la República de Guatemala en 1985, donde se otorgaron nuevas funciones y obligaciones.

El primer Concejo Municipal como tal, que tomó posesión de los cargos edilicios en 1,976 estaba integrado con la planilla electora propuesta por una coalición de los partidos de MLN-PID. El alcalde era un indígena del pueblo, miembro activo del partido MLN y también de “Acción Católica.” Se trataba de uno de los indígenas ricos del pueblo. El síndico del mismo concejo edilicio era un ladino bastante conocido, del mismo partido MLN, habilitador de indios y comerciante.

La corporación municipal que tomó posesión el 15 de junio de 1,980 (antes de que se desatara la ola de violencia armada), estaba integrada por dos ladinos, en las posiciones de alcalde y síndico, y por cinco indígenas, en los puestos de concejales. En la década de los ochenta hay un vacío de información al respecto de las personas que estuvieron a cargo del gobierno municipal, por el conflicto armado. Es hasta en 1,996 que gana las elecciones municipales la planilla del partido Frente Republicano Guatemalteco –FRG–, que estaba encabezada por el primer síndico del periodo anterior y que es el actual alcalde de San Pedro Jocopilas, el profesor de enseñanza media Freddy Armando López Girón, reelecto por tres periodos consecutivos.

1.1.3 Localización y extensión territorial

El Municipio pertenece al departamento de Quiché, el cual se ubica en el Nor-Occidente del país o Región VII.

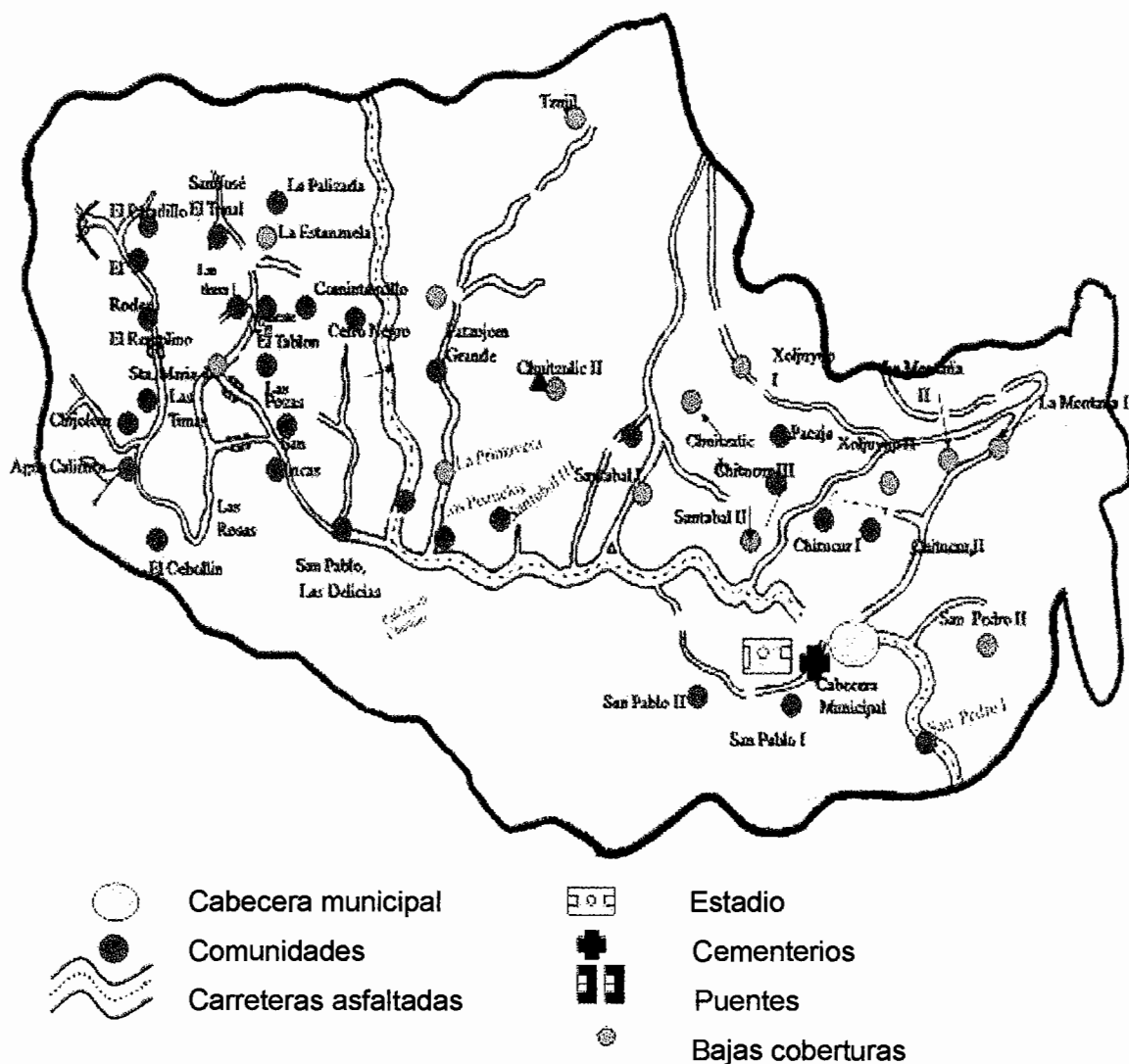
Para acceder al Municipio se toma la carretera Panamericana CA-1 donde se pasa por los lugares de Mixco, San Lucas, El Tejar, Chimaltenango, Patzún y Tecpán, a la altura de la aldea Los Encuentros se vira al lado derecho y se toma la carretera departamental No.15 que llega hasta Santa Cruz del Quiché, el Municipio se encuentra a ocho kilómetros de la cabecera departamental y a 172 kilómetros de la ciudad capital.

La extensión territorial es de 578 kilómetros cuadrados que representa el 6.7% del total del departamento de Quiché. Sus colindancias son al norte con el municipio de Sacapulas y San Bartolomé Jocotenango, al sur con Chinique, Santa Cruz del Quiché y San Antonio Ilotenango; al este con San Andrés Sajcabajá y al oeste con Santa Lucía la Reforma del departamento de Totonicapán y con Malacatancito del departamento de Huehuetenango.

1.1.4 Altitud y Localización

El municipio se localiza a una altitud de 2135 metros sobre el nivel del mar, a una latitud norte de 15° 05' 39" y longitud oeste de 91° 09' 06".

Mapa 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Localización Geográfica
Año: 2008



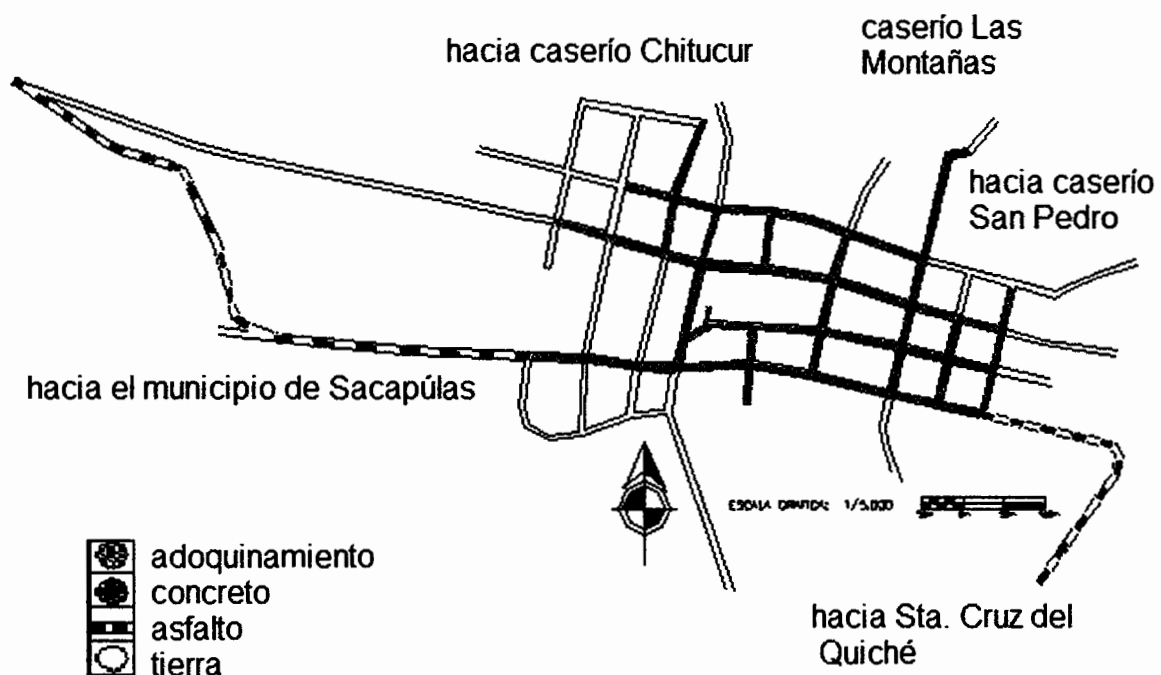
Fuente: Elaboración propia, con base datos proporcionados por la Oficina Municipal de Planificación, San Pedro Jocopilas.

1.1.4.1. Vías de Acceso al casco Municipal:

Las vías de Acceso con que cuenta el municipio de San Pedro Jocopilas son principalmente:

1. Acceso por carretera Principal: desde el Quiché, hasta Sacapulas e intersección con carretera hacia Huehuetenango.
2. Acceso por carretera Secundaria: del área urbana cabecera municipal hacia la aldea de san Pedro 2 (Centro).
3. Acceso por carretera Secundaria: de el área urbana cabecera municipal hacia el caserío las montañas.
4. Acceso por carretera Secundaria: del área urbana cabecera municipal hacia el caserío Chitucur.

Mapa 2
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Vías de Acceso al Casco Municipal
Año: 2008



Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Oficina Municipal de Planificación, municipalidad de San Pedro Jocopilas.

1.1.5 División Política

La división política permite conocer los centros poblados de entidades locales territoriales, como lo son los municipios. De acuerdo al Código Municipal de Guatemala, Decreto 12-2002, el artículo cuatro menciona la división de un Municipio en: aldea, caserío, paraje, cantón, barrio, zona, colonia, lotificación, parcelamiento urbano o agrario, micro-región, finca, entre otros.

Actualmente el Municipio está integrado por 83 centros poblados, como se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
División Política según Categoría
Año 2008

Categoría	Centro Poblado
Pueblo	1
Aldea	3
Caserío	52
Cantón	22
Paraje	4
Finca	1
Otros	0
TOTAL	83

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

1.1.6 División Administrativa

La división administrativa muestra la gestión de gobierno dentro del Municipio.

Según el Código Municipal Decreto 12-2002, el gobierno municipal lo ejerce el Concejo Municipal, el cual es representado por el Alcalde, tres síndicos, siete concejales, un tesorero, un secretario, siete oficiales, un coordinador de la Oficina Municipal de Planificación –OMP– y un técnico forestal. De la misma forma, el Alcalde Municipal es miembro y presidente del Consejo Municipal de

Desarrollo –COMUDE–, integrado por los Consejos de Desarrollo Comunitario –COCODES– del Municipio.

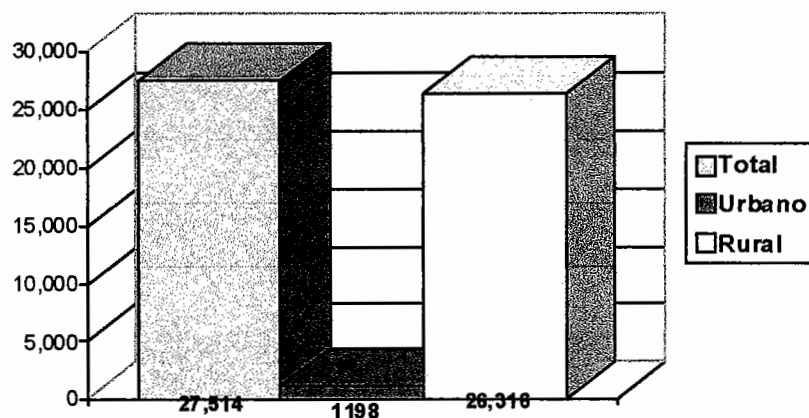
Los concejales son los encargados de sustituir de manera rotativa al Alcalde en caso de ausencia temporal, mientras que los síndicos son los encargados de representar a la municipalidad en tribunales de justicia y oficinas administrativas.

1.1.7 Población total por área geográfica:

Se estableció como población urbana, aquella que habita en el casco urbano de San Pedro Jocopilas, el cual está dividido en 2 barrios: San Pedro y San Pablo, divididos únicamente por una calle y área rural a los habitantes de las otras categorías encontradas como aldea, caserío, paraje, cantón entre otras.

Según las proyecciones para el año 2008 del Instituto Nacional de Estadística –INE, un 4% de la población de San Pedro Jocopilas habitaba en el casco urbano del Municipio y el 96% de la población en el área rural, como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 1
Municipio de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Población Total por Área
Año 2008



Fuente: Proyecciones para el año 2008 del Instituto Nacional de Estadística –INE.-

1.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura de una organización, explica la división de las actividades y muestra como están relacionadas las diferentes áreas de la misma.

También muestra el grado de especialización del trabajo, indica además sus niveles jerárquicos y de subordinación.

La estructura administrativa de la municipalidad de San Pedro Jocopilas es de tipo funcional y tiene tres niveles jerárquicos:

1.2.1 Nivel superior :

Integrado por el Concejo Municipal quien es el que ejerce el gobierno municipal, y está conformado por el alcalde, síndicos y concejales.

1.2.2 Nivel ejecutivo:

Está integrado por las unidades encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con cada área de la municipalidad o los también llamados mandos medios.

Cada unidad tiene su coordinador y se numeran de la siguiente forma:

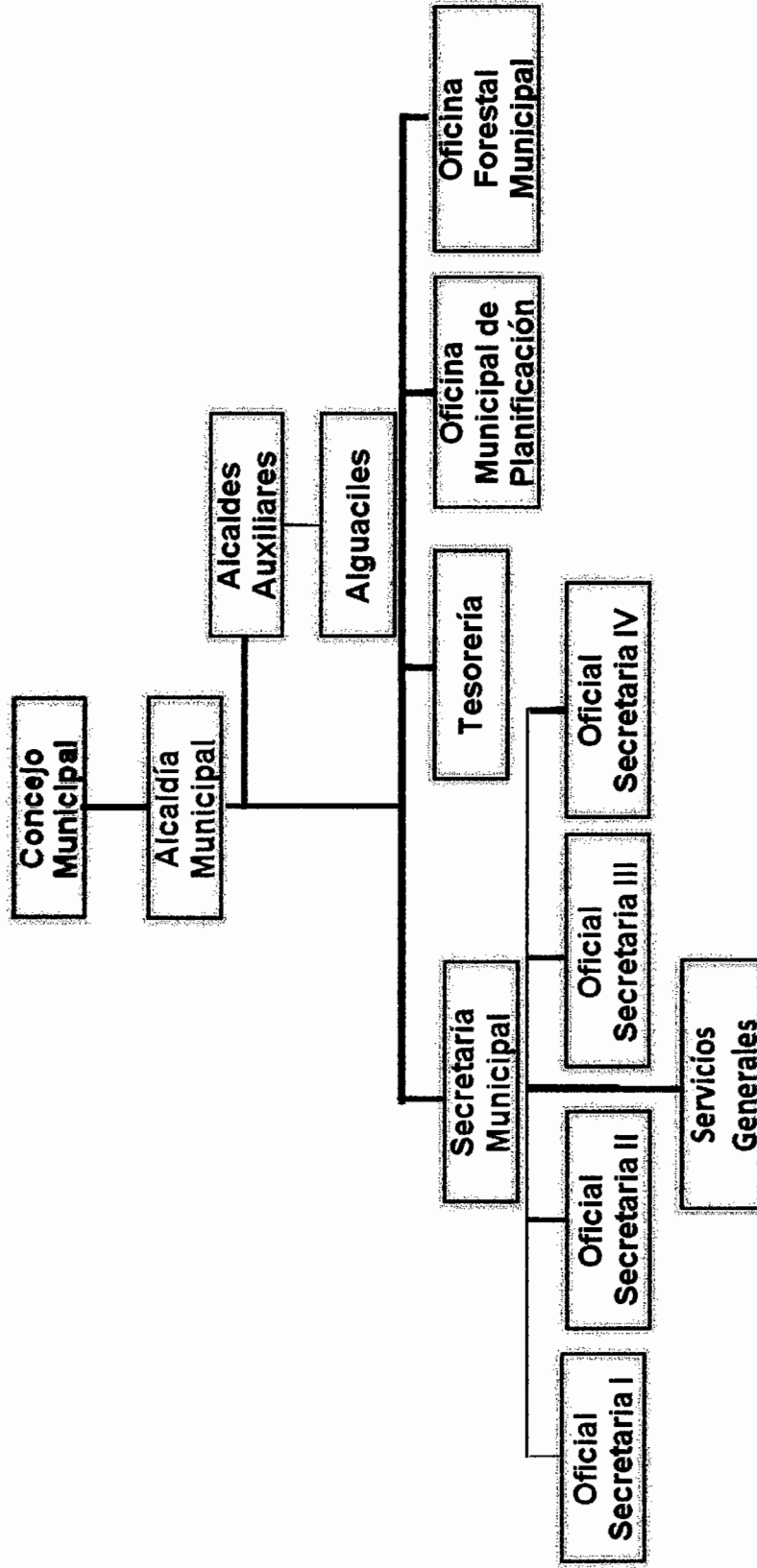
- Secretaría municipal
- Administración financiera integrada municipal -AFIM-,
- Oficina municipal de planificación –OMP-
- Oficina forestal municipal.

1.2.3 Nivel operativo

Este nivel está conformado por el personal de las distintas unidades de la municipalidad, que ejecutan las atribuciones implementadas por el nivel ejecutivo. La estructura organizacional de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas se da a conocer en el siguiente organigrama.

Gráfica 2

Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Estructura Organizacional Actual
Año: 2008



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2008.

1.3 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La organización municipal debe cumplir básicamente con los siguientes cargos: corporación municipal y sus comisiones, alcalde municipal, auditor interno, tesorero municipal; secretario municipal, registrador civil y la oficina municipal de planificación.

Todos deben cumplir con las obligaciones y responsabilidades que cumplan con la política institucional y a la ley que los rige (Código Municipal Decreto 12-2002).

La autoridad máxima de la municipalidad de San Pedro Jocopilas la ejerce el Concejo Municipal, es la encargada de velar por el desarrollo económico financiero, derechos humanos y en general de la paz de los ciudadanos; está integrada de la siguiente forma:

Alcalde Municipal	PEM Fredy Armando López Girón
Sindico Primero	Sr. Pedro Chaperón Lajpop
Sindico Segundo	Sr. Ramón Grave Pérez
Sindico Suplente	Sr. Alberto López Baten
Concejal Primero	Sr. Noé Israel Herrera Girón
Concejal Segundo	Sr. Víctor Patzán Pacheco
Concejal Tercero	Sr. Diego Sarat Us
Concejal Cuarto	Sr. Jesús Pelicó Ambrocio
Concejal Quinto	Sr. Jerónimo Pú Reynoso
Concejal Suplente Primero	Sr. Carlos Reynoso
Concejal Suplente Segundo	Sr. Jesús López Gálvez

Además de ejercer el gobierno del Municipio, también vela por la integridad de su patrimonio y garantiza los intereses de acuerdo a la cultura y necesidades expuestas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.

1.3.1 Concejo Municipal

Según el Código Municipal, (artículo 35), le compete al Concejo Municipal:

- a) La iniciativa, deliberación y decisión de los asuntos municipales.
- b) El ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal;
- c) El control y fiscalización de los distintos actos del gobierno municipal y de su administración.
- d) Establecer, planificar, reglamentar, programar, controlar y evaluar los servicios públicos municipales.
- e) La aprobación, control de ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos del municipio.
- f) La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales, entre otras, contempladas en el Código Municipal.

1.3.1.1 Alcalde

El alcalde es quien preside el Consejo Municipal y representa a la municipalidad y al municipio en cualquier lugar o situación; es el personero legal de la misma, es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; miembro del Consejo Departamental de Desarrollo y presidente del Consejo Municipal de Desarrollo.

Entre sus atribuciones y obligaciones se citan:

- a) Dirigir la administración municipal
- b) Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con el Código Municipal.
- c) Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales.
- d) Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios y las demás atribuciones especificadas en el Código Municipal artículo 53.

1.3.1.2 Síndicos y concejales

Forman parte del órgano de deliberación y de decisión y entre sus atribuciones están:

- a) Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales.
- b) Los concejales sustituirán, en su orden, al alcalde en caso de ausencia temporal,
- c) Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal soliciten.
- d) Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Consejo Municipal.
- e) Los síndicos representan a la municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas.
- f) Fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
- g) Interrogar al alcalde sobre las medidas que hubiera adoptado en uso o extralimitación de sus funciones.

1.3.2 Secretaría Municipal

El secretario de la Corporación Municipal también lo será del alcalde, entre sus atribuciones están las siguientes:

- a) Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas, con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en el Código Municipal.
- b) Certificar las actas y resoluciones del alcalde o del Consejo Municipal.
- c) Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- d) Ordenar, organizar y mantener el archivo de la municipalidad.

1.3.3 Tesorero Municipal

Una de las principales responsabilidades del Tesorero Municipal está la de recaudar, depositar y custodiar los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que de acuerdo a la ley proceda hacer.

Rendir cuentas al Concejo Municipal y a su vez remitir a la Contraloría General de Cuentas documentación que esta solicite.

1.3.4 Oficina Municipal de Planificación –OMP–

La Oficina de Planificación Municipal es el órgano que coordina y consolida los procesos de desarrollo tal como proyectos, planes, programas y diagnósticos.

Además maneja información precisa sobre el municipio creada con base legal. (Código Municipal Decreto 12-2002).

El trabajo del Coordinador de la Oficina de Planificación Municipal está enfocado a fortalecer a las organizaciones comunitarias y al trabajo que estas realizan para el desarrollo.

En base al Código Municipal capítulo cinco, todas las municipalidades deberán tener una Oficina Municipal de Planificación encargada de coordinar y llevar el control del municipio de acuerdo a sus capacidades técnicas.

Se atribuye al Coordinador de la Oficina de Planificación ser parte de las decisiones del Consejo Municipal, la elaboración de perfiles de proyectos e identificar las necesidades comunitarias para darles el apoyo correspondiente entre otras.

1.3.5 Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-,

Esta es una unidad que fue incorporada a la estructura administrativa de todas las municipalidades del país, tiene como propósito fundamental la elaboración, formulación, programación y ejecución del presupuesto anual.

Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones.

Asesorar al alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera, elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes.

1.3.6 Oficina Forestal Municipal

Existe un delegado por parte del Instituto Nacional de Bosques –INAB- que entre sus atribuciones y responsabilidades están:

Implementar acciones de divulgación y promoción de las leyes forestales vigentes.

Fortalecer procesos de sensibilización de la población para la protección, control y manejo de los recursos del municipio.

Extender permisos a los ciudadanos para derribar arboles, previo análisis del destino o propósito de cada proyecto.

1.3.7 Alcaldías Auxiliares

Los alcaldes comunitarios, según el artículo 55 del Código Municipal, son los representantes de las comunidades, están a cargo de la organización y ejecución de la administración jurídica de la comunidad, así como la resolución de conflictos.

Actualmente en la Municipalidad se encuentran registradas 36 alcaldías auxiliares, las cuales sirven de vínculo de comunicación entre las autoridades del municipio y los habitantes.

1.4 SERVICIOS MUNICIPALES

De acuerdo con el Código Municipal los servicios públicos municipales serán prestados y administrados por:

- a) La municipalidad y sus dependencias administrativas, unidades de servicio y empresas públicas;
- b) La mancomunidad de municipios según regulaciones acordadas conjuntamente;

- c) Concesiones otorgadas de conformidad con las normas contenidas en el Código Municipal y la Ley de Contrataciones del Estado y Reglamentos Municipales.

Actualmente la municipalidad de San Pedro Jocopilas presta los siguientes servicios:

- Sanitarios
- Rastro
- Mercado Municipal
- Vehículos
- Agua
- Limpieza
- Locales
- Salón Municipal
- Cementerio
- Drenajes

1.5 PARTICIPACIÓN CIUDADANA

“Es el proceso por medio del cual una comunidad organizada, con fines económicos, sociales o culturales, participa en la planificación, ejecución y control integral de las gestiones del gobierno nacional, departamental, municipal y comunitario para facilitar el proceso de descentralización.”²

Además se entiende como una acción integradora en el proceso de desarrollo y que pocas veces aparece como una limitante para el proceso de organización.

Los pactos sociales son un ejemplo de la participación sobre la base de una sociedad democrática, los acuerdos de Paz son un ejemplo y base de la participación y desarrollo municipal.

Los Consejos Comunitarios de Desarrollo son organizaciones integradas por personas jurídicas creadas por ley, su integración no necesita ningún trámite

² CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002, Artículo 17, Pág. 6.

adicional la celebración de una asamblea de constitución y los trámites de legalización que correspondan.

Son creados como organizaciones descentralizadas de la municipalidad con el objetivo de promover la gestión de recursos y auto gestión de funciones financieras para la ejecución de programas y proyectos de desarrollo de la comunidad, velar por el buen uso de los recursos que obtengan y promover políticas, programas y proyectos que protejan a la niñez, adolescencia, juventud y a la mujer.

Las comunidades cuentan con consejos comunitarios de desarrollo – COCODES- que según información proporcionada por la municipalidad, para el año en estudio suman 49.

El objetivo del sistema de consejos de desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

1.5.1 Integración de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.

Según el artículo 13 de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Número 11-2002, los Consejos Comunitarios de Desarrollo se integran así:

- a) La asamblea comunitaria, integrada por los residentes en una misma comunidad; y,
- b) El órgano de coordinación integrado de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos o, en forma supletoria, de acuerdo a la reglamentación municipal existente.

1.5.2 Funciones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.

La asamblea comunitaria es el órgano de mayor jerarquía de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y sus funciones son:

a) Elegir a los integrantes del órgano de coordinación y fijar el período de duración de sus cargos con base a sus propios principios, valores, normas y procedimientos de la comunidad.

b) Promover, facilitar y apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral de la comunidad.

c) Promover y velar por la coordinación tanto entre las autoridades comunitarias, las organizaciones y los miembros de la comunidad como entre las instituciones públicas y privadas.

d) Evaluar la ejecución, eficacia e impacto de los programas y proyectos comunitarios de desarrollo y, cuando sea oportuno, proponer al consejo municipal de desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos.

e) Solicitar al consejo municipal de desarrollo la gestión de recursos, con base en la priorización comunitaria de las necesidades, problemas y soluciones.

f) Velar por el buen uso de los recursos técnicos, financieros y de otra índole, que obtenga por cuenta propia o que le asigne la corporación municipal, por recomendación del consejo municipal de desarrollo, para la ejecución de los programas y proyectos de desarrollo de la comunidad.

g) Informar a la comunidad sobre la ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitarios.

h) Promover la obtención de financiamiento para la ejecución de los programas y proyectos de desarrollo de la comunidad.

i) Contribuir a la definición y seguimiento de la política fiscal, en el marco de su mandato de formulación de las políticas de desarrollo.

m) Reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda, el desempeño de los funcionarios públicos con responsabilidad sectorial en la comunidad.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El presente capítulo consiste en un diagnóstico de las funciones administrativas de la municipalidad de San Pedro Jocopilas, municipio del departamento de Quiché.

Para la elaboración del diagnóstico municipal de San Pedro Jocopilas se utilizó la metodología del Proceso Administrativo en sus diferentes fases y etapas como: La planificación, organización, integración, dirección y control, a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Se evaluó cada una de las unidades administrativas de la municipalidad y para el efecto se procedió a entrevistar y encuestar a todos los colaboradores de las diferentes unidades administrativas.

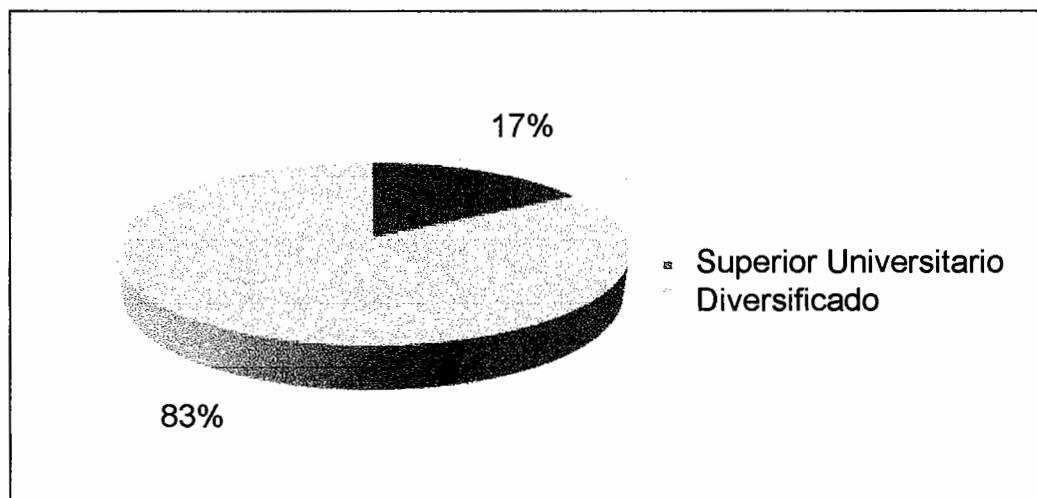
La determinación de la situación administrativa actual de la municipalidad de San Pedro Jocopilas y las unidades que la integran, está basada en los análisis estructural, funcional, procedimental, de facultades y de relaciones.

Encuestas y Entrevistas

De los empleados que laboran dentro de la municipalidad, el 86% pertenecen al género masculino y el 14% al femenino. Respecto a las edades el 76% de los colaboradores supera los 40 años de edad, el 24% restante están entre los 25 y 35 años.

En relación al nivel académico del personal administrativo se confirmó que el 17% posee estudios superiores universitarios completos, representado por un Arquitecto, profesional especializado en la construcción quien funge como coordinador de la oficina municipal de planificación, como lo dicta el Código Municipal, el resto del personal administrativo tiene un nivel diversificado, como se puede apreciar en la siguiente gráfica :

Gráfica 3
Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Nivel de Escolaridad Empleados de la Municipalidad
Año 2008



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Dentro de los elementos que conforman la planeación estratégica de una organización se encuentran la misión y visión, según la entrevista realizada a los colaboradores en la municipalidad de San Pedro Jocopilas, el 50% del personal las conocen a pesar que no se encuentran formalmente definidas por escrito, lo que dificulta al personal conocerlas con precisión; pues las han leído en algún lugar fuera de la municipalidad o por conocimiento general.

Entre las ideas que el personal exteriorizó están:

- a) Que la misión de la municipalidad se debe basar en fomentar e impulsar el desarrollo.
- b) Que el Municipio sea próspero y pleno.

Se determinó que no existen políticas, estrategias o programas por escrito, pero que sí las conocen de forma verbal y las aplican a su trabajo.

A continuación se describe la situación actual de la Municipalidad en las diferentes etapas del proceso administrativo y por órgano administrativo.

Este diagnóstico servirá como base para definir las acciones correctivas que han de tomarse en cuenta para mejorar el funcionamiento de cada área en estudio.

2.1 CONCEJO MUNICIPAL

En la municipalidad de San Pedro Jocopilas el Concejo Municipal está integrado por tres síndicos y siete concejales, de los cuales cinco son titulares y dos son suplentes, algunos de ellos también son líderes de sus comunidades. Para efecto del diagnóstico se hace referencia al proceso administrativo.

2.1.1. Planificación

El Concejo municipal es liderado por el alcalde municipal, y se reúnen una vez por semana o cada vez que el alcalde los convoque, a deliberar sobre los proyectos o problemas que se puedan suscitar en las diferentes comunidades.

2.1.2 Organización

El tipo de autoridad que existe dentro del Concejo es lineal y cada uno de sus integrantes sabe perfectamente cuál es el rol que desempeña dentro de la organización de acuerdo a lo normado en el Código Municipal.

El Concejo Municipal tiene bien definidas cuáles son sus facultades de acuerdo a su nivel jerárquico y lo que el alcalde indica y ordena.

2.1.3 Integración

A pesar que las personas que integran el Concejo Municipal son parte vital de la Corporación Municipal, se evidenció que no aparecen dentro de la planilla del personal de la municipalidad.

2.1.4 Dirección

En esta etapa se evalúan aspectos como la toma de decisiones, en donde el Código Municipal le concede al Concejo Municipal la exclusividad de ejercer el gobierno y la toma de decisiones. Sin embargo en la municipalidad de San Pedro Jocopilas, la toma de decisiones se lleva a cabo a través de un consenso entre el alcalde y el concejo municipal, en donde se imponen los intereses de la comunidad.

La comunicación en el Concejo Municipal se da de forma verbal y escrita.

2.1.5 Control

Dentro del análisis organizacional se determinó que el Concejo Municipal no cuenta con un sistema de control para medir los alcances o logros, de acuerdo a lo planificado.

2.2 SECRETARÍA

Este departamento por su naturaleza es de carácter administrativo, está encabezado por el secretario municipal, quien de acuerdo a la encuesta realizada, tiene dentro de su personal operativo a cuatro oficiales, clasificados del I al IV, cabe mencionar que la clasificación es de acuerdo a las tareas que realiza cada uno, no por orden jerárquico.

Cada uno de los oficiales tiene diferentes funciones y atribuciones, uno funge como registrador civil, (antes que el RENAP instalara sus oficinas dentro del municipio), un registrador de vecindad y dos oficiales auxiliares de secretaría.

Además el secretario municipal tiene a su cargo la coordinación de los servicios generales, integrados de la siguiente forma:

1. Comisario
2. Guardián del mercado
3. Recaudador municipal
4. Fontanero I
5. Fontanero II
6. Conserje municipal
7. Jardinero I
8. Jardinero II

Todos tienen sus atribuciones bien claras y según se constató están dentro de la nomina de sueldos de la municipalidad, contratados formalmente. La mayoría de los colaboradores de la secretaría de la municipalidad de San Pedro

Jocopilas tienen más de 5 años de estabilidad laboral, lo que indica que existe un buen ambiente de trabajo.

El secretario municipal es el que en ausencia del Alcalde municipal tiene a su cargo la responsabilidad de velar porque los empleados realicen todas las actividades asignadas, a nivel administrativo y operativo.

También se referirá a él cualquier permiso especial que se necesite por parte de un colaborador en ausencia de su jefe inmediato, incluye al coordinador de la OMP, oficina forestal y el departamento de tesorería.

Todas estas facultades están normadas, por el Código Municipal y otras por el Alcalde.

El departamento de secretaría se comunica con todas las demás unidades de la municipalidad de manera verbal y escrita, la información viaja directamente desde arriba o sea el alcalde la traslada al secretario y este a su vez la hace fluir a las demás dependencias, para que no haya duplicidad, traslape u omisión de información entre los órganos administrativos.

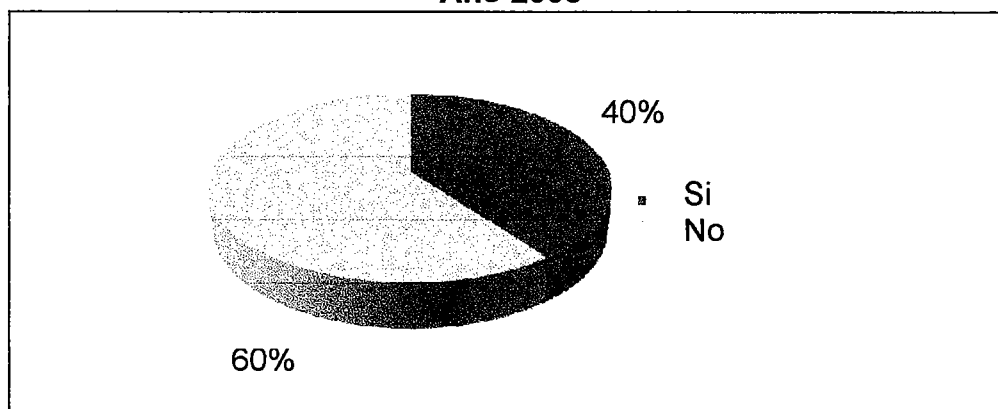
2.2.1 Planificación

Basados en el estudio de campo realizado se pudo determinar que el 100% del personal del departamento de secretaría conocen la misión y visión de la municipalidad, a pesar que no están por escrito, este fenómeno se debe a que la mayoría del personal que trabaja en la unidad anteriormente mencionada, un 60%, había tenido la experiencia laboral previa en otras municipalidades cercanas al Municipio, por ejemplo la municipalidad de Quiché y la municipalidad de Uspantán.

Del personal entrevistado en el departamento, un 25% expresó que no tiene conocimiento del plan operativo anual.

En cuanto a los objetivos, pese a que no están formalmente escritos y definidos, el 60% de los encuestados declaró que si tenían conocimiento de los mismos, de igual forma con las estrategias.

Gráfica 4
Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Conocimiento de Objetivos y Estrategias
Año 2008



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

Las actividades establecidas en la unidad administrativa estudiada tratan de brindar un buen servicio, tanto al cliente interno como a los vecinos del Municipio.

2.2.2 Organización

Dentro de esta fase del proceso administrativo se evalúan las siguientes etapas: división del trabajo, jerarquización y departamentalización.

- **División del Trabajo**

El departamento de secretaría es el departamento más grande de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas, en cuanto a personal se refiere, de acuerdo a la encuesta realizada se verificó que cada uno de los oficiales de secretaría tienen bien delimitadas sus actividades con el fin de realizarlas con la mayor precisión, eficiencia y en el menor tiempo posible.

El personal operativo o de servicios generales también tiene definidas sus atribuciones, por lo que cada uno realiza su trabajo sin mayores complicaciones.

El trabajo de los oficiales de secretaría trata de limitarse en la medida de lo posible a la realización de una sola actividad, para que no exista ineficiencia, en el desempeño de las mismas.

Un 20% del personal entrevistado manifestó que además de sus atribuciones le delegan otras.

El 50% del personal tienen las atribuciones de cada puesto por escrito, por lo que se hace necesaria la difusión de las mismas a cada uno de los colaboradores.

- **Jerarquización:**

Establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenes de más de dos jefes, solo conduce a la ineficiencia.

Los cuatro oficiales de secretaría, de acuerdo a sus funciones tienen la misma importancia, están al mismo nivel jerárquico, reciben órdenes del secretario y del Alcalde en forma esporádica o en ausencia del secretario.

Se determinó a través de las entrevistas realizadas que la persona que funge como Oficial I, tiene la facultad de toma de decisiones y puede firmar documentos en caso de ausencia temporal del secretario municipal.

El 100% del personal afirmó que los niveles jerárquicos dentro de la municipalidad están bien definidos y se respetan.

El personal de servicios generales, (conserjería, pilotos, guardianes y fontaneros, únicamente reciben órdenes directamente del secretario municipal y del Alcalde, las tareas adicionales que se pueden solicitar son consideradas como favores.

- **Departamentalización:**

Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

El departamento de secretaría de la municipalidad de San Pedro Jocopilas, está integrado por dos áreas o sub departamentos:

1. Área Administrativa: se encarga de brindar los diferentes servicios que le son inherentes a los ciudadanos y vecinos del Municipio.
Por ejemplo, emisión de cédulas de vecindad, llevar registros y libros de actas, etc.
Esta área está integrada por el secretario municipal y cuatro oficiales de secretaría.
2. Área de Servicios Generales: es la encargada del ornato y resguardo de los edificios municipales, del parque y sus alrededores.

2.2.3 Integración

Es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación, señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.³

Los aspectos evaluados fueron los siguientes:

- **Proceso de reclutamiento y contratación de personal**

Todo el proceso de contratación de personal, según datos recabados a través de las encuestas y entrevistas, corre por cuenta del alcalde, él es quien entrevista, recluta y contrata. Aunque un 60% del personal manifestó que la responsabilidad es compartida entre el secretario municipal y el Alcalde.

- **Inducción**

En la municipalidad se determinó que no existe un procedimiento establecido de inducción. El personal tiene claro quién es su jefe inmediato, sus subalternos, cuáles son los niveles de autoridad y sus funciones dentro de la corporación. La

³ AGUSTÍN REYES PONCE. Etapas de la Administración: Previsión, planeación, organización, integración, dirección y control. 1ra. Edición, Editorial Limusa, S.A. de C.V. 1981, Pág. 119.

inducción se lleva a cabo por medio de la información proporcionada en forma verbal por el secretario municipal y por los compañeros de trabajo.

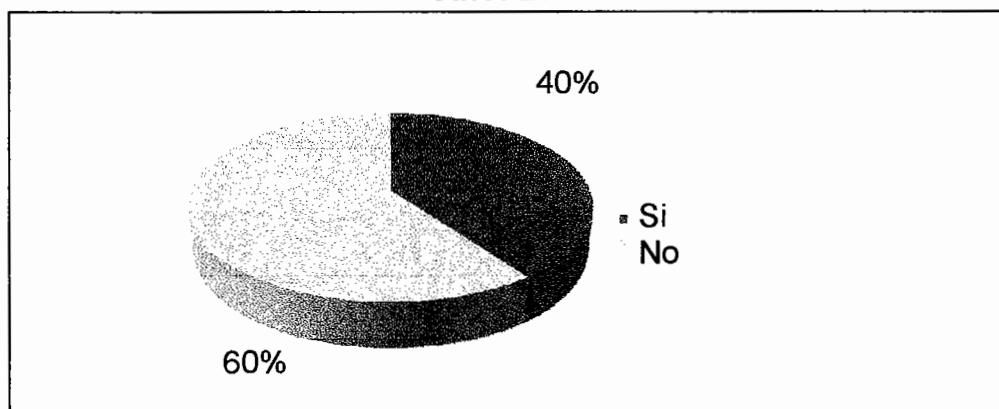
- **Capacitación:**

El objetivo principal de las capacitaciones es instruir al personal respecto de los procesos y procedimientos inherentes a cada puesto de trabajo, para ser más productivo y eficiente en las actividades asignadas.

El 60% del personal de la unidad objeto de estudio expresó no haber recibido algún tipo de capacitación, todas del nivel operativo, no obstante el 40% restante perteneciente a los mandos medios, manifestó haber recibido algún tipo de capacitación, impartidas por diferentes instituciones y en diferentes áreas, por ejemplo: el Instituto de Fomento Municipal INFOM- y Segeplan.

En la siguiente gráfica se representa lo expuesto en el párrafo anterior.

Gráfica 5
Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché
Departamento de Secretaría
Personal que ha recibido Capacitación
Año: 2008



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

- **Abastecimiento Oportuno:** el 100% del personal afirmó que cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades.

- **Instalación y Mantenimiento:**

El 20% del personal entrevistado en secretaría considera que las condiciones físicas del lugar de trabajo no son las más adecuadas.

La oficina que ocupa el departamento de secretaría es la más grande en espacio físico de la municipalidad, en comparación con las demás unidades administrativas, debido a que existe más personal.

2.2.4 Dirección

Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión.⁴

Los aspectos evaluados fueron los siguientes:

- **Motivación:**

El 60% de los trabajadores del departamento, expresó que no había una forma específica de impulsar o motivar el cumplimiento de los deberes de una mejor forma. Sin embargo, el 40% restante hizo mención de un bono que se brinda el día del empleado municipal, como parte de la motivación.

- **Comunicación:**

Dentro del departamento la información se da a conocer de forma verbal y escrita.

2.2.5 Control

Se determinó que en el departamento no existen controles que evalúen el cumplimiento de las tareas, la única forma que se comunica a los empleados si cumplen o no los objetivos correspondientes al puesto que desempeñan, son llamadas de atención de forma verbal a cargo del secretario.

También carecen de controles que evalúen la calidad de servicio que ofrecen los empleados al público en general.

⁴ UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Apuntes de administración I. Editorial Universitaria. Primera impresión de la primera edición 1998. Pág. 73.

2.3 TESORERÍA

El departamento de Tesorería es el responsable del manejo de las finanzas de las actividades municipales. Dentro de los objetivos que persigue se encuentran el de mejorar la administración de los recursos recibidos por concepto de ingresos tributarios (sobre establecimientos comerciales, de los servicios que presta y arbitrios municipales); venta de bienes y servicios de la administración pública, ingresos por operación (servicios públicos municipales), transferencias corrientes (del sector público de la administración central), transferencias de capital (Del Sector Público de la administración central) y préstamos y donaciones (si las hubiera).

Dentro de los análisis que se realizaron en el trabajo de campo está el análisis estructural en donde se observó que el área de tesorería no cumple con la estructura administrativa que establece el artículo 97 del Decreto 12-2002, Código Municipal, del Congreso de la República en sus artículos 97 y 98, en el cual se indica que dentro de su estructura administrativa las municipalidades deben contar con la administración financiera integrada municipal (AFIM); integrada por un Tesorero, un responsable de los movimientos contables y un receptor.

Como el nivel de complejidad de la organización municipal es mínimo, y debido a la situación municipal no se ha podido crear esta unidad (AFIM), las funciones de esta las ejerce el tesorero municipal, de acuerdo a lo establecido en el artículo 97 del Código Municipal.

Dentro del departamento de tesorería se encuentra el departamento de contabilidad, integrado por un contador y un auxiliar de planta, el cual se encarga de realizar los registros de las transacciones contables en el módulo de contabilidad. La contabilidad Municipal es el conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de los hechos económicos de los gobiernos locales con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones.

Se determinó que dentro de la estructura organizacional del departamento existe un asesor financiero de planta, que vela porque las operaciones se realicen conforme a lo establecido por la ley.

Un receptor quien es el que realiza los recibos por los diferentes conceptos de recaudación.

La persona que funge como tesorero no está de manera permanente dentro de la municipalidad, llega dos veces por semana a realizar los arqueos de caja, elaborar los estados financieros y a verificar que la recaudación y los demás procesos se realicen como corresponde según las normas y leyes.

2.4 AUDITORÍA

En la municipalidad de San Pedro Jocopilas y en base al estudio de campo, se determinó que no cuenta con un departamento de auditoría interna, la única auditoría que se realiza es la externa, realizada por la Contraloría General de Cuentas.

La Municipalidad debe rendir cuentas conforme lo establece la Ley Orgánica del Presupuesto y Contraloría General de Cuentas.

De acuerdo a lo establecido por el Código Municipal en el artículo 88, las municipalidades podrán contratar a tiempo completo o parcialmente los servicios de un auditor interno y brinda la opción de hacerlo de forma asociativa, es decir que varias municipalidades contraten los servicios de un auditor, con el objetivo de bajar los costos que implica tener uno a tiempo completo.

2.5 REGISTRO CIVIL

Es un área administrativa que dentro de la municipalidad de San Pedro Jocopilas se encuentra ubicada dentro del departamento de secretaría, uno de los cuatro oficiales de secretaría realiza las atribuciones del registrador civil, bajo la supervisión del secretario municipal.

Le corresponde llevar el registro, ordenamiento y control de los libros de la unidad de registro civil, también debe velar porque el servicio que se presta a los vecinos y público usuario sea de calidad y rapidez.

A partir del mes de octubre de 2008, en el municipio de San Pedro Jocopilas, se instalaron las oficinas del Registro Nacional de Personas -RENAP- .

En el mes de diciembre del año 2005 el Congreso de la República aprobó el Decreto 90-2005, la Ley del Registro Nacional Personas, la cual a grandes rasgos establece que en lugar de la cédula de vecindad deberá entrar en vigor el Documento Personal de Identificación (DPI).

El RENAP, es una entidad autónoma de derecho público con personalidad jurídica, la cual está ubicada en la ciudad capital de la República de Guatemala. Sin embargo para el cumplimiento de sus funciones, ha empezado a establecer oficinas en todos los Municipios de la República; El Objetivo del RENAP es organizar y mantener el registro único de identificación de las personas naturales, inscribir hechos y actos relativos a su estado civil, capacidad civil y demás datos de identificación desde su nacimiento hasta su muerte, así como la emisión de un documento personal de identificación.

En todas las municipalidades de Guatemala muchas de las funciones del Registro Civil se trasladaron al RENAP.

En la municipalidad al igual que en todas las municipalidades del país, las funciones de: registro de nacimientos, defunciones, cambios de nombre, matrimonios, entre otros, ya no le competen, por lo que tiene que haber una reasignación de funciones dentro del departamento de secretaría, al quedar desligado de ese proceso.

2.6 POLICIA MUNICIPAL

Se determinó que en la municipalidad de San Pedro Jocopilas no existe un departamento de policía municipal, únicamente dentro del perímetro urbano, una

comisaría de policía nacional civil, en donde operan con una patrulla y cuatro oficiales.

2.7 OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN

Es un departamento dentro de la municipalidad que se encarga de planificar, ejecutar y evaluar proyectos, la gestión de recursos, la creación de procesos y la implementación de los mismos para fortalecer a las organizaciones comunitarias.

En el estudio de campo se estableció lo siguiente:

Se determinó que por causa de presupuesto, en la OMP no hay personal suficiente para realizar todas las funciones que competen, solo hay una persona a cargo de la oficina, que está enfocado a los proyectos y es también quien tiene a su cargo la inscripción de los COCODES, realización de planos de proyectos, lo cual por cuestiones de tiempo deja de lado sus demás atribuciones estipuladas en el artículo 95 del Código Municipal.

El coordinador de la OMP es un profesional de la construcción (arquitecto), que no ha tenido mucha experiencia en trabajar en alguna municipalidad o en una institución pública.

Tiene conocimientos de las funciones del Concejo Municipal y las atribuciones inherentes al puesto que desempeña, pero por cuestiones de personal y tiempo no las realiza al 100%.

2.7.1 Planificación

El coordinador de la OMP, por carecer de personal y estar enfocado en la realización de proyectos, no ha realizado una planificación estratégica, que formule aspectos como: misión, visión, objetivos, estrategias, para que existan plasmadas por escrito.

2.7.2 Organización

En esta fase se evaluaron los siguientes aspectos:

- **División del Trabajo:**

Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.

La cual en este departamento no existe, pues todas las funciones las realiza una sola persona, lo que provoca que no se lleguen a alcanzar los objetivos, o se consiguen al momento de la solicitud en el tiempo estipulado.

Entre los principios de la organización que necesita esta unidad están:

a) Principio del Objetivo: ya que al carecer de objetivos y propósitos claros, la OMP solo se enfoca en solucionar problemas de tramitación inmediata, y relega a un segundo plano lo concerniente a la planeación estratégica.

b) Principio de la Especialización: El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.

c) Difusión: Los objetivos, las estrategias, la misión y la visión deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con ellas.

Recibe órdenes directamente del alcalde y en su ausencia del secretario municipal.

En la municipalidad la autoridad es de tipo funcional, la cual es ejercida por los mandos medios o coordinadores de cada unidad sobre las personas que tienen a su cargo; el 100% del personal manifestó que conocen y se respetan los niveles jerárquicos dentro de la corporación municipal.

No cuenta con un espacio organizado para ejecutar sus actividades, pues se comparte con la oficina forestal municipal.

No proporcionan los recursos necesarios para realizar sus actividades y proyectos.

En cuanto a capacitaciones ha recibido de “Planificación” por parte de SEGEPLAN.

- **Comunicación**

La información dentro de la municipalidad se da a conocer de forma verbal y escrita.

- **Motivación**

La municipalidad no cuenta con un programa establecido de motivación, sin embargo los empleados están muy complacidos por la forma en que el alcalde los trata al fomentar el trabajo en equipo.

2.7.3 Dirección

En esta etapa se evalúan aspectos como la toma de decisiones, motivación, en los cuales se evidenció que sí tiene poder de toma de decisiones y no hay motivación de ningún tipo. La comunicación se da de forma verbal.

2.7.4 Control

No existen parámetros de control de planes de trabajo establecidos, el único parámetro es que el proyecto se cumpla en el tiempo prudencial.

La unidad carece de controles que permitan determinar y evaluar la eficiencia con la que los trabajadores realizan sus actividades.

Lo mismo ocurre con los controles que evidencien la calidad de servicio que ofrecen al público, únicamente por los comentarios de la gente.

Según la encuesta realizada al personal administrativo de la municipalidad, el 80% manifestó que la única forma de control existente es la ejercida por los mandos medios a través de la supervisión.

2.8 AFIM

La unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM- aún no ha sido implementada de acuerdo con lo establecido en el artículo 97 del Código

Municipal, las actividades concernientes a esta las realiza el tesorero municipal junto al departamento de contabilidad.

2.9 SERVICIOS MUNICIPALES

El plan de arbitrios y tasas, que actualmente tiene en vigencia la municipalidad, fue aprobado el tres de julio del año 1963, el cual a la fecha no ha sufrido alguna modificación.

la municipalidad presta los siguientes servicios:

Edificios

Sanitarios

Rastro

Piso Plaza

Vehículos

Agua

Limpieza

Locales

Salón municipal

Cementerio

Drenajes

De los cuales únicamente cobra a la ciudadanía un arbitrio por piso plaza en el mercado municipal de Q.1.00 diario, para las carnicerías Q.25.00 mensuales, por el servicio de agua cobra Q.2.00 al mes, el cementerio Q.10.00 por nicho construido, los sanitarios los tienen concesionados a una persona particular la cual paga una tarifa de Q.50.00 mensuales a la municipalidad.

El rastro está temporalmente inhabilitado, pero para inicios del año 2009 nuevamente empezará a funcionar.

Por el salón municipal y las demás instalaciones no cobra arbitrio, la municipalidad, no aplica el cobro del Impuesto Único sobre Inmuebles (IUSI), ya que la población es de escasos recursos y manifiestan su inconformidad con

este impuesto. En lo que respecta al registro y control de los contribuyentes, la municipalidad presta el servicio de agua, de mercado de cementerio y otros, para lo cual utiliza tarjetas que son llenadas manualmente para cada uno de los usuarios.

Al mes de septiembre del año 2008 la municipalidad tiene registrados 491 usuarios del servicio de agua, en la cual el 87% se encuentra en mora. Para el cobro y recuperación de la cartera morosa no se aplica ninguna estrategia de cobro, ya que la cuota mensual por el servicio es de Q. 2.00, por lo que el ingreso a las cajas fiscales no es significativa.

2.10 OTROS FUNCIONARIOS

De acuerdo al Código Municipal en su artículo 56, el alcalde, ha adoptado como estrategia para una mejor organización y gestión municipal, el apoyo de 36 alcaldías auxiliares para establecer un vínculo más cercano con las comunidades.

CAPITULO III

INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 PROPUESTA GENERAL

Luego de conocer los resultados del diagnóstico administrativo aplicado a la municipalidad de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, y los departamentos que la integran, se justifica la necesidad de realizar una propuesta general, dentro de la cual además de incluir los instrumentos administrativos, como lo son los manuales de organización y normas y procedimientos, contiene lo tocante a la aplicación del proceso administrativo, sus fases y etapas.

A esta propuesta se adicionan acciones de control interno y externo para evaluar las unidades administrativas que integran la municipalidad, con el fin de retroalimentar los planes, programas, objetivos, estrategias y políticas, lo que redundará en mejorar la calidad de los servicios que presta la municipalidad y ayudará a mejorar su gestión administrativa.

En el marco de la evaluación de la gestión de una entidad pública, es fundamental planear y aplicar acciones de control en el proceso permanente y continuo con el fin de determinar, medir y comprobar si los recursos de la municipalidad se han ejecutado de conformidad a lo planificado y alcanzado los objetivos programados; si no se lograron tomar las medidas correctivas necesarias.

Esta vital función de verificación y revisión de planes y cumplimientos de leyes y reglamentos, debe llevarse a cabo mediante acciones de control posterior, para que permita con eficiencia y de conformidad a la realidad, una evaluación transparente en beneficio de la entidad y la comunidad a la cual sirve.

Los instrumentos que se proponen permitirán afirmar que las políticas y procedimientos vigentes se adecuen a las necesidades de la gestión institucional

moderna. También posibilitará la fidelidad y oportunidad de los informes remitidos, con el objeto que se pueda tomar las decisiones más acertadas.

Consecuentemente orientará su función a analizar el cumplimiento de metas, objetivos, misión y visión; así como, recomendar el establecimiento de normas que puedan mejorar el control de la municipalidad y las unidades que la integran.

3.1.1 Planificación

La aplicación del proceso administrativo diagnosticó la carencia de ciertos elementos básicos de la planificación, para el ejercicio adecuado de la administración, como lo son:

- ✓ Tener identificada y formular la misión de la institución: (esta depende del tiempo en el que cada partido político asume el poder municipal).
- ✓ Definir la visión institucional (puede ser planteada según el tiempo en el que dure el poder político o prolongarla para ser ejecutada durante varios periodos).

3.1.1.1 Propuesta de Visión y Misión

La idea de formular una visión y una misión para la municipalidad equivale a expresar su principal razón de existir, asimismo identifica la función que la entidad cumple en la sociedad.

- **Visión :**

Ser una municipalidad ejemplar a través de un gobierno municipal eficiente, consolidado, participativo, solidario, transparente y concertador, promotor del desarrollo económico y social del Municipio, apegado a principios éticos y legales, para el bienestar de la comunidad.

- **Misión:**

Ser un gobierno local con autonomía política, financiera y administrativa, destinado a la administración de los recursos locales y la prestación eficiente y oportuna de los servicios públicos municipales, que fomente e impulse el desarrollo integral del Municipio.

3.1.1.2 Establecimiento de objetivos

Objetivos: son el resultado que se espera obtener y hacia el cual se encaminan los esfuerzos conjuntos.

Se proponen los siguientes objetivos:

- ✓ Administrar en forma eficiente y eficaz los recursos municipales, velar por la satisfacción de las necesidades locales de los habitantes del municipio de San Pedro Jocopilas.
- ✓ Velar por el cumplimiento de la política de la corporación municipal y del plan de gobierno del Alcalde.
- ✓ Mejorar la gestión municipal a través de la formulación adecuada de planes, programas y proyectos.
- ✓ Garantizar la prestación de los servicios públicos locales en forma eficiente.
- ✓ Gestionar y supervisar los recursos económicos, financieros y humanos de la municipalidad a través de políticas y normas establecidas por la Alcaldía, con el propósito de facilitar el desarrollo de los proyectos

3.1.1.3 Establecimiento de políticas

Son guías para orientar la acción y entre las que se proponen están:

- ✓ Establecer una gestión administrativa eficiente que permita el desarrollo normal y oportuno de los planes, programas y proyectos de la municipalidad.

- ✓ Aplicar efectivamente los conceptos de planificación, organización, dirección, ejecución de control y evaluación de las actividades, para asegurar un impacto en el desarrollo económico y social.
- ✓ Establecer por medio de métodos participativos, las prioridades de inversión para asegurar un impacto en el desarrollo comunal.

3.1.1.4 Estrategias.

Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

- ✓ Coordinar los recursos disponibles en la localidad, los que de no mediar la combinación y coordinación municipal no se traducirán en acciones beneficiosas para los vecinos y para el Municipio.
- ✓ También deberá desarrollarse una capacidad de control cada vez mayor no sólo de lo actuado internamente por la Municipalidad (administración y legislación) sino también de las actividades de los vecinos.
- ✓ Fomentar aun más la participación ciudadana y organizaciones comunitarias.
- ✓ Capacitar y fortalecer a las organizaciones comunitarias (COCODES), en aspectos de auto gestionar, negociar y solicitar proyectos a nivel institucional.
- ✓ Un esquema presupuestario equilibrado

3.1.1.5 Presupuestos:

Es el plan expresado en términos económicos. De acuerdo al trabajo de campo realizado, la municipalidad no cuenta con un plan operativo anual en donde se defina de una manera ordenada, la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, por lo que se propone implementarlo y se brindan algunas herramientas como lo son:

- ✓ El plan operativo anual

- ✓ Matriz de desempeño programático
- ✓ Hoja de control del presupuesto.
- **El Plan Operativo Anual:** este formato es una guía que se deberá observar para llevar a cabo la planeación estratégica y lo que sus etapas establecen.
- **La Matriz de desempeño del Presupuesto Programático:**

Es una matriz que como su nombre lo indica uno de sus principales fines es definir una programación de actividades, por área, dicho formato tiene unas casillas en donde se definen objetivos estratégicos de mejora y otros de carácter operativos.

Los objetivos de mejora: se establecen para el ejercicio presupuestario con el propósito de mejorar sus procesos de producción, que coadyuven al cumplimiento de las áreas estratégicas establecidas en el plan operativo anual, así como al logro de los objetivos y metas definidos en procura de mejorar su gestión municipal. Responde a las preguntas ¿qué? y ¿para qué?

El objetivo de mejora siempre debe mostrar con claridad qué es lo que se pretende mejorar. Se deben utilizar términos como: ampliar, incrementar, desarrollar, etc.

En el formato de la matriz programática se deben reflejar, para cada programa o proyecto, en primera instancia los objetivos de mejora, posteriormente los objetivos operativos, en vista que los objetivos operativos generalmente no están vinculados con las áreas administrativas de la municipalidad.

El objetivo operativo: Finalidad que el programa o subprograma establece para el ejercicio presupuestario, con el propósito de cumplir con el desarrollo normal de sus procesos de producción y que ayuden al cumplimiento de actividades.

Formato															
PLAN OPERATIVO ANUAL															
MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS AÑO 2009															
1. Nombre de la institución:	OBJETIVO: Obtener información general que permita conocer el panorama, diagnóstico y marco filosófico de la municipalidad														
2. Panorama institucional:															
2.1. Marco jurídico institucional:															
2.2. Estructura organizacional:															
2.2.1. Funciones:															
2.2.2. Organigrama:	Adjuntar el organigrama institucional vigente, aprobado por el Concejo Municipal u órgano delegado de la entidad														
2.2.3. Recursos humanos:	Número de plazas asignadas a la institución según los siguientes grupos ocupacionales: nivel superior ejecutivo, profesional, técnico, administrativo y de servicio, clasificar los recursos humanos de acuerdo con su ubicación en los procesos sustantivos y de apoyo.														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Número de plazas</th> </tr> <tr> <th>Procesos Sustantivos</th> <th>procesos de apoyo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Número de plazas		Procesos Sustantivos	procesos de apoyo	1		2		4		6		6	
Número de plazas															
Procesos Sustantivos	procesos de apoyo														
1															
2															
4															
6															
6															
Grupos ocupacionales:															
Nivel superior ejecutivo															
Profesional															
Técnico															
Administrativo															
De servicio															

Total de plazas		0	0
1 Incluye las plazas por sueldos para cargos fijos y servicios especiales.			
3. Diagnóstico institucional:		Resumen de las carencias detectadas en el diagnóstico	
4. Marco filosófico institucional:		Indicar la visión, misión y políticas que orientan la acción institucional. Debe ser el marco de referencia para los planes de corto y mediano plazo y obedecer a procesos participativos y consolidados de planificación	
4.1 Misión:			
4.2 Visión:			
4.3 Políticas institucionales:			
4.4 Estrategias			

Formato
PLAN OPERATIVO ANUAL
MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS, DEPARTAMENTO DE QUICHÉ
AÑO 2009
MATRIZ DE DESEMPEÑO DEL PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL		Objetivos de Mejora y Operativos	Meta		Indicador	Programación Meta				Funcionario	Actividad	Partida Objeto del Gasto	Asig. Presup.
						I Semestre	%	II Semestre	%				
Área Estratégica	Objetivo Estratégico		Código	Descripción									
Subtotales													
Total del Programa													

**Formulario POA
(PROYECTOS)
MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS
PRESUPUESTO ORDINARIO AÑO 2009**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	MONTO	ESTADO DEL PROYECTO	FECHA LIMITE	RESPONSABLE
0,00,01	EDIFICIOS	0.00			
			Hacer especificaciones		
			Hacer especificaciones		
			Buscar Información		
			Buscar Información		
			Hacer especificaciones		
1,00,02	VIAS DE COMUNICACIÓN	0.00			
			Hacer especificaciones		
			Hacer especificaciones		
5.03.05	INSTALACIONES	0.00			
5,03,06	OTROS PROYECTOS				
	Total Programa	0.00			

3.1.2 Organización

Dentro de los órganos que integran la municipalidad de San Pedro Jocopilas se mostraron ciertas carencias en cuanto a la organización.

Existen dos elementos dentro de la organización, los cuales, una vez comprendidos y asimilados coadyuvan a una mejor administración y son:

a) División del trabajo

El que está bien definido en algunas unidades administrativas como: Secretaría el Concejo Municipal y el departamento de tesorería, no así en la oficina municipal de planificación, en donde la carga de trabajo recae en una sola persona.

Por lo que se propone para este problema llevar una secuencia de pasos o etapas que abarcan:

La jerarquización, que dispone las funciones de cada departamento por orden de rango, grado o importancia.

Luego está la departamentalización que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.

b) Coordinación

Se refiere a la sincronización de los recursos y los esfuerzos, con el propósito de lograr los objetivos.

c) Estructura Orgánica

Para definir la estructura orgánica de la municipalidad la administración brinda una herramienta muy importante y es el organigrama. La técnica adecuada para establecer su diseño persigue ciertos fines básicos como:

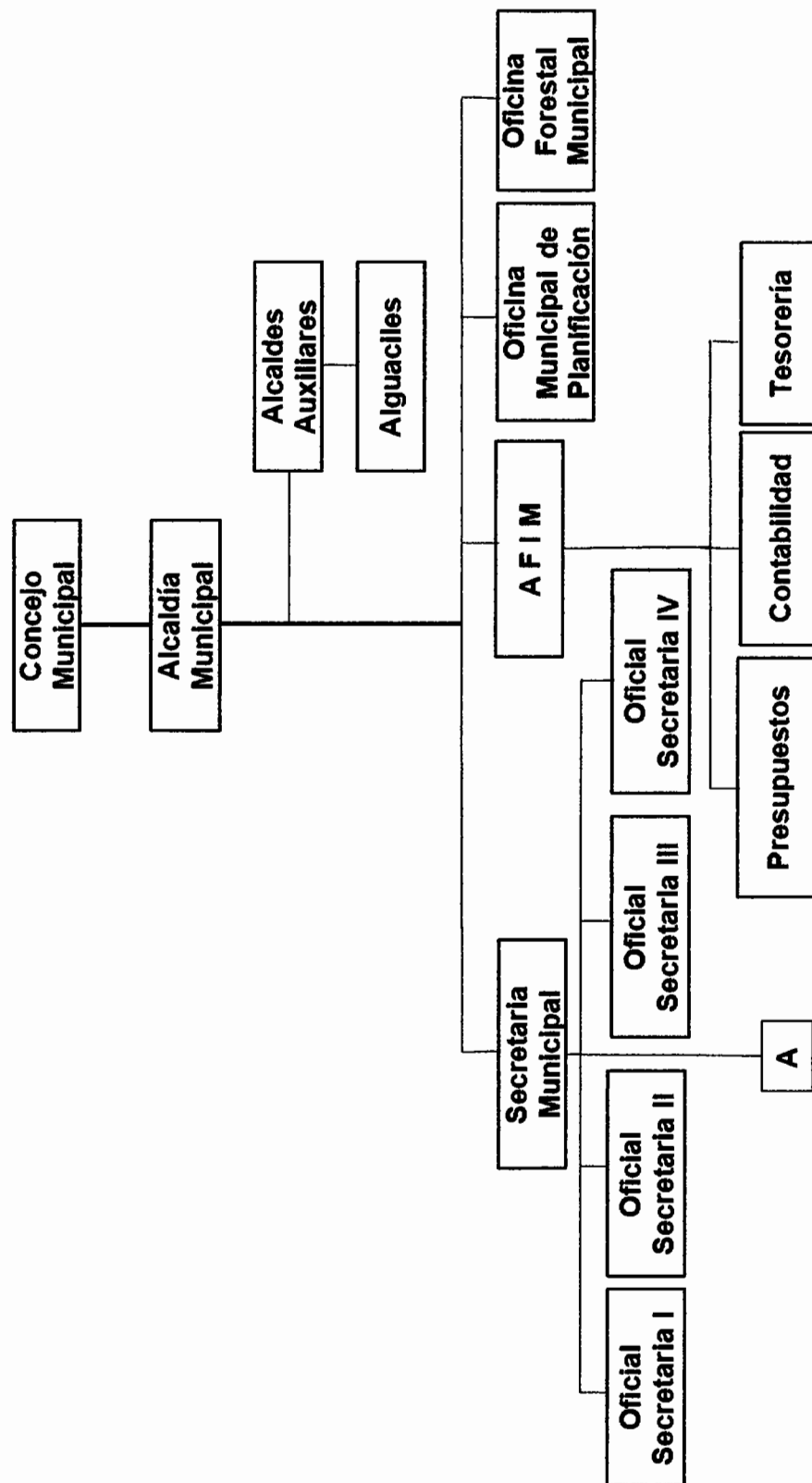
- ✓ Establecer la comprensión de los problemas de comunicación;
- ✓ Orientar a los nuevos trabajadores hacia las relaciones y complejidades estructurales;
- ✓ Proporcionar una imagen gráfica de la Institución a terceros.
- ✓ Brindar una imagen formal de la municipalidad.
- ✓ Ser una fuente de consulta oficial.

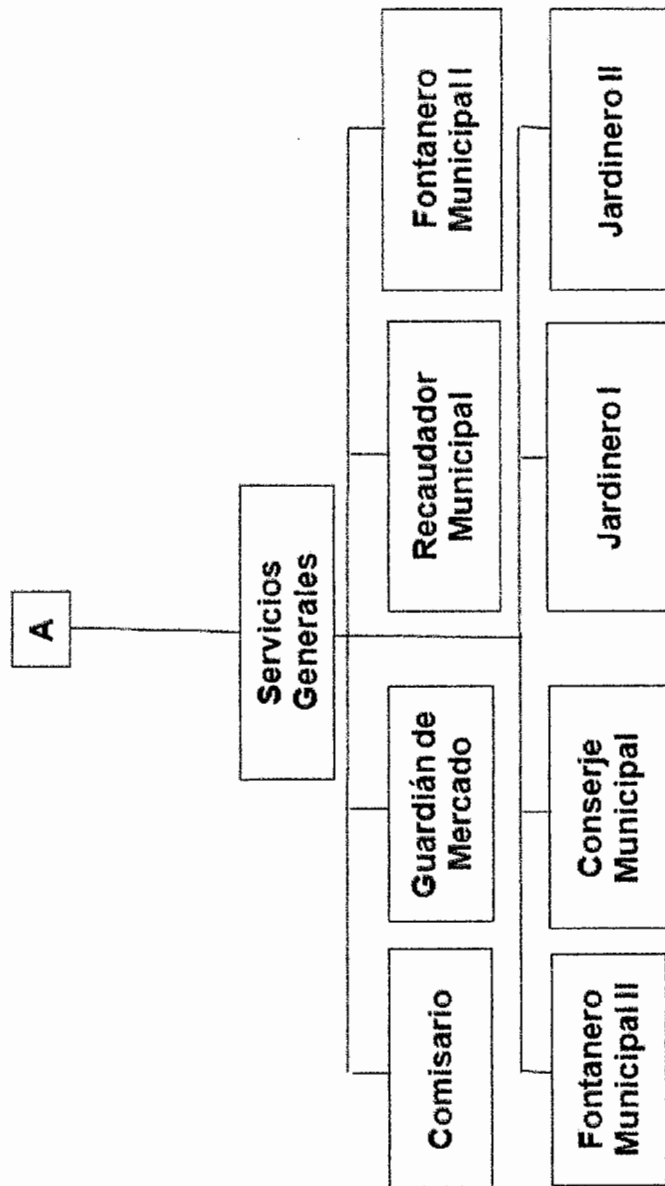
- ✓ Facilitar el conocimiento de la municipalidad, así como de sus relaciones de jerarquía.
- ✓ Constituir un elemento técnico valioso para hacer análisis organizacional.

Los organigramas, en su forma más simple, únicamente muestran las unidades y relaciones funcionales. En un estado más complejo, pueden añadirse el titular del puesto de trabajo u oficina, las responsabilidades principales, los comités, e incluso las relaciones de comunicación.

La estructura orgánica propuesta para la municipalidad de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, se refleja en el siguiente organigrama funcional.

Gráfica 6
Organigrama Funcional de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas
Departamento de Quiché
Año 2008





Fuente: Investigación de Campo Grupo EPS, segundo semestre 2008

3.1.3 Propuesta para dar solución a las deficiencias detectadas en la fase de Integración.

Existen distintos tipos de integración, de recursos humanos, materiales y financieros.

La integración de personal se define de manera alternativa como administración de recursos humanos, que supone la planeación del recurso humano, reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación, capacitación y desarrollo y mantenimiento del factor humano.

3.1.3.1 Planeación del Recurso Humano.

Se refiere a determinar el número de personas que se necesitan, así como las habilidades y destrezas que deben poseer tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo para cada unidad administrativa de la municipalidad.

Esta etapa está relacionada estrechamente con los planes de crecimiento a largo plazo.

Sin embargo el artículo 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece que las relaciones laborales de los funcionarios y empleados de las municipalidades, se normarán por Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87.

Esta ley regula las relaciones entre municipalidades y sus servidores, asegura a éstos justicia, equidad y estímulo en su trabajo, garantiza la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

Todo ciudadano guatemalteco tiene derecho a optar a los puestos municipales. Dichos puestos deben otorgarse únicamente por méritos de capacidad, preparación, eficiencia y honradez.

- **El reclutamiento.**

Es buscar candidatos interesados en trabajar en la institución, es hacer un

llamado general o convocatorias, puede ser a través de la colocación de carteleras en el pasillo de la municipalidad u otros medios de comunicación.

- **Selección**

Se refiere a la evaluación de capacidades, experiencias y habilidades de un candidato, en relación con un puesto, para elegir al más apto a desempeñar dicho cargo.

Se puede hacer a través de una entrevista, pruebas de inteligencia, test de habilidades y de aptitudes. La ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87 dicta que: debe establecerse un procedimiento de oposición para el otorgamiento de puestos, instituye la carrera administrativa. Los puestos que por su naturaleza y fines deben quedar fuera del proceso de oposición, corresponden ser señalados por la ley.

Para el otorgamiento de puestos municipales no deben hacerse discriminaciones por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, posición social o económica u opiniones políticas. El defecto físico no es impedimento para ocupar un puesto municipal, siempre que no incapacite al interesado para desempeñar el trabajo de que se trate.

- **Contratación**

Es cuando se ha seleccionado a un candidato para su incorporación a la Institución. El contrato puede ser por un tiempo indefinido, si la plaza así lo amerita, o por un tiempo definido, cuando se va a realizar un proyecto o una obra cuya duración es limitada.

- **Evaluación**

Se deberá realizar periódicamente para evaluar el desempeño del personal, con el propósito de encontrar áreas deficitarias donde los empleados necesiten mejorar y brindar capacitaciones.

Las pruebas deben ser de libre concurso y tienen por objeto determinar la capacidad, aptitud y habilidad de los candidatos para el desempeño de los deberes del puesto que se trate. Pueden ser orales, escritas, mixtas o prácticas.

La ley de Servicio Municipal en el artículo 27 indica que concierne a cada municipalidad la organización, convocatoria, dirección y ejecución de las pruebas de ingreso y ascenso. Para este efecto, podrá pedir la asesoría de la oficina asesora de recursos humanos de las municipalidades.

Dicha Ley dispone la creación de una Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades la cual tendría las mismas funciones que ONSEC (oficina nacional de servicio civil) quien es el órgano responsable de la administración del Régimen de Servicio Civil. Como tal le corresponde planificar, organizar y dirigir las actividades técnico-administrativas que los sistemas correspondientes demandan, siendo éstos: clasificación de puestos, administración de salarios, reclutamiento y selección de personal; nombramientos de personal; desarrollo de personal; y régimen de previsión civil, solo que orientadas al ámbito municipal; esta oficina aún no ha principiado a funcionar, razón por la cual los empleados municipales a pesar de contar con la ley en mención, se encuentran desprotegidos en cuanto a derechos y no necesariamente cumplen sus obligaciones, se sujetan básicamente a lo que dictan los reglamentos internos de la municipalidad. Cabe agregar que no obstante figurar como parte del Sector Público, la Constitución de la República le da un carácter autónomo al municipio y por lo tanto el organismo Ejecutivo está obligado a trasladarle un aporte financiero equivalente al 10% del presupuesto ordinario de ingresos del Estado, pero no se le permite tener ingerencia sobre el mismo.

Es por ello que el proceso de contratación de personal, según el diagnóstico efectuado, es realizado por el alcalde municipal, quien entrevista, recluta y contrata al personal.

Al realizar el diagnóstico municipal se detectó que el departamento que más personal tenía, era el de secretaría, con cuatro oficiales, los cuales realizan diferentes tareas, uno de ellos funge como registrador civil y la unidad que no cuenta con personal suficiente es la OMP, se diagnosticó que por falta de

presupuesto no se contrata a otra persona que haga las funciones de auxiliar de dicho departamento.

A raíz de la institución del Registro Nacional de Personas, RENAP, el departamento de secretaría ya no tendría las atribuciones del registrador civil, por lo que se propone trasladar un oficial de secretaría para la oficina municipal de planificación, como una solución inmediata para el problema en mención.

- **Capacitación a empleados municipales.**

Se propone cumplir con lo establecido en el artículo 93 del Código Municipal, Decreto 12-2002, que norma la responsabilidad de la municipalidad en coordinación con otras entidades, municipalistas y de capacitación, tanto públicas como privadas, promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal, implementada en algunos países centroamericanos.

3.1.4 Dirección

Los aspectos evaluados en el diagnóstico fueron: la motivación y la comunicación.

Como se determinó que no existe un plan de motivación permanente, se proponen los siguientes tipos de programas motivacionales:

- Programas de pagos de incentivos
- Enriquecimiento del puesto

Los tipos de planes de incentivos usados más comunes dentro de una institución incluyen: aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, etc.

El enriquecimiento del puesto es un enfoque para el rediseño de puestos con el objetivo de incrementar la motivación y la satisfacción en el empleo.

Los puestos se enriquecen cuando permiten a los empleados una mayor responsabilidad de auto dirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo

interesante, que represente un reto, y sea significativo, el enriquecimiento del puesto incluye pasos como los siguientes:

- Combinar varios puestos de trabajo en un cargo mayor para que comprenda más habilidades, en el departamento de secretaría se propone rotar los puestos de entre los oficiales, para provocar el interés y minimizar la monotonía.
- Permitir a los empleados una mayor responsabilidad en el control de calidad y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo.
- Permitir a los empleados trato directo con el público (los vecinos) usuarios de los servicios que la municipalidad brinda.
- Proporcionar canales de retroalimentación para que un empleado pueda controlar y auto corregir su conducta en el trabajo.
- Implementar un programa de “Funcionario del mes”, en el que de acuerdo a una evaluación por parte del público, cada mes se elija al funcionario que mas puntaje obtuvo en la evaluación y brindarle un reconocimiento.

3.1.5 Control

Según el diagnóstico realizado, en ninguna unidad administrativa existen parámetros de control de planes de trabajo establecidos. Lo mismo ocurre con los controles que evidencien la calidad de servicio que ofrecen al público, únicamente por los comentarios de la colectividad.

En esta propuesta se realiza un análisis breve sobre los elementos a tener cuenta en el establecimiento de un sistema de control interno y de calidad de los servicios municipales.

Existen dos tipos de controles internos: el administrativo y el contable.

3.1.5.1 El control interno administrativo:

Se relaciona con la eficiencia con que se realiza una tarea administrativa o se presta un servicio a la colectividad del Municipio.

Esta clase de control se aplica a las unidades de la Municipalidad.

Se llevará a cabo a través de una plantilla de control de actividades por fecha para cada funcionario, a continuación se presenta un formato con el fin de ilustrar el control de tareas y atribuciones.

Formato
Plantilla Hoja de control de tareas y atribuciones

ACTIVIDAD ESMES	Hoja de Control de Tareas o Atribuciones Nombre del Funcionario: _____											
	Departamento											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
reuniones de seguimiento												
atribuciones												
tareas												
reuniones de revisión												
tareas												
tareas												

3.1.5.2 Control interno contable:

Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la recaudación de fondos, cobro de arbitrios, salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables encomendados al departamento de tesorería.

Como la municipalidad solo cuenta con un control de auditoría externa ejercida por la Contraloría General de Cuentas, se hace necesaria la implementación de controles internos que coadyuven a mejorar la gestión financiera y contable de la misma, como formatos de pólizas, arqueos de caja y bitácoras.

3.1.5.3 Sistema de Control de Calidad de los Servicios.

La evaluación del servicio permite medir y apreciar el desempeño de distintas áreas del gobierno municipal, para que se puedan detectar continuamente las deficiencias de sus procesos administrativos y de servicio a clientes externos o usuarios.

3.1.5.4 La propuesta

Es establecer en la municipalidad procesos de mejora continua en la atención a clientes externos, a fin de que puedan brindar un servicio con calidad.

En el caso de la valoración de servicio, se puede evaluar a través de una plantilla o formato de evaluación del desempeño, implementar un buzón de sugerencias y calificar el servicio prestado por parte del usuario o (colectividad del Municipio).

Es necesario que cada oficina del municipio tenga un buzón (se recomienda que sea de un material rígido y duradero que no permita ver su contenido y que cuente con una cerradura o candado) a través del cual los clientes externos puedan exponer sus sugerencias, quejas y reclamaciones respecto de los servicios que recibieron por parte del gobierno municipal.

Esta acción no debe limitarse únicamente a la colocación del buzón, es menester que exista un proceso específico para proceder mensualmente a la lectura, atención, solución y retroalimentación tanto a los clientes internos como a los externos respecto de los resultados que se obtengan cada mes de dicho buzón.

A continuación se propone un formato para las papeletas que se depositarán en el buzón de sugerencias:

Formato

MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS DEPARTAMENTO DE QUICHÉ BOLETA DE SERVICIO AL CLIENTE	
Tipo de trámite, servicio o información solicitado/a: _____	
Queja ____ Reclamo ____ Sugerencia ____ Denuncia ____	
Nombre: _____	
Dirección: _____	
Teléfono: _____	
Descripción del problema:	

Nombre del servidor público que lo atendió: _____	
Fecha: ____ de _____ del año ____.	

CAPÍTULO IV

PLAN DE CULTURA TRIBUTARIA

4.1 JUSTIFICACIÓN

Se define a la cultura como el conjunto de conocimientos, modos de vida y costumbres de una sociedad determinada, o bien como el conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo, por cultura tributaria se entiende al conjunto de información y el grado de conocimientos que en un determinado territorio se tiene sobre los impuestos, pero más importante aún, al conjunto de percepciones, criterios, hábitos y actitudes que la sociedad tiene respecto a la tributación.

Los arbitrios son los ingresos que perciben los gobiernos locales por aplicación de impuestos que gravan las actividades industriales, comerciales, de servicios y sobre las diversiones, espectáculos y otras de diversa índole.

Como resultado del diagnóstico municipal efectuado en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, se evidenció la falta de promoción de una cultura tributaria que fomente en los vecinos hábitos de buenos contribuyentes.

Un programa que promueva un conjunto de iniciativas de sensibilización orientadas a lograr mayor conciencia ciudadana en cuanto a la acción de tributar, que emplee los medios de comunicación disponibles y cuyo mensaje central sea: "Tributar es invertir en nuestro municipio", cuyo ejecutor sea la municipalidad en la que participen representantes de la comunidad civil, el comercio, los centros de educación primaria y secundaria.

Con el objetivo de contribuir con lo anteriormente expuesto, se propone la siguiente Campaña Publicitaria.

4.2 CAMPAÑA PUBLICITARIA DEL PLAN DE CULTURA TRIBUTARIA

La campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico.

La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que por lo general, funciona durante un año o menos.

4.2.1 Publicidad Institucional

Se entiende por Publicidad Institucional a la que tiene por finalidad promover conductas de relevancia social, por ejemplo: ahorro de energía eléctrica, preservación del medio ambiente, pago de impuestos entre otros, así como la difusión de la ejecución de planes y programas de la municipalidad.

4.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En esta sección del plan de campaña se resume toda la información relevante disponible acerca del problema al que se le buscará una solución a través de la campaña publicitaria, tiene dos orientaciones en el tiempo: el pasado y el presente, esta información se obtiene con el uso de técnicas de investigación primaria y secundaria.

4.3.1 Antecedentes

Se comenzará con una revisión de los antecedentes de la forma en que la municipalidad realiza el cobro de arbitrios. En la municipalidad los arbitrios por extracción de ganado menor y el valor de boleto de ornato son los únicos ingresos tributarios constantes que ha percibido la municipalidad en los últimos tres años y que los mayores ingresos a la caja de tesorería son por concepto de este último.

Las pretensiones en la captación de ingresos por parte de las autoridades municipales han restado interés en otros arbitrios, tales como: sobre establecimientos comerciales (cantinas, carnicerías, comedores, farmacias, tiendas, gasolineras y otros establecimientos comerciales), sobre establecimientos industriales (molinos de nixtamal), sobre diversiones y espectáculos (cablevisión), entre otros. Es competencia del Concejo Municipal, proponer la creación, modificación o supresión de arbitrios al Organismo Ejecutivo, quién trasladará el expediente con la iniciativa de ley respectiva al Congreso de la República.⁵

El plan de arbitrios y tasas, que actualmente tiene en vigencia la Municipalidad de San Pedro Jocopilas fue aprobado el tres de julio del año 1963, el cual a la fecha no ha sufrido ninguna modificación, a excepción del servicio de agua que fue modificado en el año 1997.

Los arbitrios y tasas que puede cobrar la Municipalidad de San Pedro Jocopilas en su jurisdicción son: Sobre establecimientos comerciales e industriales, empresas que prestan servicios al público, extracción del Municipio de productos agrícolas y minerales, extracción de ganado y sus productos, cobros varios, tasas por servicio de agua potable, de cementerio, de mercado, de posteo público, de rastro, por registros, por contribuciones, tasas varias y multas.

El artículo 2, literal c) de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, establece que cuando las Municipalidades no posean capacidad técnica y administrativa para recaudar y administrar el impuesto, éste será recaudado por el Ministerio de Finanzas Públicas quién entregará a los Gobiernos Municipales las cantidades que les correspondan.

La Municipalidad de San Pedro Jocopilas no es la excepción, ya que no tiene la capacidad de recaudar este impuesto, argumentando que la población es de

⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Código Municipal, Decreto 12-2002, Artículo 35. Pág. 9.

escasos recursos económicos y que no estarían en la posibilidad de cumplir con esta obligación.

El servicio de agua potable o entubada es prestado por la municipalidad en el casco urbano, en el área rural a pesar de las obras que se han desarrollado para sustentar este servicio, cada comunidad trata por sus propios medios de llevarla a sus viviendas, por medio de métodos de entubamiento cercano a nacimientos que utilizan un sistema por gravedad, elaboración de pozos artesanales y acarreo superficial.

Para el registro y control de las concesiones de servicio de agua, la Municipalidad utiliza tarjetas que son llenadas manualmente o con máquinas de escribir, cobrando un valor al contado por Q. 800.00 que se denomina derecho de suscripción. Por el servicio mensual cobra una tasa fija de Q. 2.00 que permite al usuario el consumo de 30 metros cúbicos de agua, este cobro es controlado a través del sistema de cuenta corriente que genera la base de datos del SIAF-MUNI.

En lo que respecta al cobro y recuperación de la cartera morosa la administración municipal no aplica ninguna estrategia de cobro, aducen que la cuota mensual por el servicio no es significativa en los ingresos municipales, pues su mayor ingreso lo constituye las transferencias que el organismo Ejecutivo incluye anualmente en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado, un 10% del mismo para las municipalidades del país.

Este porcentaje deberá ser distribuido en la forma en que la ley determine y destinado por los menos en un 90% para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes. El 10% por ciento restante podrá utilizarse para financiar gastos de funcionamiento.⁶

⁶ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Constitución Política de la República de Guatemala. 1985. Artículo 257. Pág. 65.

El cobro que se hace no llega a cubrir el costo de los salarios de los fontaneros y tiene un alto índice de morosidad (88%).

En lo que respecta al cobro y recuperación de la cartera morosa la administración municipal no aplica ninguna estrategia de cobro y tampoco utiliza el corte por servicio después de dos meses que el usuario incurrió en mora.

Después de haber realizado el análisis de la situación se procede a establecer los objetivos del plan de acuerdo a las necesidades que se detectaron.

4.4 ESTRATEGIAS DEL PLAN

Serán implementadas en base a los siguientes componentes: desarrollo de identidad local; sensibilización ciudadana sobre derechos y responsabilidades; promover mayor tributación ciudadana; diseño e implementación del sistema de participación ciudadana.

Descripción de componentes:

a) Desarrollo de identidad local: promover el sentido de pertenencia, el entender el “nuestro” como parte de un colectivo que es el municipio.

b) Sensibilización ciudadana sobre derechos y responsabilidades: Se promoverá un conjunto de iniciativas de sensibilización orientadas a lograr mayor conciencia ciudadana, para ello se empleará principalmente medios de comunicación. Esta estrategia será articulada con acciones sostenidas sobre la educación en las escuelas públicas y privadas que funcionan en el municipio, para ello se trabajará inicialmente con los docentes.

c) Promover mayor tributación ciudadana: Se propiciará un mayor aporte de los ciudadanos con el financiamiento del desarrollo local, esto supone incrementar el pago de los tributos municipales, aplicando sistemas de cobro más eficientes e informando oportunamente a los ciudadanos sobre el destino y uso de sus aportes.

4.4.1 Objetivo general

Propiciar un mayor aporte de los vecinos para el financiamiento del desarrollo local, lo que supone incrementar el pago de los tributos municipales, bajar el nivel de morosidad, implementar sistemas de cobro más eficientes e informar de forma oportuna a los ciudadanos sobre el destino y uso de sus impuestos.

4.4.2 Objetivos Específicos

- Hacer conciencia a la población que la tributación además de ser una obligación legal, es un deber de cada persona ante la sociedad. Se debe convencer a los vecinos que cumplir con tal responsabilidad le confiere la autoridad moral necesaria para exigir a la municipalidad que haga un uso correcto y transparente de los recursos públicos.
- Sensibilizar a la población del municipio sobre la importancia del cumplimiento del pago de tributos municipales.
- Promover campañas de difusión para que San Pedro Jocopilas tenga ciudadanos conocedores del destino y el uso de sus aportes, informados por la municipalidad.
- Promover alternativas de pago de tributos de los pobladores morosos más pobres y las zonas más deprimidas (a través de trabajo comunal en obras a favor de su comunidad).
- Posicionar en la mente de los niños y jóvenes del municipio el concepto de que tributar redunda en beneficios para ellos mismos.
- Desarrollar la identidad local y sentido de pertenencia.
- Realizar una campaña de concientización en la población, aplicar la recaudación y el cobro del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-, en base a las tasas establecidas en el Artículo 11 de la Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98.

4.4.3 Ubicación Geográfica del Plan

El plan se desarrollará en el Municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

4.4.4 Descripción del Plan

El propósito del proyecto es incrementar el pago de los tributos municipales de los ciudadanos para la mejora constante del municipio y para el mantenimiento de los servicios.

4.4.4.1 Temporalidad y periodo de duración

El proyecto tiene una duración de 1 año.

4.4.4.2 Impacto Esperado:

- Que el 80% de los vecinos del municipio (hombres, mujeres, jóvenes y niños) se concientice y reconozca la importancia del cumplimiento del pago de tributos, pues es una forma de contribuir al desarrollo de su municipio.
- Disminuir la morosidad en otro tipo de impuestos, como las licencias municipales o de construcción.
- Se incrementa la credibilidad e imagen de la municipalidad al informar en forma transparente sobre su gestión.
- Los pobladores acuden a la municipalidad a informarse sobre modalidades de pago o a solicitar prórrogas, mostrando voluntad de pago.
- El 50% de los pobladores del municipio conocen el destino y el uso de sus aportes informados por la municipalidad.

4.4.5 Viabilidad y Sostenibilidad del Plan:

Es la relación entre el problema a resolver y el objetivo general del plan.

El pago de los impuestos no corresponde al tipo de servicios que recibe la población, por ejemplo el cobro de Q.2.00 mensuales por el consumo de agua no cubre los gastos en que incurre la municipalidad para proporcionarlo, por lo que se sugiere incrementarlo a Q.10.00 para llegar a un punto de equilibrio entre lo recaudado y los costos y gastos.

La viabilidad del proyecto depende directamente de la gestión de la municipalidad y de la campaña de difusión que se diseñe y ejecute, así como de la capacitación de los funcionarios para decidir y aplicar alternativas de cobro a los pobladores.

4.4.6 Estrategia de ejecución del proyecto y sus principales actividades a realizar:

Se buscará desarrollar mayor conciencia sobre las obligaciones tributarias y su necesidad mediante la difusión de los resultados e inversiones a través de la campaña publicitaria.

Se trabajará en la mejora de los sistemas de recaudación y se diseñarán sistemas alternativos para el pago.

La potencialidad de auto financiamiento del proyecto depende del resultado del aumento de la recaudación, el proyecto será financiado inicialmente con recursos propios de la municipalidad y convenios con los medios de comunicación para la difusión del plan.

Diseñar tres alternativas de pago de impuestos para facilitar el pago de los pobladores morosos más pobres y de las zonas más abatidas por la pobreza a través de trabajo comunal.

Los involucrados y aliados potenciales para la ejecución del plan serán: Municipalidad de San Pedro Jocopilas con todos sus funcionarios y como aliados, los medios de comunicación que participen en la difusión del proyecto.

4.4.7 Costo Estimado del Proyecto:

Presupuesto total: Q.27,000.00 (Veintisiete mil quetzales exactos) destinados a la implementación de las actividades programadas, capacitaciones y campañas de difusión.

4.4.8 Actividades de comunicación de mercadotecnia

Después de haber establecido los objetivos de la Campaña Tributaria, el siguiente paso es desarrollar un tema creativo para lograr hacer conciencia en los vecinos, que es el tema central de la campaña en el cual girará la distinta publicidad.

El tema de la Campaña Tributaria es el siguiente:

“Tributar es invertir en nuestro municipio...”

4.4.9 Grupo meta o Público Objetivo

Es el público al que se dirige la Publicidad, es el grupo compuesto por los prospectos actuales y potenciales de un producto o servicio. La población meta son los 1198 habitantes del área urbana del municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

4.4.10 Medios publicitarios

Es la elección de los medios de comunicación de acuerdo al grupo objetivo al cual va dirigida la campaña.

- Medios de comunicación a utilizar:
 1. Medios radiales (Radios Locales de Quiché)
 2. Propaganda impresa (volantes, trifoldares, afiches)

3. Vallas Publicitarias (en las entradas y salidas del Municipio).
4. Medios sociales (Talleres comunitarios y charlas en escuelas e institutos;
5. Reuniones informativas y de trabajo con reuniones de vecinos;
6. Jornadas de concienciación con reuniones de vecinos y centros estudiantiles.

4.4.11 Plan de Medios:

“El plan de medios es la solución a la difusión de la campaña y se lleva a cabo mediante la planificación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para resolver cómo difundir masivamente el mensaje de la manera más rentable y eficaz.”⁷

La primera y más importante función del la planeación de medios es la identificación del público objetivo.

El Plan de Medios no es más que el análisis y la ejecución completa del componente de medios de una campaña publicitaria.

Un plan de Medios, está conformado de varias etapas y elementos, además de un análisis descriptivo de los diversos medios que se utilizarán.

- **Definición de objetivos de medios:** (Los objetivos de medios no son lo mismo que los objetivos de campaña pero están en función de estos últimos).

Se formulan en base a :

- **Alcance:** es el número de personas que van a ser expuestas al menos una sola vez al mensaje.
- **Alcance efectivo:** aquellas personas del público expuestas las veces suficiente como para tener conciencia del mensaje.

⁷ PERLADO MARTA. Planificación de medios de comunicación de masas. Edición 2006. Pág. 372.

- **Alcance Vacio:** aquellas personas del público expuestas al mensaje, pero que no tienen conciencia del mismo.

4.4.12 Objetivos de los Medios

- a) Alcanzar al 80% de los vecinos del casco urbano de San Pedro Jocopilas con una tasa de repetición de 10 frecuencia media en el lapso de 6 meses.
- b) Persuadir al 80% de los vecinos del Municipio de la importancia del pago de impuestos, pues redundará en el bienestar de la población.
- c) Lograr un nivel intermedio de recordación en el 70 % del público objetivo.

4.4.13 Elaboración de la estrategia de medios:

Para esta campaña de concientización ciudadana se eligen los medios que mejor responden a los objetivos y a la creatividad de la misma, en base a el alcance optimo de la audiencia se toma la opción de los medios impresos, como los son los afiches, volantes y vallas publicitarias.

También se tomará en cuenta la difusión de spots radiales.

4.4.14 Selección de soportes: A la elección de medios le sigue la selección de los soportes concretos en los que se va a insertar el mensaje.

- Elaboración de 500 afiches
- Elaboración de 5,000 volantes
- 2 vallas publicitarias de 5 x 2 metros (una en cada acceso al municipio)
- 4 spots publicitarios diarios en la Radio Quiché (diversas franjas) durante 6 meses.

4.4.15 Programación o distribución del presupuesto:

El presupuesto es una constante fuente de frustraciones para el común de las campañas publicitarias. Con el costo cada vez más alto de los medios en los

últimos años, nunca se cuenta con el dinero suficiente para lograr todos los objetivos de la mayor parte de los planes publicitarios.

Para esta propuesta de Campaña Publicitaria se sugiere buscar apoyo a las diferentes entidades y ONGS instaladas en el Municipio, pues es una campaña municipal con una participación ciudadana.

Cuadro 2
PRESUPUESTO CAMPAÑA PUBLICITARIA SAN PEDRO JOCOPILAS
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ
AÑO 2009

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	No. DE VECES QUE SE UTILIZARÁ	COSTO TOTAL POR 6 MESES DE PUBLICIDAD
Afiches	500	5,000.00
Folleto Tríptico (trifoliar)	5000	4,000.00
Vallas Publicitarias	2	6,000.00
Spots Radiales	720	12,000.00
TOTAL		27,000.00

Fuente: Elaboración propia con base en listado de precios de pautas y medios de comunicación F2 Publicidad año 2009.

4.4.16 El calendario de medios

Es el plan o calendario detallado que muestra cuando se distribuirán los comerciales así como en que vehículo de medio han de aparecer y que actividades se realizarán.

Cuadro 3
CALENDARIO DE MEDIOS
CAMPAÑA PUBLICITARIA
MUNICIPALIDAD SAN PEDRO JOCOPILAS, DEPARTAMENTO DE QUICHÉ
SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2009

Actividad / Mes	1	2	3	4	5	6
Lanzamiento de la Campaña	x					

Actividad / Mes	1	2	3	4	5	6
Visitas a escuelas y centros educativos (charlas sobre cultura tributaria-	x	x			x	
Folletería para concientización del vecino en cuanto a la cultura tributaria. Envío y distribución masiva de información escrita a los vecinos de San Pedro Jocopilas (trifoliales, volantes, etc.)	x	x	x	x	x	x
Colocación de Afiches	x	x	x	x		
Jornadas de Difusión en vía pública	x		x		x	
Difusión de Spots radiales	x	x	x	x	x	x
Instalación de Vallas Publicitarias	x					
Evaluación de Resultados						x

Fuente: Elaboración propia con base en listado de precios de pautas y medios de comunicación F2 Publicidad año 2009.

4.5 Pruebas de Investigación y de medición:

La parte final de la campaña consta de probar su éxito. Las pruebas posteriores de investigación caen en los resultados esperados en términos específicos y medibles, en este caso puede ser por:

- El número de personas a las que se comunicó el mensaje.
- Por número de personas que solicitaron mayor información y
- En función del cumplimiento de los objetivos planteados.

Por último, una campaña publicitaria debe concluir con una etapa de evaluación de los resultados, para conocer los efectos producidos y ayudar a la toma de decisiones futuras.

4.5.1 Ventajas de la evaluación

- Determinar el nivel de sensibilización de la campaña y cómo ha sido percibida por la audiencia objetivo, teniendo en cuenta así la valoración de opiniones y del impacto.
- Evaluar el grado en que se han alcanzado los objetivos, teniendo en cuenta la medición de la eficacia de las campañas.
- Verificar si la campaña consiguió llegar a la audiencia a la que se dirigió, según los objetivos del plan de comunicación.
- Medir la relación coste/eficacia de la campaña publicitaria.
- Permite ajustar la estrategia de comunicación (p.ej., el mensaje y la selección de los canales de comunicación).

El principal objetivo de una campaña publicitaria es influir en las actitudes y/o el comportamiento de las audiencias objetivo, más que ser memorizada, comprendida o apreciada.

Para medir la eficacia de una campaña, es necesario determinar si se ha logrado el impacto previsto. Para ello, suelen emplearse por lo general dos métodos: la encuesta “antes y después” y el “seguimiento”.

Encuesta Sugerida para Evaluación de La Campaña Publicitaria en el municipio de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché

Determinar para cada entrevistado: sexo, edad, situación familiar, grado de estudios, trabajo y domicilio **Memoria de la campaña:**

¿Qué proporción del grupo objetivo recuerda la campaña? ¿Qué aspectos visuales y verbales recuerdan?

¿Recuerda algo sobre una campaña	☐ Sí
----------------------------------	-----------------------------

publicitaria relativa a la Cultura Tributaria del municipio en los últimos dos meses?	☐ No ☐ No sabe
¿En qué medio de comunicación vio esa campaña?	☐ Impreso (volantes, trifoliales) ☐ Radio ☐ Diarios ☐ Revistas ☐ Internet ☐ Vallas/ tabloneros de avisos ☐ Otro ☐ No sabe
¿Qué imágenes recuerda de la campaña?	Pregunta abierta
¿Qué elementos recuerda de la campaña?	Pregunta abierta
<u>Interpretación de la campaña:</u> ¿Cuántas personas de las que recuerdan la campaña interpretaron correctamente el objetivo de la campaña?	
¿Cual fue, a su juicio, el objetivo de la campaña?	Pregunta abierta
<u>Comprensión de la campaña:</u> ¿Hasta qué punto las personas que recuerdan la campaña entendieron correctamente sus principales mensajes?	
¿Eran los mensajes comprensibles?	☐ Sí ☐ En parte ☐ No ☐ No sabe
En caso afirmativo, ¿cuáles son, a su juicio, los principales mensajes presentados en esta campaña?	Pregunta abierta
¿Qué significan, a su juicio, estos mensajes?	Pregunta abierta

Apreciación de la campaña: ¿En qué medida los que recuerdan la campaña apreciaron su tono, sus cualidades visuales, su humor, su mensaje, etc.?

Con respecto a la campaña publicitaria sobre la Cultura Tributaria, le agradeceríamos nos dijera si está muy de acuerdo, está de acuerdo, está en desacuerdo, está muy en desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

☐ La publicidad era interesante ☐ La publicidad era original ☐ La publicidad era visualmente atractiva	☐ Muy de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Muy en desacuerdo ☐ No sabe
☐ La publicidad era fácil de recordar ☐ La publicidad era informativa	

Impacto: ¿En qué medida las personas que recuerdan la campaña piensan que fue convincente?

¿Le convenció la campaña para estar de acuerdo con los mensajes presentados?	☐ Sí ☐ No ☐ No sabe
--	--

Modelo de Spot Radial

Campaña Publicitaria: Tributar es invertir en nuestro Municipio..."

Año: 2009

Control: música marimba pura

Fade in

M: Oye Tomás,

H: Si Rosita

M: mi papá dice que el pago de los arbitrios ayudan a mejorar los servicios municipales y a nuestra comunidad,

H: Si, ya lo había escuchado, por eso yo contribuyo con las futuras generaciones para que tengamos un municipio con servicios de buena calidad.

M: Y como contribuís?

H: Pagando puntualmente mis impuestos y arbitrios, pues son bien invertidos por la municipalidad para beneficio de toda la comunidad.

M: Tenés razón vos, tributar es invertir en nuestro bello municipio.

L: "Tributar es invertir, invierte en tu municipio, pagando puntualmente todos tus impuestos.

Control: Música de marimba fade out



Modelo de Valla Publicitaria

La Municipalidad de San Pedro Jocopilas, Departamento de Quiché

II

La Municipalidad de San Pedro Jocopilas convoca a los ciudadanos a que sean partícipes de la campaña de concientización Tributaria. **TRIBUTAR ES INVERTIR EN NUESTRO MUNICIPIO...** poniéndose al día en el pago de sus impuestos municipales...

Acude a la municipalidad para informarte sobre las modalidades de pago y sistemas de cobro.

Sistemas de cobro más eficientes

Entérate en que se invierten tus impuestos.

Planes de pago y prorrogas.

MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS, DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

Modelo de Trifoliar

CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico administrativo realizado a la Municipalidad de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché, se puede concluir:

1. La municipalidad de San Pedro Jocopilas no cuenta con una planeación estratégica general que contenga los lineamientos, políticas e instrumentos que vayan encaminados a mejorar la estructura organizacional y funcional de la municipalidad, las cuales deben estar enfocadas al desarrollo de proyectos, la captación de ingresos y mejorar la gestión municipal.
2. Como resultado del diagnóstico realizado en la Municipalidad de San Pedro Jocopilas se encontraron algunas insuficiencias de tipo organizacional, al detectar que algunas unidades de la institución no cuentan con suficiente personal para el cumplimiento adecuado de los objetivos de trabajo.
3. La divulgación inadecuada de la Misión y Visión por no encontrarse por escrito provoca su desconocimiento en el personal.
4. La ausencia de divulgación, y la escasa consulta del manual de organización provoca desconocimiento en los trabajadores de sus funciones y atribuciones.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones obtenidas del diagnóstico administrativo municipal efectuado en el Municipio de San Pedro Jocopilas, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que la OMP proponga la creación de un comité permanente integrado por el alcalde y un representante de cada una de las unidades administrativas que integran la municipalidad (secretaría, tesorería y la OMP), para implementar un programa general de políticas encaminadas a mejorar la estructura organizacional y funcional de la municipalidad, las cuales deben estar enfocadas al desarrollo de proyectos, la captación de ingresos y mejorar la gestión municipal, así como brindar los instrumentos administrativos necesarios para llevarlo a cabo.
2. Por parte del alcalde, estudiar la posibilidad de reubicar recursos humanos de las unidades administrativas donde se detectó que existe exceso de personal para el cumplimiento de sus atribuciones, como es el caso de la unidad de secretaría y trasladarlos a las unidades donde se evidenció la falta del mismo, tal es el caso de la OMP.
3. Que el comité permanente que se forme con un representante de cada unidad administrativa, dé a conocer a los colaboradores de la municipalidad todo lo relacionado con la planeación estratégica, (visión, misión, objetivos y estrategias) a través de medios escritos como afiches panfletos, trifoliales o murales, para que haya un trabajo bien enfocado y se consigan los resultados esperados.

4. Que cada jefatura de unidad haga que la información fluya desde el nivel superior, mandos medios hasta el nivel operativo, a través de una campaña informativa, para que todo el personal de la municipalidad tenga un panorama claro en cuanto a sus funciones y atribuciones dentro de la institución.

Anexos:

**Manual de Organización y Funciones
de la Municipalidad de San Pedro Jocopilas
Departamento de Quiché**

ÍNDICE

Contenido	Página
Presentación	1
Justificación	2
Objetivos	3
Ámbito de aplicación	3
Normas de aplicación general	4
Organigrama	5
Descripción de puestos	9
a. Alcalde municipal	9
b. Concejal municipal	13
c. Sindico municipal	15
d. Secretario municipal	17
e. Auxiliar de secretaría	21
f. Tesorero municipal	24
g. Oficial I de tesorería	28
h. Recaudador de tesorería	31
i. Asistente administrativo financiero	34
j. Coordinador de la oficina municipal de planificación	38
k. Asistente de seguridad municipal	42
l. Fontanero municipal	45
m. Comisario municipal	48
n. Técnico forestal y del medio ambiente	50

PRESENTACIÓN

El propósito fundamental del manual de organización y funciones es servir como instrumento de guía y control al personal, para el mejor cumplimiento de las acciones específicas de las diversas áreas de trabajo y definir las responsabilidades del personal.

Determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia de la municipalidad de San Pedro Jocopilas, departamento de Quiché.

Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal en servicio permitiendo conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados.

El presente manual ha sido elaborado con base en el Código Municipal, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Ley General de Descentralización y su reglamento y a partir del marco legal mencionado, se presentan las funciones y atribuciones asignadas para cada una de las unidades de servicio con que cuenta la municipalidad.

Está diseñado para que sea una herramienta de uso obligatorio para cada uno de los trabajadores de la municipalidad y como instrumento de apoyo para las autoridades municipales, el mismo aplica principios administrativos de desconcentración, delegación y descentralización.

JUSTIFICACIÓN

Como resultado de la desactualización de la estructura orgánica y de instrumentos administrativos que coadyuven a mejorar la gestión de la municipalidad, se elabora el siguiente manual de organización, de funciones y responsabilidades, para poner a disposición del personal actual y futuro una herramienta de comunicación para la descripción de cada una de las unidades administrativas de la municipalidad, como los puestos que las integran.

El presente manual permitirá establecer en un instrumento técnico toda la información sobre las atribuciones de cada una de las unidades que forman la Corporación Municipal de San Pedro Jocopilas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, que delimita las responsabilidades mediante la adecuada implementación funcional entre puestos y estructura.

OBJETIVOS

Es necesario fijar los objetivos que persigue el presente manual, se dividen en generales y específicos.

Objetivos Generales

- Ofrecer una herramienta de información de todas la unidades o aéreas de la **Municipalidad de San Pedro Jocopilas** que describa todas las funciones y delimite responsabilidades de todos los empleados.
- Constituir un elemento básico para la coordinación, dirección y control administrativo, facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la **Municipalidad**.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal actual y de nuevo ingreso con el fin de facilitar la incorporación a su unidad de trabajo.

Objetivos Específicos

- Comprender de la mejor manera el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos.
- Describir y definir los diferentes puestos y unidades administrativas que intervienen para precisar su responsabilidad y participación.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Por el tipo de manual, características principales, objetivos y los elementos de su contenido el manual de organización de la municipalidad de San Pedro

Jocopilas, abarca a todas las unidades administrativas que la conforman, describe las actividades que se desarrollan en cada departamento y define sus niveles jerárquicos.

NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Cada empleado actual o futuro debe desarrollar las tareas mediante la realización ordenada de los pasos que se describan en el manual de organización de la municipalidad.

Cualquier cambio o implementación en el manual deberá ser autorizado y revisado por el Concejo Municipal.

El alcalde municipal y jefes de las diferentes áreas deberán verificar que los subalternos realicen sus tareas según lo indica el manual.

En caso de rotación de personal, se otorgará como parte del proceso de inducción al puesto para facilitar su incorporación.

ORGANIGRAMA

2.1 GENERALIDADES

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen.

2.2 ORGANIGRAMA

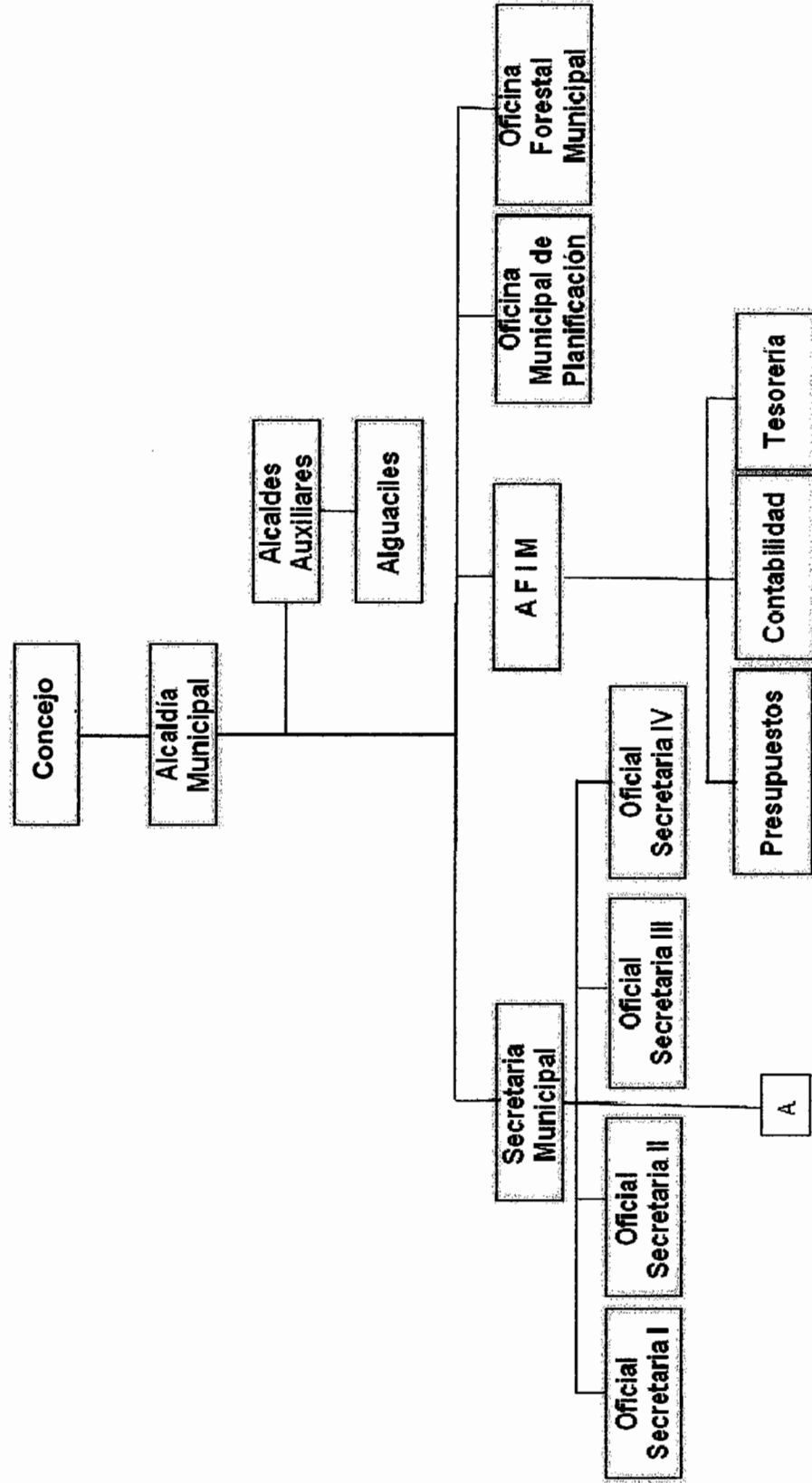
Los organigramas, en su forma más simple, únicamente muestran las unidades y relaciones funcionales. En un estado más complejo, pueden añadirse el titular del puesto de trabajo u oficina, las responsabilidades principales, los comités, e incluso las relaciones de comunicación.

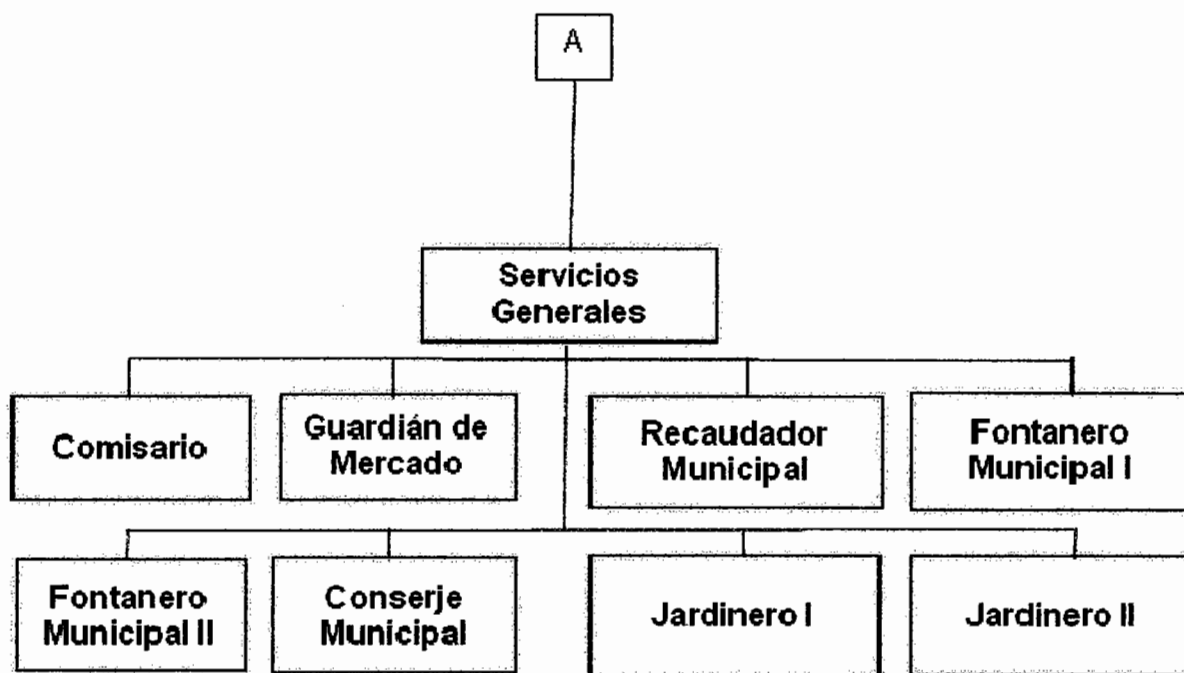
Asimismo, el organigrama institucional, servirá como un instrumento de inducción al personal de nuevo ingreso (autoridades, funcionarios y empleados) y por la importancia que tiene para el proceso de modernización de la administración municipal, con el recurso humano debidamente orientado y capacitado.

La falta de una adecuada estructura organizacional crea inconvenientes para su administración ya que existen conflictos de autoridad, duplicidad de mando, no existe orden en la ejecución de las tareas asignadas, no se logran los resultados óptimos en la productividad de trabajo por parte del recurso humano, existe duplicidad de funciones, lo anterior no permite que la dirección municipal realice sus funciones de manera eficiente y eficaz y con responsabilidad.

La estructura orgánica propuesta para la Municipalidad de San Pedro Jocopilas, se refleja en el siguiente organigrama funcional.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO JOCOPILAS
Municipalidad de San Pedro Jocopilas
Departamento de Quiché
Año 2008





2.3 DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

A continuación se describen las diferentes funciones de las unidades administrativas que conforman la municipalidad de San Pedro Jocopilas.

2.3.1 ALCALDÍA

Según el artículo 53 del Código Municipal el órgano ejecutivo superior del gobierno y administración municipal, encargado de hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del concejo municipal y asegurar el manejo efectivo de los recursos humanos, financieros y materiales, en la ejecución de sus programas de trabajo.

2.3.2 TESORERÍA

Unidad encargada del control de los recursos financieros de la Municipalidad, tiene a su cargo la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos de conformidad con la ley.

2.3.3 SECRETARÍA

Unidad facilitadora de la gestión administrativa de la municipalidad, mediante la participación en actividades del concejo municipal y su relación con la alcaldía, personal interno y atención de servicios internos.

2.3.4 OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN

Es el órgano que coordina y consolida los procesos de desarrollo tal como proyectos, planes, programas y diagnósticos.

El trabajo del coordinador de la oficina de planificación municipal está enfocado a fortalecer a las organizaciones comunitarias y al trabajo que estas realizan para el desarrollo.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	ALCALDE MUNICIPAL
Número de Plazas Ubicación Administrativa Jefe Inmediato Superior Subalternos	Una Despacho Municipal Concejo Municipal - Secretario Municipal - Auditor Interno - Asistente Administrativo Financiero - Tesorero Municipal - Registrador Civil - Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación - Encargados de Servicios Públicos Municipales - Técnicos Forestales - Alcaldes Auxiliares
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Es un cargo ejecutivo de elección popular a través del voto mayoritario de los vecinos de su municipio, preside y representa a la municipalidad, al municipio, es el personero legal de la municipalidad, el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal, es miembro del Consejo Departamental de Desarrollo respectivo y Presidente del Concejo Municipal.	
2. Atribuciones Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás	

disposiciones del Concejo Municipal y para el efecto expedirá las órdenes e instrucciones necesarias, dictará las medidas de política y buen gobierno municipal y ejercerá la potestad de acción directa y en general, resolverá los asuntos del municipio que no se encuentren como atribución en otra autoridad.

Es quien preside el Concejo Municipal y son atribuciones del Alcalde Municipal

- ✓ Dirigir la administración municipal.
- ✓ Representar a la municipalidad y al municipio.
- ✓ Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinaria y extraordinaria de conformidad con este Código.
- ✓ Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.
- ✓ Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- ✓ Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.
- ✓ Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales.
- ✓ Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios.
- ✓ Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
- ✓ Adoptar personalmente, y bajo su responsabilidad en caso de catástrofe o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, dando cuenta inmediata al pleno del Concejo Municipal.
- ✓ Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a los órganos.
- ✓ Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente

establecido, con excepción de los que corresponda contratar al Concejo Municipal.

- ✓ Promover y apoyar, conforme a este Código y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de, las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.
- ✓ Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal y, una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
- ✓ Autorizar, conjuntamente con el secretario municipal, todos los libros que deben usarse en la municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
- ✓ Autorizar, a título gratuito, los matrimonios civiles, dando dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.
- ✓ Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.
- ✓ Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince (15) días calendario del mes de enero de cada año. Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
- ✓ Presentar el presupuesto anual de la municipalidad, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
- ✓ Remitir dentro de los primeros cinco (5) días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe de los avcindamientos realizados en el trimestre

anterior y de los vecinos fallecidos durante el mismo período.

- ✓ Las demás atribuciones que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado asigne al municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

3. Relaciones de Trabajo

Tiene relación directa y estrecha con el Concejo Municipal, autoridades de Gobierno de la República, Gobernación Departamental, Entidades Descentralizadas y Autónomas, pobladores del municipio y con el personal subordinado.

4. Autoridad

Sobre todo el personal de la entidad, teniendo facultad para delegar funciones y responsabilidades a todo el personal subordinado, en las distintas unidades administrativas y las demás que expresamente le atribuyen las leyes que la legislación del Estado asigne al gobierno municipal.

5. Responsabilidad

Es responsable ante el Concejo Municipal por el buen funcionamiento de la administración Municipal, la ejecución eficiente, eficaz y transparente del presupuesto municipal y del uso de los recursos, en beneficio de las comunidades.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	CONCEJAL MUNICIPAL
Número de Plazas	cinco
Ubicación Administrativa	Concejo Municipal
Jefe Inmediato Superior	Ninguno
Subalternos	-Concejal Suplente y empleados Municipales bajo su supervisión
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Es un cargo de elección popular y directivo de Regidor, que se encarga de velar por los intereses del Concejo Municipal, sustituye al Alcalde Municipal en su ausencia, previa autorización y nombramiento del Concejo Municipal y atender actividades cuya facultad le otorga la Ley, forma parte del máximo órgano de deliberación y decisión municipal.	
2. Atribuciones ✓ Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales. ✓ Los concejales sustituirán, en su orden, al alcalde en caso de ausencia temporal, teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del alcalde cuando ello suceda. ✓ Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad. ✓ Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal.	

- ✓ Fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
- ✓ Interrogar al alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

3. Relaciones de Trabajo

Con los demás miembros del Concejo Municipal, para tratar asuntos de su competencia. Con el personal de la municipalidad, cuando actúe por delegación del Concejo Municipal, para resolver problemas que tiendan a mejorar los servicios a los usuarios que presta la municipalidad.

Con representantes o personeros de otras entidades, para tratar asuntos propios de la municipalidad.

4. Autoridad

Para proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos incorrectos o deficientes en la administración municipal.

5. Responsabilidad

Es responsable por el buen funcionamiento de la administración municipal, la ejecución eficiente, rápida y transparente del uso de los recursos, en beneficio de las comunidades y para recomendar medida correctivas en la administración municipal, de manera que se mejoren los servicios a los usuarios; es responsable para emitir el voto en cualquier asunto que trate el Concejo Municipal; para determinar sobre los asuntos que se asignen dentro de la o las comisiones de trabajo que corresponda desempeñar, como miembro del Concejo Municipal.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	SINDICO MUNICIPAL
Número de Plazas	dos
Ubicación Administrativa	Concejo Municipal
Jefe Inmediato Superior	Ninguno
Subalternos	-Síndicos suplentes y empleados Municipales bajo su supervisión.
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Es un cargo de elección popular y directivo que se encarga de velar por la integridad del patrimonio municipal (bienes muebles e inmuebles), del manejo de la hacienda municipal (producto de arbitrios, tasas municipales, contribuciones, multas, etc.) administración de los fondos que el Estado traslada a la Municipalidad, provenientes del Situado Constitucional, IVA-PAZ, Impuesto al Petróleo y sus derivados y sobre circulación de vehículos.	
2. Atribuciones ✓ Representar a la municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y, en tal concepto, tener, el carácter de mandatarios judiciales, deben ser autorizados por el Concejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior, el Concejo Municipal puede, en casos determinados, nombrar mandatarios específicos. ✓ Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal ✓ Interrogar al alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o	

extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

- ✓ Deberá estar informado de funcionamiento de la administración municipal, con el fin de sugerir soluciones y mejoras.
- ✓ Observar y vigilar que los empleados de la municipalidad cumplan con sus obligaciones y responsabilidades, tanto en el trabajo como en la atención al público, debiendo informar de inmediato al Alcalde Municipal de cualquier irregularidad.

3. Relaciones de Trabajo

Con los demás miembros del Concejo Municipal, para tratar asuntos de su competencia. Con el personal de la Municipalidad, cuando actúe por delegación del Concejo Municipal, para resolver problemas que tiendan a mejorar los servicios a los usuarios que presta la Municipalidad.

Con representantes o personeros de otras entidades, para tratar asuntos propios de la municipalidad.

4. Autoridad

Para proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos incorrectos o deficientes en la administración municipal.

5. Responsabilidad

Es responsable de la representación judicial de la municipalidad, los síndicos y los concejales, como miembros del órgano de deliberación y de decisión, tienen las mismas atribuciones, para acordar sobre los asuntos que se le asignen dentro de la o las comisiones de trabajo que le corresponda desempeñar. (Artículo 54 del Código Municipal, Decreto 12-2002).

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	SECRETARIO MUNICIPAL
Número de Plazas Ubicación Administrativa Jefe Inmediato Superior Subalternos	Una Secretaría Municipal Alcalde Municipal -Oficiales de Secretaría - Tesorería Municipal y Oficiales - - Técnico Forestal Municipal - Encargados de Servicios públicos municipales
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación	
Debe poseer título de perito contador, maestro de educación primaria o bachiller en ciencias y letras.	
2. Experiencia	
Debe acreditar por lo menos cuatro años de experiencia laboral en el ejercicio de su profesión, especialmente en el puesto de secretario u oficial de secretaría.	
3. Habilidades y destrezas	
✓ Atención al público ✓ Para redactar actas y documentos oficiales ✓ Para el manejo de máquinas de escribir ✓ Para el manejo de equipo de computo ✓ Para llevar el control del archivo municipal ✓ Disciplinado y exigente en el cumplimiento de los requerimientos técnicos y profesionales que implican sus funciones.	

- ✓ Facilidad de comunicación verbal y escrita
- ✓ Disposición para trabajar en equipos multidisciplinarios
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales,
- ✓ Ordenado, cuidadoso y analítico
- ✓ Don de mando y coordinación para el manejo de personal,
- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.

4. OTROS REQUISITOS

- ✓ Ser guatemalteco natural en el ejercicio de sus derechos ciudadanos
- ✓ Hablar el idioma del Municipio u otro similar,
- ✓ Poseer buena ortografía y redacción
- ✓ De reconocida honorabilidad y reputación profesional
- ✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos
- ✓ Disponibilidad de horario

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. Naturaleza

Es un cargo de carácter administrativo, que tiene a su cargo la administración y ejecución de las actividades de su unidad. Es un puesto de apoyo para el Alcalde Municipal y del Concejo Municipal, recibe instrucciones de forma verbal y escrita y las desarrolla de conformidad con lo que al respecto señala el Código Municipal, facilita la gestión administrativa.

2. Atribuciones

Además de las atribuciones específicas asignadas en el artículo 84 del Decreto Numero 12-2002 del Congreso de la República, Código Municipal y las contenidas en el artículo 48 del Reglamento de La Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, contenidas en el acuerdo Gubernativo Número 11-2002, el secretario deberá:

- ✓ Publicar y divulgar los Acuerdos emitidos por el Concejo Municipal;
- ✓ Preparar el acta y certificación matrimonial y asistir al alcalde

municipal en las ceremonias matrimoniales.

- ✓ Gestionar los documentos provenientes del Registro Civil y de Vecindad que requieran los interesados.
- ✓ Firmar todas las certificaciones para dar fe pública, en los documentos elaborados o registrados en la municipalidad.
- ✓ Dirigir, ordenar y supervisar el trabajo que se realiza en la secretaría, controlar que toda la documentación o el trabajo de la secretaría se realice con eficiencia y responsabilidad y que los empleados subalternos cumplan con sus obligaciones legales y reglamentarias.
- ✓ Elaborar el reporte de las dietas, enviar este reporte al tesorero municipal para los controles respectivos y el pago correspondiente.
- ✓ Mantener un control específico de la proveeduría de la secretaría municipal.
- ✓ Coordinar las actividades sociales que competan a la municipalidad.
- ✓ Representar y acompañar al alcalde municipal en actividades inherentes a la municipalidad.
- ✓ Dirigir y ordenar los trabajos de secretaría bajo la dependencia inmediata del alcalde municipal, cuidando que los empleados cumplan con sus obligaciones legales y reglamentarias.
- ✓ Gestionar los documentos provenientes de los registros civiles y de vecindad, a requerimiento de los interesados.
- ✓ Elaborar la memoria de labores de la municipalidad.
- ✓ Organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas y de carácter laboral del personal de la municipalidad.
- ✓ Organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas de carácter laboral del personal de la municipalidad.
- ✓ Coordinar y supervisar las actividades orientadas a la seguridad del municipio.
- ✓ Supervisar las actividades de recepción y entrega de documentos.

3. Relaciones de Trabajo

Por la naturaleza de sus funciones tiene relaciones de trabajo directo con el Concejo Municipal, con el alcalde municipal y con los jefes de las unidades administrativas con que cuenta la municipalidad.

4. Autoridad

Tiene autoridad sobre todo el personal de la secretaría a su cargo, así como también sobre las unidades de servicios generales.

5. Responsabilidad

Velar porque los empleados realicen todas las actividades asignadas, tiene bajo su responsabilidad y custodia de los libros de actas, el archivo de toda la documentación que se genera en la municipalidad y mantener actualizado el archivo de las actas certificadas de cada sesión del Concejo Municipal.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	AUXILIAR DE SECRETARÍA
Número de Plazas	Dos
Ubicación Administrativa	Secretaría Municipal
Jefe Inmediato Superior	Secretario Municipal
Subalternos	Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación	
Título a nivel medio	
2. Experiencia	
Un año con experiencia en catalogación, archivo y manejo de información confidencial	
3. Habilidades y destrezas	
✓ Relaciones interpersonales. ✓ Habilidad para trabajar en equipo ✓ Vocación de atención al público	
4. OTROS REQUISITOS	
✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derecho ciudadanos ✓ Honrado y de buenas costumbres ✓ Carencia de antecedentes penales y policiacos ✓ Disponibilidad de horario	
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza	
Es un cargo de carácter administrativo y de apoyo, que tiene a su cargo la ejecución de las funciones que le asignen por el Secretario Municipal. Recibe	

instrucciones de forma verbal y escrita y las desarrolla conforme la reglamentación vigente, apoya sus funciones en lo referente a las actividades propias de un asistente.

2. Atribuciones

Elaborar documentos de contratos de trabajos por contrato o servicios profesionales.

- ✓ Elabora contratos de trabajo.
- ✓ Asistir y apoyar el trabajo del secretario municipal
- ✓ Llevar registro y control de títulos de cementerio
- ✓ Llevar registro y control de licencias varias
- ✓ Llevar registro independiente de compra/venta de semovientes
- ✓ Llevar registro y control de las guías de conducción de semovientes
- ✓ Por medio de providencia, traslada la solicitud de adjudicación de terreno a la comisión de finanzas, con la finalidad de que se realice la verificación.
- ✓ Anualmente llenar formularios de supervivencia de las personas jubiladas del Instituto de Previsión Militar, del Instituto de Seguridad Social u otra entidad que lo solicite.
- ✓ Elaborar actas de venta y conducción de ganado, llenar formularios de guías para venta y transporte de ganado, entregar el recibo correspondiente para el pago del impuesto que se realiza en la Tesorería Municipal.
- ✓ Elaborar avales para vehículos o alumbrado público y entregar recibo para pago en tesorería municipal.
- ✓ Llenar índice de terrenos municipales, trasladar del libro correspondiente, toda la información necesaria.
- ✓ Realizar cualquier otra actividad que sea asignada por el secretario municipal y que tenga relación con las actividades que se ejecutan en esta secretaría.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Por la naturaleza de sus funciones tiene relaciones de trabajo con el personal de las diferentes unidades administrativas de la municipalidad.
- ✓ Se relaciona con el público en general que solicite sus servicios.

4. Autoridad

Ninguna

5. Responsabilidad

- ✓ Desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz para contribuir al logro de los objetivos y metas de la Secretaría Municipal.
- ✓ Es responsable del mobiliario y equipo que utiliza para el desarrollo de las actividades.
- ✓ De los documentos y libros, de la custodia y manejo a su cargo.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	TESORERO MUNICIPAL
Número de Plazas	Una
Ubicación Administrativa	Tesorería Municipal
Jefe Inmediato Superior	Alcalde Municipal
Subalternos	-Oficial I de Tesorería
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación	
Debe ser perito contador, de preferencia con estudios universitarios en la carrera de Contaduría pública y auditoría o contar con certificado de aptitud.	
2. Experiencia	
Debe acreditar por lo menos cuatro años de experiencia laboral en el ejercicio de su profesión, en el puesto de tesorero municipal o contador; debe tener conocimiento de las leyes fiscales y demostrar habilidad en el manejo del sistema integrado de administración financiera (SIAF).	
3. Habilidades y destrezas	
✓ Ser disciplinado y exigente en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones. ✓ Facilidad de comunicación verbal y escrita. ✓ Disposición para trabajar en equipos multidisciplinarios ✓ Excelentes relaciones interpersonales, ✓ Ordenado, cuidadoso y analítico ✓ Don de mando y coordinación para el manejo de personal, ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.	

✓ Para ejercer control de inventarios ✓ Habilidad numérica y mecanográfica. ✓ Para operar paquetes de contabilidad.
4. OTROS REQUISITOS ✓ Ser guatemalteco natural en el ejercicio de sus derechos ciudadanos ✓ De reconocida honorabilidad y reputación profesional ✓ Carencia de antecedentes penales y policiacos ✓ Disponibilidad de horario
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1. Naturaleza Manejar los fondos con los que cuentan la municipalidad, registran los ingresos y egresos de efectivo derivados de las actividades realizadas por la municipalidad, así como la parte constitucional. Además de programar, organizar, ejecutar y controlar los ingresos que le permitan a la corporación municipal desarrollar sus actividades administrativas e invertir en proyectos sociales.
2. Atribuciones Además de las atribuciones específicas asignadas en el artículo 87 del Decreto 12-2002 del Congreso de la República, las siguientes: ✓ Ejercer coordinación de las actividades de la tesorería municipal. ✓ Velar por el mantenimiento efectivo de los sistemas de estadística y control de gestión, establecidos para la tesorería municipal. ✓ Recaudar, depositar y custodiar los fondos y valores municipales y ejecución de pagos. ✓ Llevar control del manejo de fondos y valores de todas las unidades y dependencias municipales, en donde se manejen fondos o bienes; ✓ Realizar las gestiones relacionadas con la obtención de los recursos financieros que el Estado debe transferir a la municipalidad;

- ✓ Elaborar el anteproyecto de presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad, de conformidad con las Normas presupuestarias y en coordinación con las políticas públicas vigentes.
- ✓ Registrar los movimientos de ingreso y egreso de efectivo en los sistemas de contabilidad.
- ✓ Elaborar informes de situación actual del movimiento de efectivo de la municipalidad.
- ✓ Controlar los ingresos provenientes del cobro de impuestos, tasa y contribuciones municipales.
- ✓ Efectuar arqueos de caja.
- ✓ Auditar los registros realizados en la contabilidad de la municipalidad.
- ✓ Envió de actas de controles de procesos contables realizados en la municipalidad a la contraloría de cuentas.
- ✓ Elaborar y presentar informe anual de su administración durante el año anterior al Concejo Municipal.
- ✓ Solicitar al Alcalde Municipal y al Concejo Municipal la aprobación de las transferencias o ampliaciones presupuestarias, de conformidad con las necesidades de la Municipalidad.
- ✓ Remitir para su fiscalización, en el término que especifica la Ley, la documentación correspondiente al correspondiente al organismo fiscalizador;
- ✓ Realizar análisis de los documentos de soporte por las compras realizar por medio de las caja chica.
- ✓ Asesorar a los miembros del Concejo Municipal y al Alcalde Municipal, sobre el manejo correcto del Presupuesto Municipal.
- ✓ Establecer controles internos para el manejo de las cuentas bancarias de la municipalidad.
- ✓ Programar los pagos a proveedores la legalidad de los documentos de soporte.

- ✓ Asesorar a los Miembros del Concejo Municipal y al Alcalde Municipal en los aspectos financieros de la Municipalidad.
- ✓ Revisar que los expedientes relacionados con cada uno de los proyectos que se ejecutan tengan toda la documentación requerida, de conformidad con lo que al respecto señala la ley de la materia.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Se comunica con los puestos de mayor jerarquía siguientes: miembros de la Corporación Municipal, Alcalde Municipal, para planificar, coordinar, evaluar y fiscalizar el desempeño de la tesorería municipal, para el logro de sus objetivos, así como prestar asesoría en aspectos financieros y presupuestarios.
- ✓ Con los miembros de la comisión de hacienda o de finanzas.
- ✓ Se comunica con los puestos de similar jerarquía dentro de la Municipalidad.
- ✓ Se comunica con personal de diversas instituciones públicas y privadas, que proporcionan asistencia técnica y financiera, así como con proveedores y representantes de las empresas contratadas por la municipalidad.

4. Autoridad

Es funcionario con autoridad intermedia en línea vertical inmediata al alcalde municipal, está facultado para distribuir, supervisar y exigir el cumplimiento del personal a su cargo; toma decisiones en lo relacionado con el trabajo del departamento.

5. Responsabilidad

Del funcionamiento en forma eficiente y eficaz de la tesorería municipal, de las labores que realiza y de la programación adecuada del trabajo del personal a su cargo.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	OFICIAL I DE TESORERÍA
Número de Plazas	Una
Ubicación Administrativa	Tesorería Municipal
Jefe Inmediato Superior	Tesorero Municipal
Subalternos	Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación	
Perito Contador	
2. Experiencia	
Debe tener conocimiento de las leyes fiscales; Código Municipal; Ley General de Descentralización y su Reglamento; Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Ley de Contrataciones del Estado, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de la Contraloría General de Cuentas, Ley de Probidad y las Normas Generales de Control interno Gubernamental y Código de Trabajo.	
3. Habilidades y destrezas	
✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones. ✓ Relaciones interpersonales. ✓ Habilidad para trabajar en equipo ✓ En el manejo de activos. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.	
4. OTROS REQUISITOS	
✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derecho ciudadanos. ✓ Honrado y de buenas costumbres.	

✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ✓ Disponibilidad de horario. ✓ Manejo de equipo de oficina. ✓ Manejo de equipo de computación.
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1. Naturaleza Es un cargo administrativo, su función principal consiste en asistir al tesorero Municipal en el manejo de los recursos financieros con los que cuenta la municipalidad para cumplir con los objetivos de la corporación municipal
2. Atribuciones ✓ Operar las cuentas de los libros autorizados para los registros de los movimientos contables. ✓ Elaborar órdenes de compra para la obtención de materiales y suministros. ✓ Elaborar y actualizar los movimientos del libro de bancos. ✓ Realizar inventarios periódicos de los activos de la corporación. ✓ Efectuar los pagos que estén fundamentados en las asignaciones del presupuesto, verificar previamente su legitimidad. ✓ Elaborar y actualizar informe mensual de los movimientos de egresos ingresos de efectivo derivados de las actividades municipales de acuerdo al presupuesto anual de la municipalidad. ✓ Revisar documentos previos a su operación por la tesorería municipal. ✓ Emitir recibos de diversos pagos, tales como sueldos por contrato y de servicios. ✓ Elaborar nóminas de pago mensual del personal presupuestado, por planilla o por contrato. ✓ Elaborar nóminas de pago mensual de dietas a los miembros del Concejo Municipal. ✓ Formular los expedientes de liquidación del personal que se retira de la

Municipalidad. ✓ Llevar el manejo y control del libro de inventarios y tarjetas de responsabilidad.
3. Relaciones de Trabajo ✓ Con su jefe inmediato superior como lo es el tesorero municipal, para presentar los informes de labores, recibir instrucciones y consultar aspectos relacionados con su trabajo para el logro de sus objetivos.
4. Autoridad Ninguna
5. Responsabilidad ✓ Por la presentación oportuna de las nóminas de sueldos y en sí del trabajo que tiene bajo su responsabilidad, del funcionamiento en forma eficiente y eficaz de las labores que realiza.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	RECAUDADOR DE TESORERÍA
Número de Plazas	Una
Ubicación Administrativa	Tesorería Municipal
Jefe Inmediato Superior	Tesorero Municipal
Subalternos	Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación	
Perito Contador	
2. Experiencia	
Debe tener conocimiento de las leyes fiscales; Código Municipal; Ley General de Descentralización y su Reglamento; Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Ley de Contrataciones del Estado, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de la Contraloría General de Cuentas, Ley de Probidad y las Normas Generales de Control interno Gubernamental y Código de Trabajo.	
3. Habilidades y destrezas	
✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones. ✓ Relaciones interpersonales. ✓ Habilidad para trabajar en equipo ✓ En el manejo de activos. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.	
4. OTROS REQUISITOS	
✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derecho ciudadanos. ✓ Honrado y de buenas costumbres.	

✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ✓ Disponibilidad de horario. ✓ Manejo de equipo de oficina. ✓ Manejo de equipo de computación.
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1. Naturaleza Es un puesto administrativo, en donde se realizan actividades relacionadas con los registros bancarios, control de los ingresos provenientes de los aportes constitucionales y se elaboran conocimientos para entrega de materiales. Se realizan actividades relacionadas el control de papelería y útiles, registro de negocios comerciales, licencias de construcción, control y operatoria de la caja fiscal. Recibe instrucciones de trabajo de forma verbal y escrita y las desarrolla conforme a lo establecido en el Código Municipal.
2. Atribuciones ✓ Llevar el registro y control de los negocios comerciales. ✓ Receptor por extensión de licencias de construcción. ✓ Llevar listado de usuarios morosos por servicio de agua potable. ✓ Llevar registro de los lotes del cementerio. ✓ Archivar la documentación bajo su responsabilidad ✓ Elaborar informes periódicos relacionados con las atribuciones a su cargo, según su origen. ✓ Cualquier otra tarea que el jefe inmediato superior indique y que tenga relación con el trabajo de Tesorería de la municipalidad.
3. Relaciones de Trabajo ✓ Con su jefe inmediato superior como lo es el tesorero municipal, para presentar los informes de labores, recibir instrucciones y consultar aspectos relacionados con su trabajo para el logro de sus objetivos.

4. Autoridad

Ninguna.

5. Responsabilidad

- ✓ Por el manejo de la documentación oficial que tiene la tesorería municipal, relacionada con los ingresos provenientes del situado constitucional o aportes constitucionales.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	ASISTENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Número de Plazas Ubicación Administrativa Jefe Inmediato Superior Subalternos	Una Alcaldía Municipal Alcaldía Municipal Auxiliares
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación Poseer título de educación media, de preferencia con estudios de Administración de Empresas.	
2. Experiencia Como mínimo demostrar dos años de experiencia en el puesto y conocimiento en las leyes de servicio municipal y sus reglamentos.	
3. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones. ✓ Relaciones interpersonales. ✓ Habilidad para trabajar en equipo ✓ Conocimiento en paquetes de computación. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.	
4. Otros requisitos ✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derecho ciudadanos. ✓ Honrado y de buenas costumbres. ✓ Carencia de antecedentes penales y policiacos.	

- ✓ Disponibilidad de horario.
- ✓ Manejo de equipo de oficina.
- ✓ Manejo de equipo de computación.

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. Naturaleza

Es un cargo administrativo, le corresponde atender asuntos relacionados con las gestiones de evaluación y selección de aspirantes a laborar en la Municipalidad, promueve la capacitación de los trabajadores municipales y grupos de apoyo, a través de mecanismos para el bienestar de todo el personal, debe distribuir las actividades entre el personal designado y que el servicio que preste el personal sea de calidad y con prontitud.

2. Atribuciones

- ✓ Le corresponde divulgar los planes, programas, proyectos y logros municipales, mediante la elaboración y distribución de boletines informativos u otros materiales divulgativos, a través de los medios de comunicación adecuados.
- ✓ Promover las evaluaciones psicológicas de los aspirantes de una plaza, con la finalidad de medir la capacidad de los mismos para desempeñar el puesto para el que aspira, dentro de la municipalidad.
- ✓ Tramitar los diferentes movimientos del personal de la municipalidad tales como nombramientos, contratos, sanciones, vacaciones, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores, suspensiones.
- ✓ Promover el bienestar social de los trabajadores, cooperando en la solución de los problemas personales y laborales.
- ✓ Promover la capacitación, así como llevar un control sobre la selección y reclutamiento del personal, en una mejor forma.
- ✓ Elaborar informes periódicos relacionados con las atribuciones a su cargo, según su origen.
- ✓ Cualquier otra tarea que el jefe inmediato indique y que tenga relación con

el trabajo que se desarrolla dentro de la municipalidad.

- ✓ Dirigir y supervisar las campañas publicitarias de la municipalidad y los promueve a través de los medios de comunicación adecuados o pertinentes.
- ✓ Atender y orientar al público usuario que desee entrevistarse con autoridades y funcionarios de la municipalidad.
- ✓ Coordinar con el comité las festividades que realiza la municipalidad.
- ✓ Asistir a los eventos culturales, deportivos y sociales que lleva a cabo la municipalidad, debiéndose dar a conocer por medio de boletines especiales, así como también dar a conocer los resultados de estos eventos.
- ✓ Promover ciclos de conferencias, actos sociales y culturales para el personal de la municipalidad.
- ✓ Coordinar con entidades del sector público y privado, actividades de acercamiento en los campos sociales, culturales y deportivos.
- ✓ Resolver consultas y proporcionar información que le sea solicitada por los educandos y público en general, que desea enterarse del funcionamiento de la municipalidad.
- ✓ Preparar informes sobre los resultados obtenidos en la gestión municipal, a efecto de que sean divulgados por los medios de comunicación correspondientes.
- ✓ Cubrir los actos protocolarios durante la participación de las autoridades municipales, en eventos informativos, inauguración de obras u otra índole.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Con el alcalde municipal, para recibir instrucciones y rendir los informes correspondientes, con los jefes de las unidades administrativas y con todo el personal de la municipalidad, para el logro de sus objetivos, proponer soluciones, rendir los informes necesarios o requeridos y presentar los boletines, para el logro de sus objetivos. Con el tesorero municipal para

coordinar la asignación de recursos para las diferentes publicaciones. Con los representantes de organizaciones comunales, con los alcaldes auxiliares y vecinos del Municipio, con el fin de obtener información que servirá para la emisión de boletines informativos.

4. Autoridad

Para solicitar información a las comunidades del Municipio y otras entidades públicas y privadas por parte de la municipalidad. Es funcionario que depende directamente del Concejo Municipal y por ende del alcalde municipal.

5. Responsabilidad

En la selección del personal de la municipalidad y en si es responsable del trabajo que tiene bajo su responsabilidad, del funcionamiento en forma eficiente de las labores que se realizan.

De presentar los informes que le sean requeridos tanto financieros como administrativos y por la divulgación oportuna y veraz de las acciones emprendidas o realizadas por la municipalidad.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	COORDINADOR DE LA OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
Número de Plazas Ubicación Administrativa Jefe Inmediato Superior Subalternos	Una Oficina Municipal de Planificación Alcalde Municipal Asistente
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación Pensum cerrado en la carrera de arquitectura o carrera afín.	
2. Experiencia Como mínimo demostrar dos años de experiencia en el puesto y conocimiento en las leyes de desarrollo y servicio municipal y sus reglamentos.	
3. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones. ✓ Relaciones interpersonales. ✓ Habilidad para trabajar en equipo y manejo de grupos. ✓ Desarrollar actividad e investigación. ✓ Conocimiento en paquetes de computación. ✓ Capacidad para trabajar bajo presión.	
4. Otros requisitos ✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derechos ciudadanos. ✓ Honrado y de buenas costumbres. ✓ Carencia de antecedentes penales y policiacos.	

- ✓ Disponibilidad de horario.
- ✓ Manejo de equipo de oficina.
- ✓ Manejo de equipo de computación.

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. Naturaleza

Es un cargo técnico, le corresponde a ejecutar las funciones de la planificación municipal mediante la elaboración, ejecución y control de planes de desarrollo urbano y rural, programas y proyectos.

Es responsable de producir la información precisa y de calidad para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.

2. Atribuciones

- ✓ Además de las contenidas en los artículos 95 y 96 del Código Municipal, Decreto 12-2002, las siguientes:
- ✓ Distribuir las actividades entre el personal designado y vigilar porque el servicio que se presta en la municipalidad, relacionado con la planificación municipal, sea de calidad y se atienda con prontitud.
- ✓ Realizar investigaciones periódicas de tipo administrativo, financiera, económico-social u otras áreas que sean necesarias a nivel municipal, que permitan obtener información para formular planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de corto y mediano plazo, programas y proyectos y proporcionar el seguimiento correspondiente.
- ✓ Realizar la investigación con sentido participativo y contener una identificación, realizar inventario de casos y priorizar las necesidades del municipio para determinar las soluciones correspondientes.
- ✓ Conformar y mantener actualizado un banco de datos geográficos y demográficos del municipio, así como de perfiles de proyectos con base en las necesidades priorizadas.
- ✓ Establecer indicadores de gestión, que permitan controlar el avance de los planes, programas, proyectos y a la vez, adoptar las medidas

correctivas pertinentes.

- ✓ Proporcionar asesoría y asistencia técnica en materia de planificación, al personal de la municipalidad, representantes legales de organizaciones de la comunidad y alcaldes auxiliares u otras personas y entidades, coordinar para el efecto las acciones que se adopten.
- ✓ Someter a consideración del Concejo Municipal, por intermedio del alcalde municipal, la información relacionado con planes, programas y proyectos, para que adopten las medidas correspondientes.
- ✓ Coordinar los asuntos inherentes a la oficina municipal de planificación, con representantes del sector público y privado, así como de otras organizaciones existentes en el departamento, municipio, región o a nivel nacional, cuando proceda.
- ✓ Elaborar informes trimestrales de las actividades realizadas a nivel institucional y emitir un informe anual que contenga la evaluación relacionada con el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el plan de desarrollo urbano y rural.
- ✓ Preparar informes sobre resultados obtenidos en la gestión municipal, a efecto de que sean divulgados por los medios informativos correspondientes.
- ✓ Contribuir en la elaboración de diagramaciones, organigramas, y otras actividades, que sean solicitada por el coordinador de la OMP, el Alcalde y Corporación Municipal, COCODES, COMUDES, así como lo requerido por la población del municipio para el desarrollo integral del municipio.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Con el alcalde municipal, para recibir instrucciones y lineamientos de trabajo, asimismo con el tesorero y el secretario municipal para proporcionar y obtener información relacionada con las actividades de la oficina.
- ✓ Con los representantes de las organizaciones comunales, alcaldes

auxiliares y vecinos del municipio, para obtener información y conformar un banco de datos y perfiles de proyectos y proporcionar información sobre sus gestiones.

- ✓ Con entidades públicas y privadas y otros organismos relacionados con su trabajo.

4. Autoridad

Para solicitar información a las comunidades del Municipio y otras entidades públicas y privadas por parte de la Municipalidad.

Está facultado para supervisar y exigir el cumplimiento de los proyectos que se desarrollen dentro del Municipio.

5. Responsabilidad

Porque los planes, programas y proyectos sean elaborados y presentados en su oportunidad para su aprobación.

Es responsable de presentar en forma oportuna los informes estadísticos trimestrales y anuales ante las autoridades municipales.

Es responsable de la conformación y actualización del banco de datos y de la elaboración de perfiles del archivo de la OMP.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
IV. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	ASISTENTE DE SEGURIDAD MUNICIPAL
Número de Plazas	Una
Ubicación Administrativa	Alcaldía Municipal
Jefe Inmediato Superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Asistente
V. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
5. Educación Como mínimo diploma de educación primaria.	
6. Experiencia Haber prestado servicio militar de acuerdo a lo establecido en el artículo 135 de la Constitución Política de la República de Guatemala, demostrar dos años de experiencia en el puesto de piloto automovilista y además tener conocimiento de las leyes de tránsito (ley de transito decreto 132-96 Congreso de la República de Guatemala).	
7. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de sus funciones. ✓ Conocimiento en el manejo de armas de todo tipo. ✓ Ordenado y cuidadoso.	
8. Otros requisitos ✓ Guatemalteco natural en pleno goce de sus derechos ciudadanos. ✓ Honrado y de buenas costumbres. ✓ Carencia de antecedentes penales y policiacos. ✓ Disponibilidad de horario.	

✓ Licencia de portación de armas.
VI. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
6. Naturaleza Es un cargo técnico y de servicio, le corresponde atender las ordenes y lineamientos establecidos por el alcalde municipal, para el traslado del alcalde municipal, el servicio que presta debe ser con prontitud y esmero y a la vez que sean cubiertas las emergencias, especialmente en días festivos o de asueto.
7. Atribuciones ✓ Conocer el reglamento de uso de los vehículos propiedad de la municipalidad, así como las obligaciones, prohibiciones y sanciones derivadas de su uso. ✓ Conocer las leyes inherentes a la seguridad pública. ✓ Dar seguridad y protección a las autoridades municipales, cuando desarrollen actividades públicas o cuando así se requiera. ✓ Llevar las bitácoras de control de los recorridos que se realizan por medio de los vehículos propiedad de la municipalidad, del consumo del combustible. ✓ Llevar un control específico del servicio mecánico que se realiza a cada vehículo propiedad de la municipalidad bajo su responsabilidad. ✓ Poseer licencia de conducir vigente y de acuerdo al vehículo que se le asigne por parte del alcalde municipal. ✓ Atender el traslado y entrega de materiales en donde sean requeridos y que sea instruido por el alcalde municipal. ✓ Cualquier otra tarea que el jefe inmediato indique y que tenga relación con el trabajo que desempeña en la municipalidad.
8. Relaciones de Trabajo ✓ Con el alcalde municipal, para recibir instrucciones y lineamientos de trabajo y rendir los informes correspondientes, para el logro de sus objetivos.

9. Autoridad Ninguna.
10. Responsabilidad Principalmente por la seguridad física del alcalde, por las labores diarias que realiza como piloto y ejercer los controles al vehículo asignado.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	FONTANERO MUNICIPAL
Número de Plazas	Dos
Ubicación Administrativa	Alcaldía Municipal
Jefe Inmediato Superior	Secretario Municipal
Subalternos	Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación Debe poseer como mínimo diploma de educación primaria.	
2. Experiencia Debe tener conocimiento de fontanería.	
3. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones de fontanería; ✓ Ordenado y cuidadoso; ✓ En el manejo de las herramientas a utilizar; ✓ Conocimientos y aplicación de archivo bajo el sistemas de Kardex	
4. Otros requisitos ✓ Ser guatemalteco natural en ejercicio de sus derechos ciudadanos; ✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ✓ Disponibilidad de horario.	
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Es un cargo técnico, en donde se realizan actividades relacionadas con el agua potable que abastece la Municipalidad de toda la población del municipio.	

Recibe instrucciones del trabajo de forma verbal y escrita.

2. Atribuciones

- ✓ Supervisar el funcionamiento de los sistemas de agua potable del área urbana y rural del municipio;
- ✓ Solicitar el equipo y herramientas necesarias para el buen funcionamiento y registrar en la tarjeta de responsabilidad respectiva;
- ✓ Atender la apertura y cierre de todas las llaves de paso, para proporcionar en forma equitativa, el servicio de agua potable a toda la población del municipio.
- ✓ Colaborar en el cobro de piso de plaza;
- ✓ Revisar, limpiar y reparar periódicamente la tubería de conducción, así como los tanques de almacenamiento y distribución del sistema de agua potable;
- ✓ Revisar periódicamente el funcionamiento de los tanques de captación de agua que surten del vital líquido a la población del municipio;
- ✓ Realizar visitas periódicas a los manantiales de agua potable con que cuenta el Municipio.
- ✓ Velar porque el servicio de agua potable sea recibido en forma regular por todos los usuarios del Municipio.
- ✓ Llevar el control y registro de cloración y realizar la cloración periódica del servicio de agua potable.
- ✓ Cuando lo considere conveniente, proponer a su jefe inmediato superior, las mejoras, adiciones y cambios necesarios e indispensables en los sistemas de agua potable, para prestar un mejor servicio.
- ✓ Presentar un informe mensual del sistema de agua potable.
- ✓ Realizar cualquier otra tarea que el jefe inmediato superior indique y que tenga relación con el trabajo de fontanería de la municipalidad.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Con su jefe inmediato superior como lo es el secretario municipal, para

recibir instrucciones sobre aspectos relacionados con su trabajo.

4. Autoridad

Ninguna.

5. Responsabilidad

Por el manejo de todo lo relacionado con el servicio de agua potable en el municipio y en si del trabajo que tiene bajo su responsabilidad, del funcionamiento en forma eficiente y eficaz de los medios de conducción de agua potable.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	COMISARIO MUNICIPAL
Número de Plazas	Una
Ubicación Administrativa	Alcaldía Municipal
Jefe Inmediato Superior	Secretario Municipal
Subalternos	Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación Debe poseer como mínimo diploma de educación primaria.	
2. Experiencia Ninguna.	
3. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones; ✓ Ordenado y cuidadoso;	
4. Otros requisitos ✓ Ser guatemalteco natural en ejercicio de sus derechos ciudadanos; ✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ✓ Disponibilidad de horario.	
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Es un cargo técnico, en donde se realizan actividades relacionadas al trabajo de limpieza y mantenimiento, así como el control de la herramienta bajo su responsabilidad. Recibe instrucciones del trabajo de forma verbal y escrita.	
2. Atribuciones	

- ✓ Solicitar la herramienta, equipo y todos los elementos indispensables para el desarrollo de las labores propias de mantenimiento, tanto del interior como del exterior dl edificio.
- ✓ Ejercer control de la herramienta y equipo bajo su responsabilidad, conforme a la tarjeta de responsabilidad respectiva.
- ✓ Elaborar reporte semanal de las labores realizadas.
- ✓ Colaborar en el cobro de piso de plaza.
- ✓ Mantener las oficinas del edificio municipal y sus alrededores completamente limpios.
- ✓ Efectuar limpieza del mobiliario y equipo, propiedad de la municipalidad.
- ✓ Efectuar diligencias de las oficinas, de conformidad con su cargo.
- ✓ Dar aviso inmediato al alcalde y al secretario sobre cualquier desperfecto en los servicios, puertas y mobiliario y equipo de la municipalidad.
- ✓ Colaborar en la realización de las recepciones de la municipalidad.
- ✓ Fotocopiar documentos varios que le sean requeridos.
- ✓ Entrega de la correspondencia a las oficinas de correos u otra dependencias, cuando le sea requerido.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Con su jefe inmediato superior, el secretario municipal, para recibir instrucciones sobre aspectos relacionados con su trabajo.

4. Autoridad

Ninguna.

5. Responsabilidad

Por el manejo de la documentación oficial que se le encomienda para hacer entrega de la misma, así como de los útiles y enseres bajo su responsabilidad.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Título del Cargo	TÉCNICO FORESTAL Y DEL MEDIO AMBIENTE
Número de Plazas Ubicación Administrativa Jefe Inmediato Superior Subalternos	Una Oficina Municipal de Planificación. Alcalde municipal Ninguno
II. ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
1. Educación Título a nivel medio, estudios universitarios en el área de agronomía.	
2. Experiencia Ninguna.	
3. Habilidades y destrezas ✓ Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones; ✓ Ordenado y cuidadoso;	
4. Otros requisitos ✓ Ser guatemalteco natural en ejercicio de sus derechos ciudadanos; ✓ Carencia de antecedentes penales y policíacos. ✓ Disponibilidad de horario.	
III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
1. Naturaleza Sus actividades se relacionan con aspectos agrícolas y forestales de los ejidos municipales.	

2. Atribuciones

- ✓ Brindar asistencia técnica en aspectos agrícolas; en el Programa de Incentivos Forestales -PINFOR- del Instituto Nacional de Bosques -INAB- a usuarios de ejidos municipales.
- ✓ Realizar mediciones para arrendamientos.
- ✓ Apoyar a la comisión de incendios: MAGA, INAB, CONRED.

3. Relaciones de Trabajo

- ✓ Con su jefe inmediato, con el coordinador de la OMP, INAB.

4. Autoridad

Ninguna.

5. Responsabilidad

- ✓ Delegado en conjunto con la municipalidad de otorgar las licencias para la tala de árboles ubicados dentro de los perímetros municipales, para volúmenes menores de diez (10) metros cúbicos por licencia por finca y por año. Para volúmenes mayores la licencia será otorgada por el INAB.

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN
PEDRO JOCOPILAS**

ÍNDICE

Contenido	Página
Justificación	1
Objetivos	2
Visión	2
Misión	2
Conceptos básicos	2
Simbología	4
Procedimientos	6
1. Atención a vecinos	6
2. Elaboración y autorización de proyectos	8
3. Recepción e ingresos	10
4. Gestión para hacer erogaciones	12
5. Liquidación del fondo rotativos de caja chica	14
6. Autorización de documentos	16

JUSTIFICACIÓN

El diseño y la implementación de los sistemas de control interno de las corporaciones municipales y en sí todas las entidades públicas principia con la normalización de sus procesos y procedimientos, lo que implica la implementación de los manuales respectivos.

A partir de aquí se pueden hacer mejoras en los requerimientos de los perfiles de los funcionarios, se identifican los aspectos que deben ser medidos a través de indicadores de gestión, se identifican y priorizan riesgos y se establecen puntos de control.

Sin embargo, la normatividad legal y los requerimientos técnicos cambian constantemente en nuestro medio, por lo que se hace necesario realizar periódicamente una revisión de los procedimientos, acorde a la normativa legal vigente, suprimir aquellos que se han vuelto obsoletos y construir los nuevos procedimientos que la institución deba implantar. Muestra de ello y por poner un ejemplo, la emisión de cédulas ya no es un proceso usual de las municipalidades, punto donde radica la importancia de la formulación de los procesos en base a la actualidad legal del país.

Objetivos:

- ✓ Simplificar y agilizar las tramitaciones, mediante la normalización y racionalización de los procedimientos administrativos.
- ✓ Atender de una manera más oportuna, dinámica y eficiente la demanda de los contribuyentes.
- ✓ Difundir adecuadamente los procedimientos adoptados.
- ✓ Desburocratizar el funcionamiento administrativo municipal.

1. Visión :

Ser una municipalidad ejemplar a través de un gobierno municipal eficiente, consolidado, participativo, solidario, transparente y concertador, promotor del desarrollo económico y social del Municipio, apegado a principios éticos y legales, para el bienestar de la comunidad.

2. Misión:

Ser un gobierno local con autonomía política, financiera y administrativa, destinado a la administración de los recursos locales y la prestación eficiente y oportuna de los servicios públicos municipales, que fomente e impulse el desarrollo integral del Municipio.

Conceptos básicos

A continuación se presentan algunas definiciones básicas de los términos más utilizados en el manual para facilitar la comprensión y lectura de éste.

Sistema:

Es una red de procesos interconectados, diseñados para satisfacer las expectativas de los clientes.

Proceso:

Es un conjunto de actividades o procedimientos, que indica *Qué* se hace en la institución y atraviesa la institución de manera horizontal.

Procedimiento:

Es un conjunto de actividades o tareas elementales, repetitivas, secuenciales, que indica el *cómo* se hace, es decir que las actividades son realizadas por un área determinada.

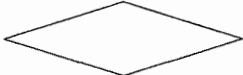
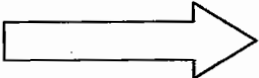
Actividad o tarea:

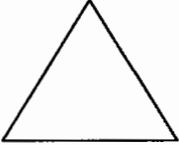
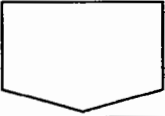
Es la más pequeña acción ejecutada o realizada por una persona o grupo. Es todo aquello que las personas realizan todos los días, a cada hora o momento en la unidad administrativa a la que pertenecen.

Diagrama de flujo:

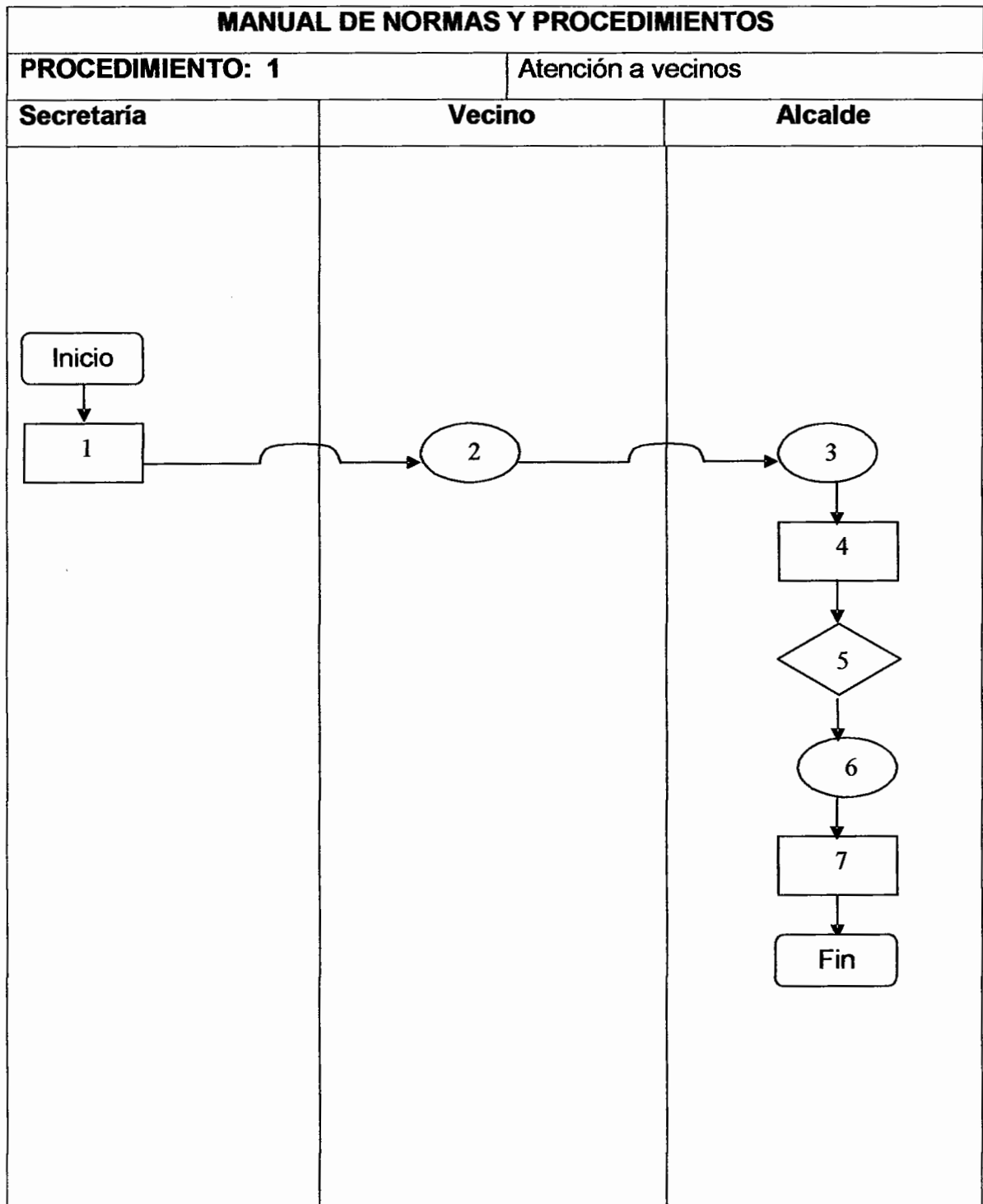
Representación gráfica de un proceso o de un procedimiento que permite la observación sistemática de su ejecución y la dinámica lógica de la secuencia del trabajo.

SIMBOLOGÍA A UTILIZAR EN LOS PROCEDIMIENTOS

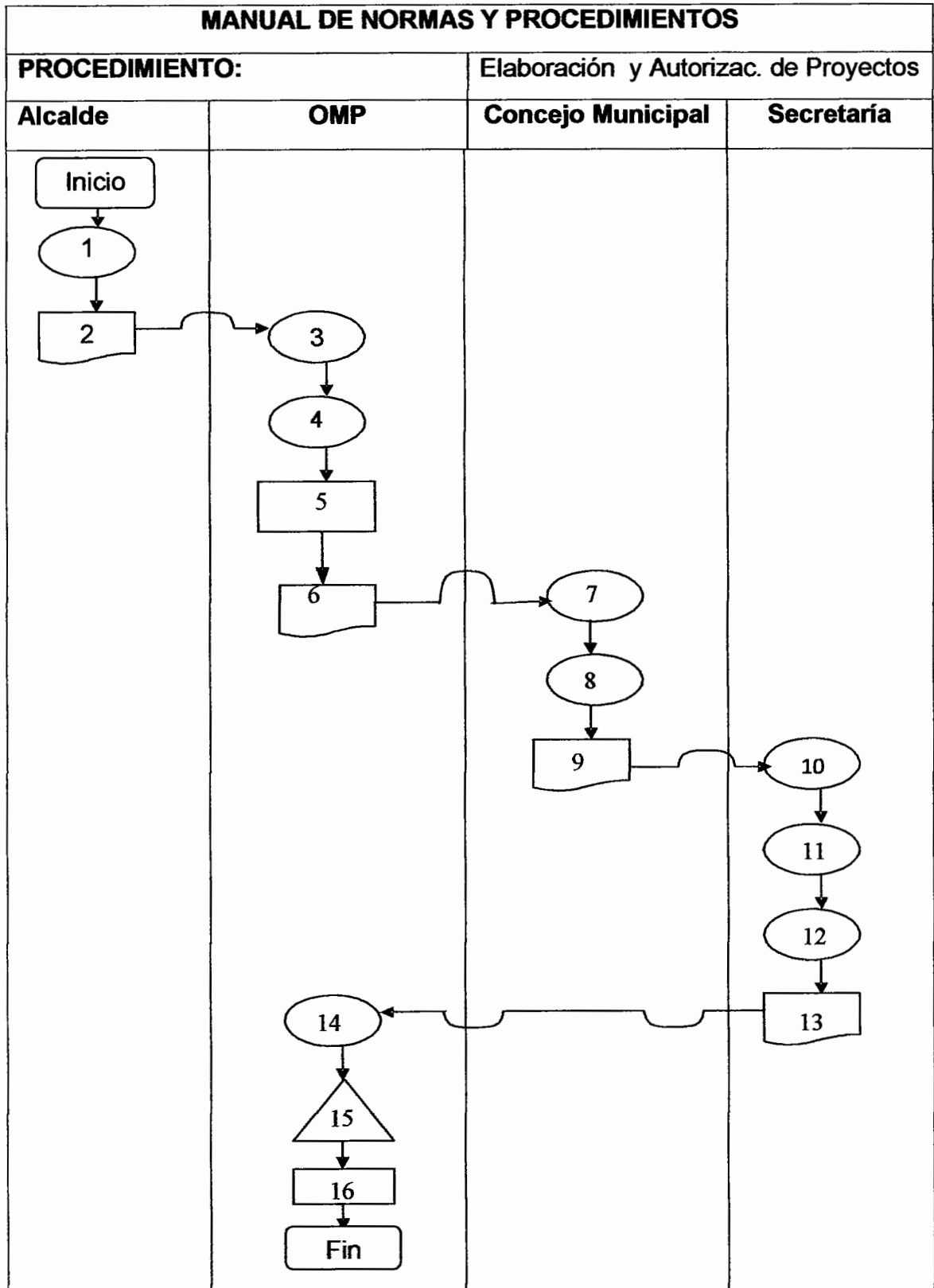
SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Indica el inicio o terminación del Procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Es el enlace entre una parte del diagrama con otro.
	Inspección o revisión	Cuando se examina o comprueba el proceso que se realiza.
	Transporte	Cuando el flujo del proceso intervienen otras unidades aparte de la principal.
	Demora	Indica un retraso evitable o inevitable en el desarrollo de los hechos.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Almacenamiento	Representa el almacenamiento interno de cualquier tipo de documentos
	Conector de área o de página	Para una conexión con otra área administrativa del mismo flujo.

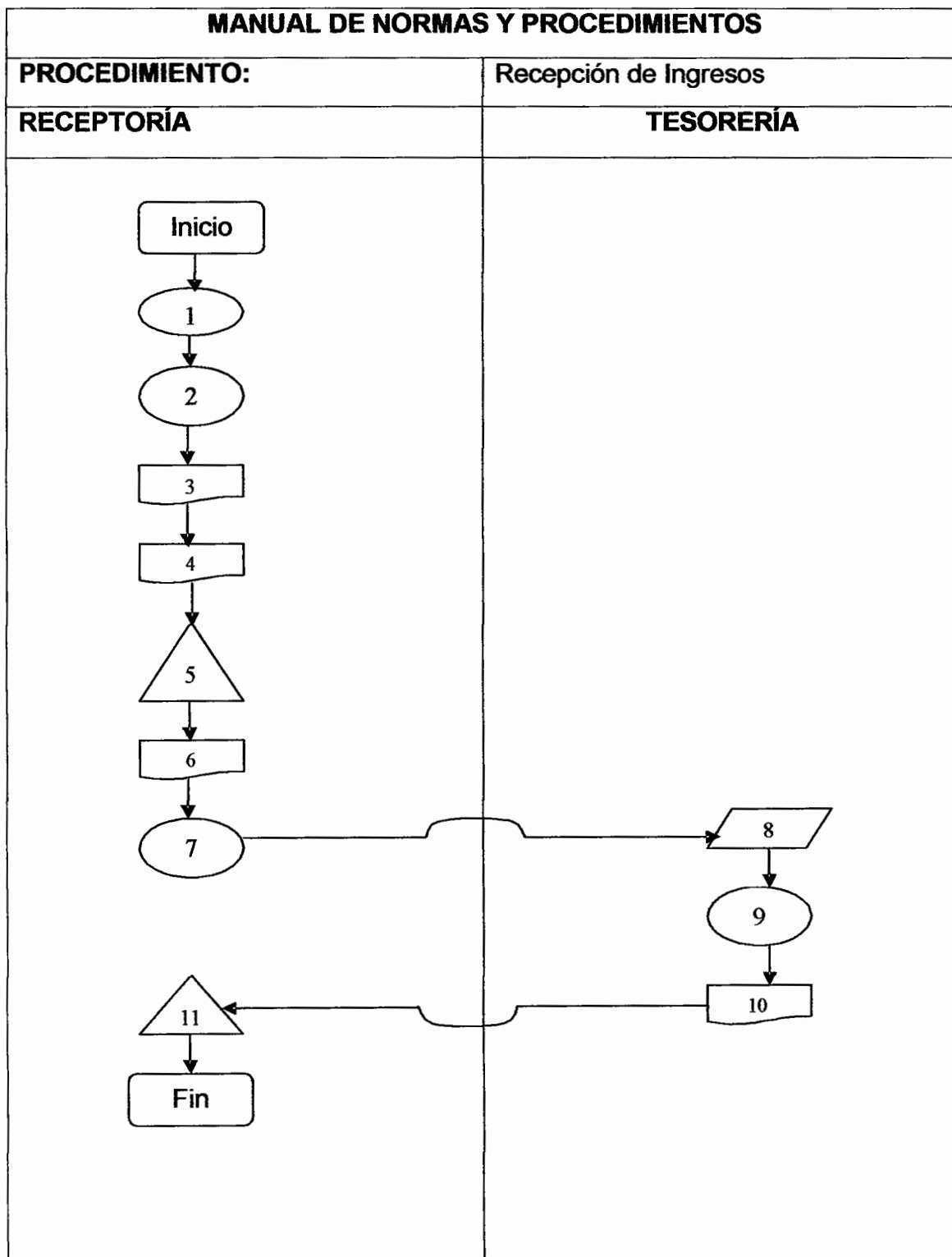
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 1		Atención a vecinos
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Solicitar autorización al alcalde de atender al vecino	Secretaría
2	Traslada al vecino la respuesta de si será atendido por el alcalde.	Vecino
3	El alcalde atiende al vecino	Alcaldía
4	El alcalde escucha la petición del vecino	✓
5	Analiza la alternativa o posible solución	✓
6	Expresa la solución o le da alternativas	✓
7	Finaliza el dialogo	✓



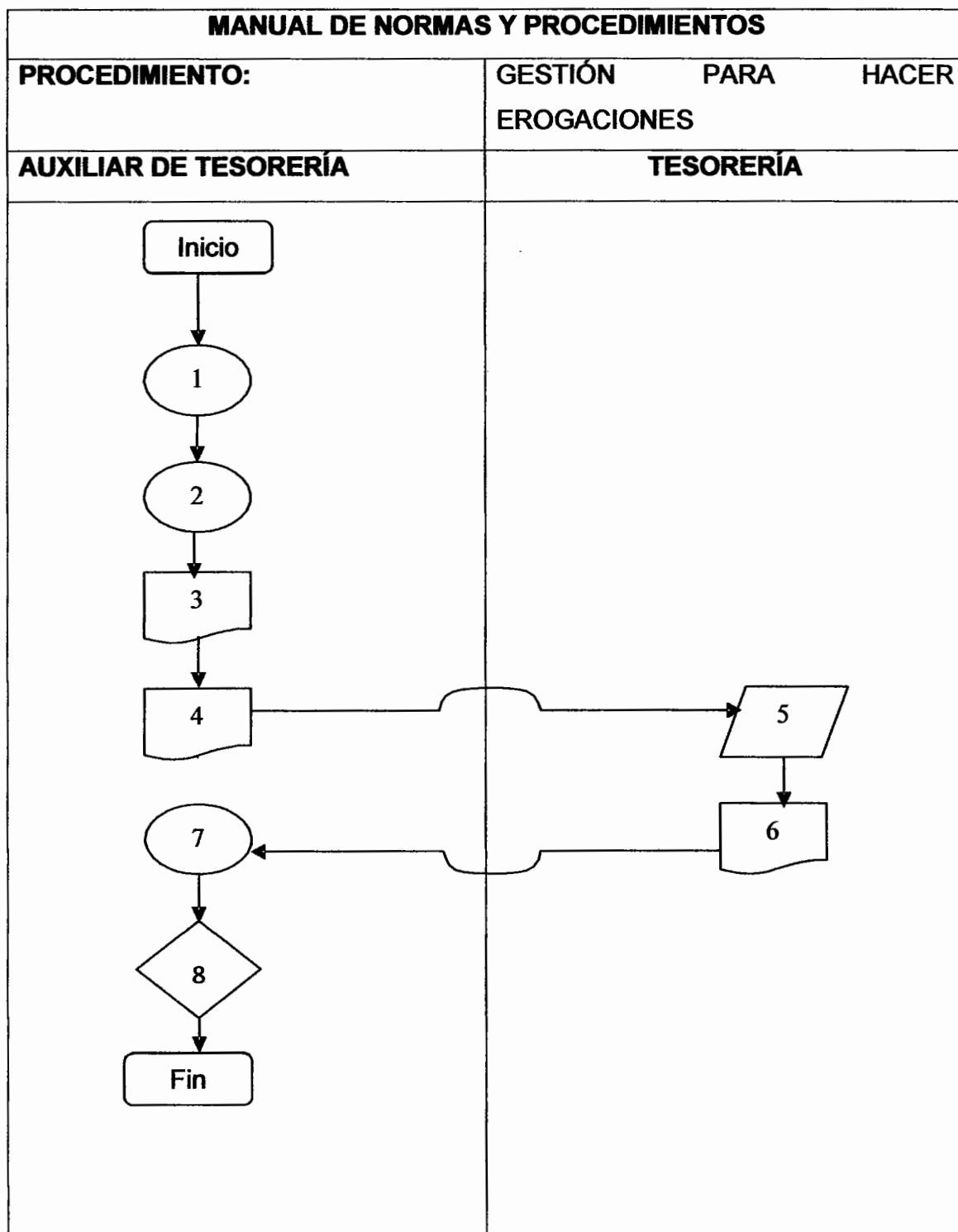
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 2		Elaboración y autorización de Proyectos
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Propone proyecto al Concejo municipal	Alcalde
2	Traslada la propuesta a la OMP	✓
3	Recibe la propuesta del proyecto	OMP
4	Evalúa el proyecto	✓
5	Elabora los planos	✓
6	Envía al concejo para su aprobación	✓
7	Recibe el proyecto	Concejo municipal
8	Analiza y aprueba el proyecto	✓
9	Traslada a secretaría	
10	Recibe el proyecto	Secretaría
11	Emite acta de aprobación	✓
12	Certifica acta de aprobación	✓
13	Traslada acta	✓
14	Recibe acta de aprobación	OMP
15	Archiva acta	✓
16	Ejecutan el proyecto en base a lo planificado	✓



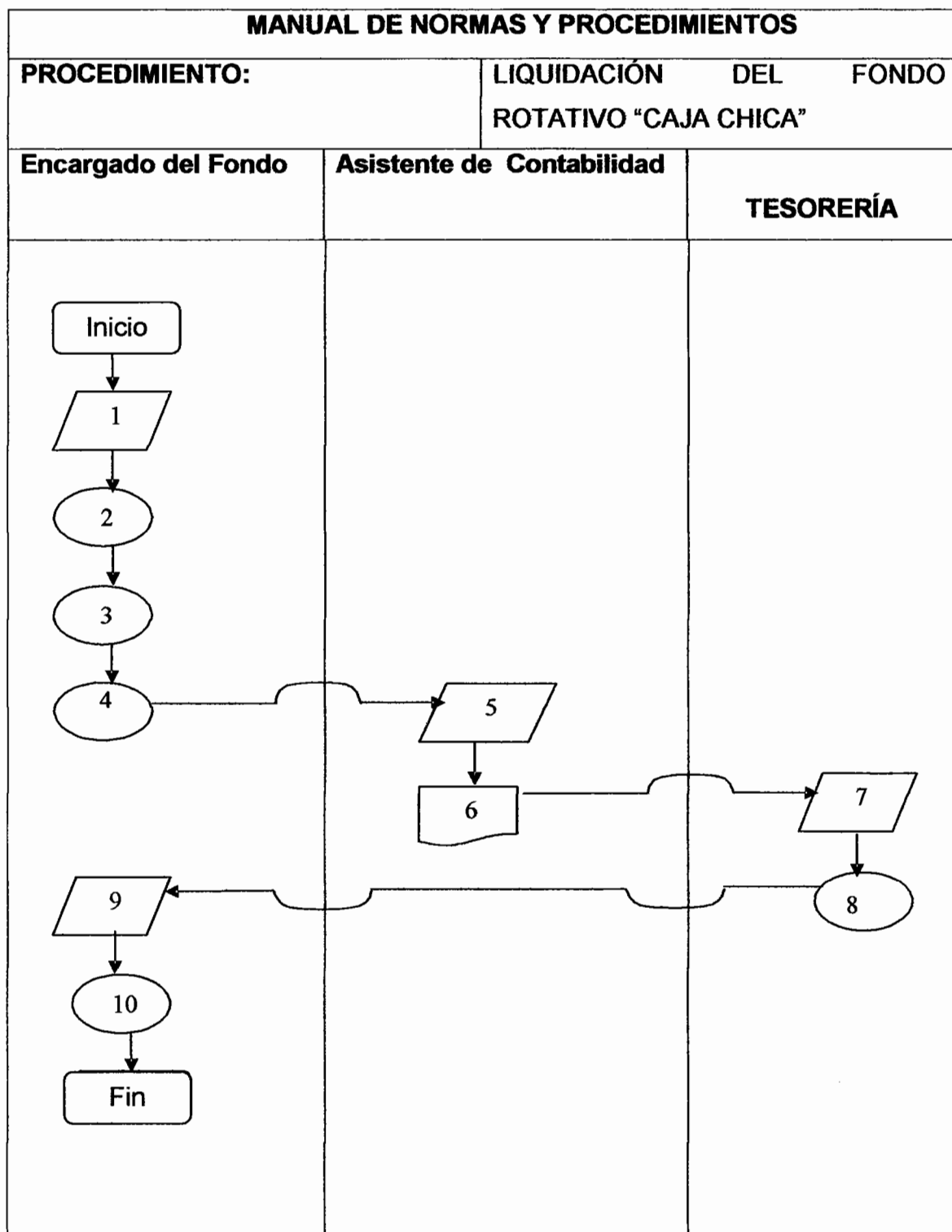
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 3		Recepción de Ingresos
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Recibe ingresos por varios conceptos	Receptoría
2	Registra los datos en los sistemas, según el ingreso que corresponde	✓
3	Elabora recibo de ingresos previamente establecido.	✓
4	Entrega al cliente el original del recibo.	✓
5	Archiva la copia del recibo	✓
6	Elabora corte de caja	✓
7	Traslada el dinero al Tesorero	✓
8	Supervisa el corte de caja y cuadra, para posteriormente hacer el depósito.	Tesorero Municipal
9	Se realiza el depósito en el banco	✓
10	Traslada boletas de depósito y reportes de ingreso al Auxiliar de Tesorería	✓
11	Archiva boletas de depósito y reportes de ingreso.	Receptoría



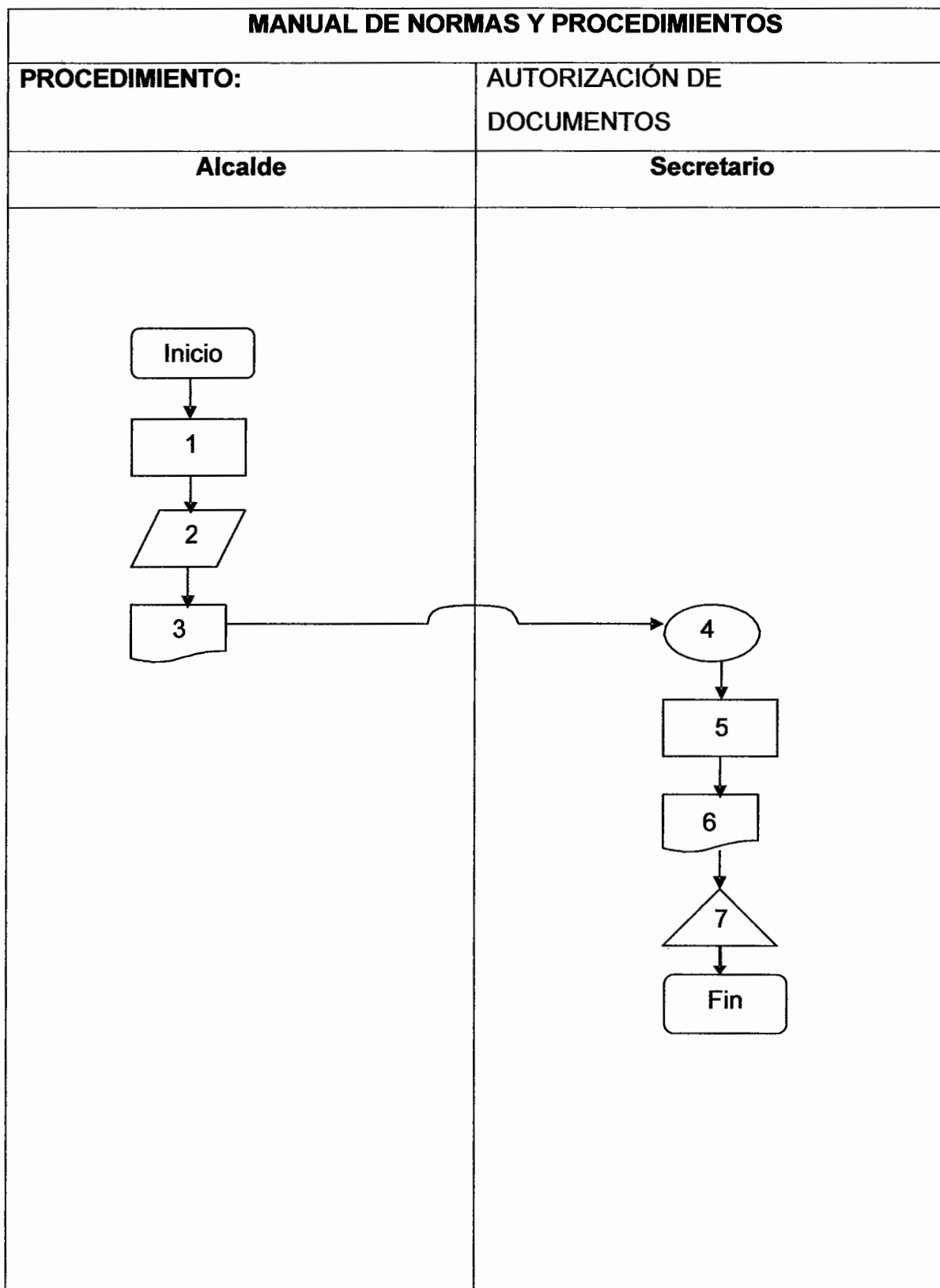
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 4		Gestión para hacer erogaciones
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Identificar la necesidad de adquirir productos o servicios.	Auxiliar de Tesorería
2	Consulta con el encargado de bodega, si están disponibles dichos suministros.	✓
3	Elabora una requisición de compra o adquisición de servicios.	Auxiliar de Tesorería
4	El empleado de la unidad solicitante traslada la requisición al jefe de unidad para su autorización y firma del formato.	✓
5	Revisa la requisición y autoriza la realización del procedimiento de cotización.	✓
6	Traslada la requisición al área encargada de compras.	✓
7	Recibe la copia original de la requisición e inicia el proceso de cotización.	Auxiliar de Tesorería
8	En el caso de ser una compra al contado, solicita, el vale correspondiente al encargado del fondo rotativo. En todos los casos, se queda con la copia de requisición para archivarla.	✓



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 5		LIQUIDACIÓN DEL FONDO ROTATIVO "CAJA CHICA"
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Revisa la requisición o cotización de compra	Asistente de contabilidad encargado del Fondo.
2	Ingresa los datos de las facturas al modulo, de Fondo Rotativo, genera el registro de forma diaria	✓
3	Genera e imprime el formulario de Liquidación de caja chica.	✓
4	Firma el formulario y solicita la reposición del fondo utilizado a Contabilidad.	✓
5	Se revisa la liquidación del fondo y los datos son comparados con el formulario	✓
6	Se elabora la instrucción de pago en el sistema y genera un comprobante	✓
7	Revisa expediente y genera la orden de pago, imprime el cheque y gestiona firmas.	Auxiliar de Tesorería
8	Entrega el cheque en el sistema y físicamente, al encargado del fondo.	✓
9	Ingresa al modulo de Caja Chica y registra el monto para regularizar la cuenta corriente.	Encargado el fondo
10	Hace efectivo el cheque y guarda el efectivo para compras futuras.	✓



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO: 6		AUTORIZACIÓN DE DOCUMENTOS
PASO	ACCIÓN	UNID. RESPONSABLE
1	Recibe documentos para autorización por parte de la secretaría municipal	Alcalde
2	Evalúa los documentos y decide autorizarlos	✓
3	Traslada los documentos ya autorizados	✓
4	Recibe los documentos	✓
5	Certificar los documentos y resoluciones del alcalde.	Secretaría
6	Traslada los documentos autorizados a la persona o departamento que los requiera.	✓
7	Archiva copia de los documentos autorizados.	✓



BIBLIOGRAFÍA

- AGUSTÍN REYES PONCE. Administración de Empresas I Teoría y Práctica. 1ª. ed., México: Editorial Limusa, S.A. de C.V. 1981. 192 p.
- BAÑOS, MIGUEL. Creatividad y publicidad. 1ª. ed., Madrid: Editorial McGraw-Hill / Interamericana de España, S.A. 2006. 200 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto 12-2002. 46 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Constitución Política de la República de Guatemala. 1985. 76 p.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto número 101-97. 15 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio. Decreto número 2-70. 134 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo. Decreto número 13-2001 y 18-2001. 216 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Desarrollo Social. Decreto número 42-2001. 13 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto número 11-2002. 14 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Descentralización. Decreto número 14-2002. 7 p.
- FUENTES Y GUZMÁN, FRANCISCO ANTONIO DE, Recordación Florida. Sociedad de Geografía e Historia, 1933. 450 p.
- KLEPPNER OTTO. Publicidad, 16ª. ed., México: Prentice Hall, 2005. 670 p.
- PERLADO MARTA: Planificación de medios de comunicación de masas. 1ª. ed., Madrid: McGraw Hill, 2006. 500 p.

- ROJAS LIMA, FLAVIO, La Cofradía, Reducto de La Cultura Guatemalteca. 1ª. ed., Guatemala: Litografías Modernas 1985. 282 p.
- UNIVERSIAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA –USAC-. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Apuntes de administración I. 1ª. edición. Editorial Universitaria. Julio de 1998. 103 p.