

MUNICIPIO DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

ERVIN FERNANDO PINEDA LOYO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS
Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2011

2011

(c)

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

TEJUTLA – VOLUMEN 7

2-67-75-AE-2011

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas

por

ERVIN FERNANDO PINEDA LOYO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2011

**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 Quiche Chiyal
Vocal Quinto:	P.C. José Antonio Vielmán

**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 13 de junio de 2011, según Acta No. 15-2011 Punto CUARTO, inciso 4.5, subinciso 4.5.43 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 Tejutla, departamento de San Marcos.

Presentó: **ERVIN FERNANDO PINEDA LOYO**

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 seis días del mes de julio de dos mil once.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS:	Por la vida, la inteligencia, la sabiduría y el conocimiento para culminar mi carrera profesional.
A MIS PADRES:	José Daniel Pineda y Rosa Elvira Loyo Hernández, por su apoyo, paciencia y comprensión en los difíciles momentos al brindar su amor y sus sabias enseñanzas.
A MIS HERMANOS:	Xiomara Jeaneth, Jorge Daniel y Erick Rafael, por su apoyo.
A TODA MI FAMILIA:	Por sus muestras de cariño y aliento para continuar.
A MIS AMIGOS(A):	Por darme animo a continuar en los instantes difíciles de mi carrera, Silvia H. Amilcar I., Ruben E. Manuel M., Carlos M., Edgar A., Jennifer M., y compañeros del Grupo GEACE.
A LA COMISIÓN DE EVALUACIÓN DOCENTE:	Por permitirme trabajar para tan noble causa.
A MIS COMPAÑEROS/AS DE PROMOCIÓN:	Por el trabajo de equipo para alcanzar el objetivo propuesto.
A EMPLEADOS Y AUTORIDADES MUNICIPALES DE TEJUTLA:	Por su colaboración en el desarrollo del informe.
AL DOCENTE SUPERVISOR:	Lic. Luis Osbaldo García Alegría. ¡Con aprecio!
A NUESTROS HEROES Y MARTÍRES:	Que ofrendaron su vida para que tuviéramos la oportunidad de tener acceso a la educación superior universitaria.
A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:	Y facultad de Ciencias Económicas por impartirnos el conocimiento a fin engrandecer este hermoso país, por medio de profesionales íntegros y capaces que hoy nos graduamos.
Y ESPECIALMENTE A USTED:	Por compartir conmigo este momento tan especial.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO MUNICIPAL	1
1.1 ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE TEJUTLA	1
1.1.1 Antecedentes Municipales	2
1.1.2 Etimología del nombre	3
1.1.3 Aspectos culturales	3
1.1.4 Idioma	4
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	5
1.2.1 Colindancias	5
1.2.2 Extensión territorial, altitud latitud	5
1.2.3 Condiciones climatológicas	6
1.2.4 Orografía	6
1.2.5 Recursos naturales	6
1.2.6 Bosques, flora y fauna	7
1.2.7 Hidrografía	8
1.3 DIVISIÓN POLITICA ADMINISTRATIVA	8
1.3.1 División política	8
1.4 POBLACIÓN	10
1.4.1 Educación	12
1.4.2 Salud	13
1.4.3 Población económicamente activa	14
1.4.4 Ocupación	15
USO ACTUAL, POTENCIAL EL SUELO Y TENENCIA	
1.5 DE LA TIERRA	16
1.6 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	20
1.7 INFRAESTRUCTURA	21
1.8 SITUACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	22
1.9 ANÁLISIS DE RIESGOS	23
1.9.1 Marco Contextual	23
1.9.2 Identificación de riesgos	24
1.9.2.1 Áreas reforestadas en riesgo	24
1.9.2.2 Incendios Forestales	24
1.9.2.3 Desastres Naturales	24
CAPÍTULO II	
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	
2.1 MARCO LEGAL	26
2.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	30
2.2.1 Concejo municipal	31
2.2.2 Tesorería	32
2.2.3 Auditoría	33

2.2.4	Secretaría	33
2.2.5	Policía municipal	33
2.2.6	Oficina municipal de planificación	33
2.2.7	Servicios municipales	34
2.2.7.1	Servicios de agua potable	34
2.2.7.2	Servicio de alcantarillado	34
2.2.7.3	Servicio de mercado	35
2.2.7.4	Servicio de cementerio	35
2.2.7.5	Servicio de desechos sólidos	36
2.2.7.6	Servicio de rastro municipal	36
2.3	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	37
2.3.1	Proceso administrativo	40
2.3.1.1	Planeación	40
2.3.1.2	Organización	45
2.3.1.3	Integración	51
2.3.1.4	Dirección	53
2.3.1.5	Control	55
CAPÍTULO III		
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA		
3.1	PLANEACIÓN	57
3.1.1	Misión	59
3.1.2	Visión	59
3.1.3	Objetivos	59
3.1.3.1	General	60
3.1.3.2	Específicos	60
3.1.3.2	Valores	60
3.2	ORGANIZACIÓN	61
3.3	INTEGRACIÓN	64
3.3.1	Reclutamiento	65
3.3.2	Capacitación	65
3.4	DIRECCIÓN	68
3.4.1	Motivación	70
3.4.2	Comunicación	71
3.5	CONTROL	71
3.5.1	Propuesta de la creación de la oficina de catastro	74
CAPÍTULO IV		
REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL		
4.1	FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES	79
	PRINCIPALES IMPUESTOS, TASAS Y ARBITRIOS	
4.2	MUNICIPALES	82
4.3	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	84
4.4	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	85
4.4.1	Centros o puestos de salud	85

4.4.2	Energía eléctrica	86
4.4.3	Puentes	86
4.4.4	Infraestructura	86
4.4.5	Agua potable	86
4.4.6	Educación	87
4.4.7	Mejoramiento de escuelas	87
4.4.8	Mejoramiento del servicio del alumbrado eléctrico	87
4.4.9	Sistema vial	87
4.4.10	Drenajes	88
4.4.11	Sistema de riego	88
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTO	88
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	94
	ANEXOS	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	
	ESTUDIO DE MERCADO	
	ACUERDO DE LA CREACIÓN DE LA OFICINA IUSI/CATASTRO	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página.
1	Municipio de Tejutla – San Marcos, Actividades culturales	4
2	Municipio de Tejutla – San Marcos, Población por sexo, grupo de edad y área, Años: 1994, 2002 y 2009.	11
3	Municipio de Tejutla – San Marcos, Población por grupo étnico, Años: 1994, 2002 y 2009.	12
4	Municipio de Tejutla - San Marcos, Alumnos inscritos por área urbana y rural, Años 1994 y 2008.	12
5	Municipio de Tejutla – San Marcos, Población Económicamente Activa (PEA), Año: 2009.	14
6	Municipio de Tejutla - San Marcos, Ocupación, Año: 2009	16
7	Municipio de Tejutla – San Marcos, Tenencia de la tierra, Según extensión y Número de Unidades, Años: 1979, 2003 y 2009.	17
8	Municipio de Tejutla – San Marcos, Concentración de la tierra, Según Extensión y Número de Unidades, Años: 1979, 2003 y 2009.	19
9	Municipio de Tejutla – San Marcos, Uso de la Tierra, Años: 1979 y 2003, (Superficie en Manzanas)	20
10	Municipio de Tejutla – San Marcos, Estructura del Consejo Municipal, Año: 2009.	32

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página.
1	Municipio de Tejutla – San Marcos, División política por microregiones. Año 2009.	9
2	Municipio de Tejutla – San Marcos, Estructura de las Unidades Económicas por estratos, Año: 2009	17
3	Municipio de Tejutla – San Marcos, Instrumentos Administrativos Utilizados, Año: 2009.	48
4	Municipio de Tejutla – San Marcos, Propuesta de Capacitación Municipal, Año: 2009.	66
5	Municipio de Tejutla – San Marcos. Jerarquización de las necesidades. Año: 2009.	70
6	Municipio de Tejutla – San Marcos, Herramientas de Control. Año: 2009.	74
7	Municipio de Tejutla – San Marcos, Detalle de Impuestos, Tasas y Arbitrios. Años: 2009.	83
8	Municipio de Tejutla – San Marcos, Detalle de Obras en Ejecución, Año: 2009.	84
9	Municipio de Tejutla – San Marcos, Detalle de Obras Ejecutables para el Año 2010.	89
10	Municipio de Tejutla – San Marcos, Resumen de los Principales Rubros Año 2010.	90

ÍNDICE DE GRÁFICAS		
No.	Descripción	Página.
1	Municipio de Tejutla - San Marcos, Organigrama funcional. Año: 2009	46
2	Municipio de Tejutla - San Marcos, Estructura Organizacional Propuesta	63
3	Municipio de Tejutla - San Marcos, Principales Ingresos Municipales, Año 2009.	80
4	Municipio de Tejutla - San Marcos, Distribución de ingresos municipales, Año: 2009.	81
5	Municipio de Tejutla - San Marcos, Análisis de Ingresos Presupuestarios, Años: 2005 - 2009.	82

ÍNDICE DE MATRICES

No.	Descripción	Página.
1	Municipio de Tejutla - San Marcos, Análisis FODA, Año: 2009.	38

INTRODUCCIÓN

El presente documento conlleva las distintas fases en el marco del plan de investigación, estructurado en el Ejercicio Profesional Supervisado - EPS - con el fin de mejorar las condiciones necesarias y objetivas de la Municipalidad de Tejutla; el cual se denomina **“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**.

Dicho estudio se realizó de manera que las autoridades municipales tengan elementos de juicio, de este modo tomar decisiones que fortalezcan la gestión, a través de la observación de la situación actual, además de buscar el mejoramiento de instrumentos administrativos y las unidades técnicas, administrativas, financieras organizadas y con funciones aplicables, apegadas a las leyes vigentes relacionadas con la administración municipal, cuyo objeto es desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento del municipio.

Con la intención de alcanzar lo establecido en los términos de referencia, se utilizaron estrategias que permitieron formalizar el diagnóstico, el cual define la situación organizacional y de funcionamiento; para ello se adjuntan los anexos de los instrumentos administrativos indispensables para ejecutar el trabajo de manera adecuada fortaleciendo el aspecto organizacional.

No obstante, el diagnóstico realizado permitió la identificación de necesidades de formación técnica, administrativa y financiera, elaborándose una propuesta que guía de las distintas unidades que pueden ser afectadas con el propósito de fortalecer la estructura administrativa municipal

El primer capítulo hace mención de las variables analizadas en el diagnóstico socioeconómico, para ello tener una panorámica de las condiciones que prevalecen en el Municipio, así de manera general determinar las causas que

puedan en un momento dificultar el progreso de los habitantes y elevar las condiciones de vida de la población al modificar las deficiencias encontradas, además las generalidades del contexto municipal y la división política.

El segundo capítulo se desarrolla una descripción general del marco legal, el cuál regula el funcionamiento de las instituciones municipales, las condiciones actuales por medio de un análisis FODA, además detalles generales del diagnóstico administrativo por medio del estudio de campo a fin de obtener información de primera mano, con ello detectar deficiencias y analizar las posibles causas en las unidades que conforman la estructura organizacional y los efectos al no aplicar correcciones debidas en el momento indicado.

En el tercer capítulo se estructura la propuesta de solución a los inconvenientes localizados en el estudio de las unidades administrativas que conforman la Municipalidad, la cuál está planteada para readecuar su sistema por medio del proceso administrativo, lo cuál permita dar confianza y orden lógico al mejoramiento continuo que se pretende alcanzar.

El cuarto capítulo se refiere al análisis de los principales ingresos y como se distribuyen para el funcionamiento, obras públicas municipales, infraestructura y proyectos que se ejecutan en el presente año, además de tipificar por medio de la Oficina encargada del mismo la priorización de proyectos que han establecido las autoridades municipales para el beneficio de la población.

Con ello se adjuntan las conclusiones, recomendaciones, anexos y bibliografía para cumplir con lo establecido en el plan de investigación.

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

Describe los antecedentes históricos, aspectos socioeconómicos, culturales, deportivos, actividades productivas, costumbres, folklore, idiomas, comidas, religión, recursos naturales, y población del municipio de Tejutla, departamento de San Marcos.

1.1 ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE TEJUTLA

Al momento de desarrollar la investigación, los pobladores afirmaron que el nombre con el que ellos conocen el lugar es la Villa de Tejutla; su nacimiento es tan antiguo que a la llegada de los conquistadores en el año de 1,524 ya se conoce como poblado de gran importancia en la étnia Mam, por su industria textil, pero fue hasta el 25 de julio del año 1,627 cuando se fundo conjuntamente con el asentamiento indígena, el poblado que bautizaron con el nombre de Santiago Tenango, en ese preciso momento se oficializa su fundación.

Así es como surgen paralelamente las poblaciones indígenas de Tejutla paralelo a Santiago Tenango; con autoridades municipales diferentes y edificios separados. A través del tiempo, las dos culturas se fusionaron lo cuál redujo como consecuencia llamar a la población Santiago Tejutla.

En el año 1,690 Tejutla comprendía lo que hoy corresponde a los municipios de: Comitancillo, Ixchiguan, Concepción Tutuapa, Sipacapa, Sibinal, Tajumunco, Tacaná y parte de San Miguel Ixtahuacan. En 1,870 alcanza la categoría de Villa, las autoridades solicitaron a la Asamblea Nacional Legislativa su ascenso a cabecera departamental que comprendiera los municipios ya mencionados, otros como son: Cuilco, Santa Bárbara, San Gaspar que ahora pertenecen a Huehuetenango. Además, en esa época Motocintla, Cacahuatán, Unión Juárez

incluida Tapachula dependían religiosamente del curato de la orden Mercedaria con sede en Tejutla.

Según los escritos de Fuentes y Guzmán, en el siglo XVII pertenecían a la jurisdicción de Quetzaltenango, descrita como una tierra de bonanza, riqueza de climas y bosques agradables con suficiente agua.

En el siglo XVIII, el Arzobispo Dr. Don Pedro Cortés y Larraz, quien en 1,780 llegó procedente de Cuilco nombró a Tejutla como el pueblo de Santiago en la Cima del Monte, entonces existían 64 familias.

Joseph Domingo Hidalgo, publica en la Gaceta de Guatemala en agosto de 1,767 a Santiago Tejutla como el Curato (Cabecera o centro focal del comercio ante los demás pueblos que estaban a su alrededor).

En la Constitución Política de la Republica decretada el 11 de octubre de 1,821, el nombre Tejutla aparece por primera vez.

1.1.1 Antecedentes Municipales

La Municipalidad de Tejutla del departamento de San Marcos, es una institución autónoma, con personalidad, capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, el cuál se encuentra definido en el Decreto 12-2002, Código Municipal.

La legislación vigente tipifica como entidades autónomas a las municipalidades y como entes colegiados a la Corporación Municipal en pleno, para lo cuál el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala, además y otras leyes conexas sirven de base a las decisiones que se realizan. En registros históricos del Municipio en el año de 1850, se nombra el primer alcalde por las

autoridades de gobierno central correspondientes para encargarse de la administración del lugar.

El edificio municipal que funciona como oficinas administrativas fue construido por las autoridades en el año de 1888, edificado con cinco niveles, mismo que ha tenido modificaciones a causas de situaciones naturales que causaron el derrumbe parcial del edificio, se define como una obra escultural para su época; considerado como un orgullo en el altiplano márquense, a la fecha se han realizado trabajos de mantenimiento a la instalación a fin de conservarlo como patrimonio cultural del país.

En ésta edificación se observan rasgos particulares de diferentes etapas del arte en los diseños que se presentan en las columnas y paredes como: el griego, romano, barroco, neoclásico, gótico. Aunque con particularidades de la región por su tamaño incluido materiales empleados en su construcción.

1.1.2 Etimología del nombre

Tejutla: su origen etimológico viene del vocablo Mam: Twi C'ukal que significa "sobre el cerro de arena blanca". También se le atribuyen a la voz palabra de origen Tlaxcalteca que se traduce como: "Tierra Amurallada", o "Tierra de Tintoreros" que en lengua Chorti significa "Lugar de las Brasas". Como recuerdo de la unión de las dos culturas quedan los nombres de: Tenango al norte, Tejutla al sur que hoy son identificados como zona 1 y zona 2 respectivamente.

1.1.3 Aspectos culturales

En el 100% de las comunidades desarrollan actividades socioculturales durante el año. Las principales organizaciones que fomentan la cultura son los establecimientos educativos e iglesias. En la Aldea Venecia se encuentra el grupo "Gadeven" que fomenta las tradiciones culturales al organizar visitas a las

comunidades aledañas. Se describen a continuación las principales actividades socioculturales.

Cuadro 1
Municipio de Tejutla - San Marcos
Actividades Culturales

PRINCIPALES ACTIVIDADES SOCIOCULTURALES		
Tipo	Número de eventos cada año	Eventualidad
Inauguración de clases	1	cada año
Lunes cívicos	40	cada semana
Día del cariño	1	cada año
Día de la tierra	1	cada año
Semana mayor	1	cada año
Día del árbol	1	cada año
Día de la madre	1	cada año
Fiesta patronal	1	cada año
Día del padre	1	cada año
15 de septiembre	1	cada año
Día del niño	1	cada año
Clausura escolar	1	cada año
Día de los santos	1	cada año
Vuelo de barrilete	1	cada año
Navidad	1	cada año
Año nuevo	1	cada año

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Es de especial conveniencia analizar, que se celebran las distintas fechas importantes del año, las cuáles forman parte de la cultura de los habitantes del Municipio, por las costumbres y tradiciones generadas alrededor de las mismas celebraciones.

1.1.4 Idioma

El idioma que predomina es el español en un 100% y mam en algunas de sus aldeas, como: La Democracia y Julen, esto debido a la migración entre Tejutla-Comitancillo y Tejutla-Concepción Tutuapa. El porcentaje de población indígena para el periodo de 1,994 y 2,002, se mantiene igual al año 2,009, con un 13%. La proyección de población no indígena para el año 2,009 en porcentajes será

de 86% dato similar a los que se presentaron en los años 1,994 respecto al 2,002, información comparativa del X censo respecto al XI Censo de población y habitación los datos recopilados en el trabajo de investigación

1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

El Municipio se localiza al nor-occidente de la República, a una distancia de 282.2 kilómetros de la Ciudad Capital y a 30 kilómetros de la Cabecera Departamental, su ingreso es por medio de carretera asfaltada, por la ruta interamericana que comunica con ella de la siguiente forma:

- Vía CA-1, de Guatemala a San Marcos.
- Vía CA-2, de Guatemala a San Marcos vía la Costa Sur.
- Vía RN-12 de San Marcos a Tejutla.

1.2.1 Colindancias

El municipio de Tejutla colinda:

- al norte: con Concepción Tutuapa (San Marcos).
- al sur: con San Marcos.(cabecera departamental)
- al este con Comitancillo (San Marcos).
- al oeste: con Ixchiguan, San José Ojetenám y Tajumulco (San Marcos).

1.2.2 Extensión territorial, altitud y latitud

Posee una extensión territorial de 142 kilómetros cuadrados, con una población de 30,220 habitantes, lo que da como resultado una densidad población de 213 habitantes por kilómetro cuadrado, se encuentra a una altura de 2,520 metros sobre el nivel del mar, su latitud es de 15°07'21" la longitud de 91°4'19" respecto al meridiano de Greenwich.¹

¹ Instituto Geográfico Nacional. 1983. Diccionario Geográfico de Guatemala. Tomo IV, 2da. Edición. Tipografía Nacional. Pág. 61

1.2.3 Condiciones climatológicas

“Se refiera a las condiciones o estado medio de la atmósfera sobre un área durante un período de tiempo determinado. Indica asimismo su variabilidad”². El clima de Tejutla es característico de las zonas por sus bosques muy Húmedo montano subtropical (bmh-M) con valores anuales que oscilan entre 13° a 19°C de temperatura, la precipitación pluvial de 1,057 a 1,588 mm en los meses de mayo a octubre.

1.2.4 Orografía

El Municipio, presenta áreas montañosas que se encuentran enclavado en las estibaciones de la Sierra Madre en el altiplano. De acuerdo al mapa de formas de la tierra pertenece a la provincia fisiográfica de tierras altas cristalinas (tierras altas o de cadena volcánica), la que se caracteriza por presentar rocas metamórficas y plutónicas que incluye gneisses, mármoles, serpentinas y granitos.

1.2.5 Recursos naturales

Se afirma que “es cualquier forma de materia o energía que existe de modo natural y que puede ser utilizada por el ser humano, se clasifican por su durabilidad, en renovables y no renovables”³. El Municipio cuenta con suficientes recursos naturales, sin embargo algunos se han deteriorado, por no tomar los cuidados necesarios para su conservación, a continuación se describen algunos de dichos recursos del Municipio.

² Editorial Océano, 2001. Diccionario Enciclopédico Océano. Barcelona, España, 2002. Pág. 222.

³Microsoft Corporation. 1993-2006. Enciclopedia Microsoft Encarta. 13ra. ed. Estados Unidos, Websters Multimedia. Para Windows NT o Xp. Consultado el 04 de sep. 2009. "Recursos Naturales"

1.2.6 Bosques, flora y fauna

La vocación del suelo es forestal, sin embargo los bosques del lugar están en extinción, debido a la falta de un control adecuado en la preparación de la tierra, falta de un programa de reforestación y la tala inmoderada para obtener leña en algunas comunidades, además del avance de la frontera agrícola en búsqueda del aprovecha las tierras por el crecimiento poblacional.

La Oficina Técnica Forestal de la municipalidad de Tejutla informó que han trabajado coordinadamente con el Instituto Nacional de Bosques a fin de contar con políticas de reforestación con ello proteger este vital recurso natural, por medio del programa PINFOR.

Se cuenta con 42 hectáreas. (987 cuerdas) reforestadas según información registrada a través del diagnóstico realizado en todas las comunidades por la Oficina Municipal de Planificación -OMP-. Las cuales demuestran que existe un área de 235 hectáreas. (5,409 cuerdas) disponibles para reforestar posteriormente.

Existen varias especies de animales y aves que prevalecen en el Municipio las cuáles son: conejo (*sylvilagus* sp), mapache (*procyon lotor*), armadillo (*dasypus novencinctus*), ardilla (*sciurus* sp), comadreja (*mustela frenata*), zorrillo (*didelphys marsupialis*), tacuazín (*urocyon cinereoargenteus*), gato de monte (*coragis atratus*), zope (*macrogeomis heterodus*), taltuza (*soeloporus malachiticus*), lagartija (*buteo* sp. *accipiter* sp), gavilán *tinnunculus sparverius*, gaviñancillo (*columba livia*), palomas (*cathartus tharacicus*), tecolotes, tortolita, sanates (clarinero), espumillas, alcon, chejes (pajaro carpintero), guardabarraca (guardabarracos).

Las plantas medicinales que se utilizan en las actualidad son: apazote (*chenopodium ambrosoides*), hinojo (*foenicum vulgare*), manzanilla (*matricaria*

courrantiana), orégano (*lippia graveolens*), pericón (*tagetes lucida*), ruda (*ruta graveolens*), salvia (*salvia officinalis*), artemisa (*artemisa vulgaris*), malva (*malva neglecta*), eucalipto (*eucaliptus globulus*), chilca (*beacharis scandeus*), hierba buena (*menta spp*), verbena (*verbena litoralis*), cola de caballo (*euisetum arvense*), hinojo (*foeniculum vulgare*), jacaranda y chicajol.

1.2.7 Hidrografía

En el municipio se delimitan tres microcuencas: Esquipulas, Los Molinos y Xolabaj; cuyas aguas en su conjunto drenan al río Cuilco, que pertenece a la cuenca del mismo nombre. Además, se encuentran los ríos: Venecia, Cancela, Catzún, Las Salvias, Champán, Sacjoc, Shalanchac, Amenus, Quipambe, Las Barrancas, Concepción, San Sebastián, Los Puentes, Grijalva, los cuales desembocan en las diferentes microcuencas. En los caseríos, se encuentran arroyos que solo durante el invierno corren a través de las diferentes comunidades, como el arroyo Joya Seca en la comunidad Nueva Hérmida, Río Blanco en Venecia, Los Picocos entre Cancela, Los Cerezos y el Berro en la Inmortal.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La función principal de la división político-administrativa es verificar la localización y ubicación de los centros poblados del Municipio.

1.3.1 División política

La división política de Tejutla, está integrada por ocho micro regiones las cuales se componen como primer apartado en la Villa de Tejutla que forma la cabecera Municipal, veinte aldeas, siete caseríos, un sector, tres cantones y trece colonias de las cuáles tres se encuentran en el casco urbano.

Tabla No.1
Municipio de Tejutla -San Marcos
División política por micro-regiones
Año: 2009

Micro Región I (Villa de Tejutla)	Micro Región II (Aldea Venecia)	Micro Región III (Aldea Tuisincé)
Casco Urbano Colonia Manzan-illas I Colonia Villa Nueva Aldea Culvilla Caserío Linda Vista Aldea Agua Tibia Caserío Loma Linda Caserío Los Frutales Caserío La Esmeralda Caserío La Joya Caserío California Caserío Manantial	Aldea Venecia Caserío Julen Caserío Cristalinas Caserío Estancia de la Virgen Caserío Chapil Caserío La Reforma Caserío "El Progreso" Aldea Cancela Grande	Aldea Tuisincé Caserío La Unión Caserío Central Progreso
Micro Región IV (Aldea Cuyá)	Micro Región V (Aldea Esquipulas)	Micro Región VI (Caserío Las Tapias)
Aldea Cuyá Aldea Armenia Caserío Las Rosas Caserío Campachan Aldea San Isidro Caserío el Chorro 20 Palos Aldea el Horizonte Caserío Nueva Esperanza Caserío Vista Hermosa el Pinal	Aldea Esquipulas Aldea Buena Vista el Rosario Caserío Peña Flor Caserío Villa Flores Cantón Valle Verde, Esquipulas Caserío el Edén Canton La Paz, La Unión. Aldea la Democracia Caserío los Arcos	Caserío las Tapias Aldea Cancela Aldea Ixmúlca Aldea Chalanchac Caserío Los Molinos Caserío Hermon Caserío Colven Caserío Tumbador Caserío Chacojon
Micro Región VII (Aldea Las Delicias)	Micro Región VIII (Aldea Quimpambe)	
Aldea Las Delicias Aldea Los Cerezos	Aldea Quimpambe Caserío La Independencia Caserío el Bosque	

Continúa en la siguiente página.

Continuación de la tabla 1.

Micro Región VII (Aldea Las Delicias)	Micro Región VIII (Aldea Quimpambe)
Aldea El Paraíso Caserío Nueva Hermita Caserío La Florida Caserío La Fraternidad Caserío el Mirador Cantón Los Laureles, Los Cerezos	Caserío La Inmortal Libertad Caserío Los Ramírez

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Así es como se encuentra formada la estructura a nivel municipal, la división administrativa será analizada en el segundo capítulo.

1.4 POBLACIÓN

Es necesario conocer las principales características poblaciones, tales como edad, sexo, grupo étnico, densidad poblacional, población urbana y rural, población económicamente activa, ingreso, emigración, vivienda, además de niveles de ingreso que existen en el Municipio. Por lo que se define a continuación el concepto de esta variable como: “El número total de personas que viven en un área específica, como un país en concreto, un pueblo o una ciudad.”⁴

Los datos comparativos y principales características de la población se presentan a continuación.

⁴ David W. Pearce. 1999. **Diccionario Akal de Economía Moderna**. Primera edición. Editorial Akal. México. p.424

Cuadro 2
Municipio de Tejutla - San Marcos
Población por sexo, grupo de edad y área
Años: 1994, 2002 y 2009

Descripción	1994		2002		2009	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población Total	24,242	100	27,672	100	31,624	100
Población por sexo						
Hombres	12,123	50	13,603	49	14,362	45
Mujeres	12,119	50	14,069	51	17,262	55
Población por edad						
0 a 6 años	6,199	26	6,576	24	6,765	22
7 a 14 años	6,359	26	7,004	25	6,928	22
15 a 64 años	10,600	44	12,598	46	16,549	52
65 y más	1,084	4	1,494	5	1,382	4
Población área						
Urbana	2,333	10	2,558	9	2,529	8
Rural	21,909	90	25,114	91	29,095	92

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y Proyección con base en el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002. Instituto Nacional de Estadística. -INE-.

El comportamiento de la población ha variado en relación al total de habitantes en el Municipio, en base a los datos tomados en cuenta las proyecciones de los censos anteriores, además del trabajo de campo revelan un aumento de la población entre el rango de 15 a 64 años en un 6%. Otro fenómeno que se visualiza, es el aumento de mujeres respecto a sexo opuesto en un 10%, la tendencia se mantiene para los años en estudio.

La distribución de la población en el área rural y urbana se puede observar que la mayor parte de la población reside en el área rural. Tendencia que se mantiene hasta la presente investigación de campo.

Cuadro 3
Municipio de Tejutla – San Marcos
Población por grupo étnico
Años: 1994, 2002, 2009

Grupo	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2009	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Indígena	3,050	13	3,599	13	4,349	14
No Indígena	20,867	86	24,073	87	27,275	86
Ignorado	325	1	-	-	-	-
Total	24,242	100	27,672	100	31,624	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y Proyección con base en el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002. Instituto Nacional de Estadística.-INE-.

El Municipio, está poblado eminentemente por gente no indígena, incluso en estudios realizados, se menciona Tejutla, como una comunidad arraigada a sus raíces y costumbres ladinas. La población indígena de origen Mam que se ha mezclado con los ladinos asentados en el Municipio debido al proceso de aculturación ha dejado de manifiesto la unión de dos culturas.

1.4.1 Educación

Las características educativas del municipio de Tejutla se describen en los siguientes cuadros:

Cuadro 4
Municipio de Tejutla – San Marcos
Alumnos inscritos por área urbana y rural
Años: 1994 y 2008

Nivel Educativo	Año 1994				Año 2008			
	Urbano	Rural	Total	%	Urbano	Rural	Total	%
Pre-primario	33	34	67	1	141	887	1,028	10
Primario	586	4,434	5,020	94	694	6,235	6,929	71
Medio	206	34	240	5	1,224	639	1,863	19
Total	825	4,502	5,327	100	2,059	7,761	9,820	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994. Instituto Nacional de Estadística -INE- y Ministerio de Educación.

Según información oficial del X Censo de Población y V de Habitación 1994, así como los datos del Ministerio de Educación año 2008, se observa durante los años 1994 a 2008 el nivel pre-primario aumentó 9%, demuestra el interés de la población de enviar a los niños a educarse; con relación al nivel primario, en términos porcentuales se observa un decremento de 23%, por tal razón se explica porque la población estudiantil no se concentra únicamente en el nivel primario, como años atrás, ahora se observa mayor distribución de los estudiantes en más niveles educativos para el año 2008, es decir, que para éste último ya hay un desplazamiento de estudiantes al nivel diversificado y aumento de estudiantes que cursan el nivel pre-primario.

1.4.2 Salud

“Se considera un estado en que el ser humano ejerce normalmente todas sus funciones.”⁵

Con relación a este tema, oficialmente la población de Tejutla cuenta con los siguientes tipos de centros de salud: Centro de Salud Tipo "B", Centro de Atención Integral Materno-Infantil (CAIMI), del total de las comunidades, siete cuentan puestos de salud (Los Cerezos, Ixmucá, La Fraternidad, Cuyá, Quipámbe, La Independencia y Venecia), cinco tienen unidades mínimas de salud (Shalanchac, Agua Tibia, San Isidro, Julen y Tuitzintzé), el resto de centros poblados, se encuentran dentro del área de atención del casco urbano, a través de la atención una vez por mes una enfermera que visita las comunidades para chequeo y vacunación, pero ésta no se realiza con puntualidad, eficiencia ó calidad. Se considera importante hacer notar que existen tres aldeas que tienen unidades mínimas de salud, pero debido a la falta de presupuesto se encuentran inactivas.

⁵ Grupo Océano. 2001. **Océano Uno Color. Diccionario Enciclopédico**, 1ra. Edición del Milenio. Barcelona, España. p.1447.

1.4.3 Población económicamente activa

La -PEA- define como: “Todas las personas que aportan su trabajo para producir bienes y servicios empleadas y desempleadas, con inclusión de las que buscan trabajo por primera vez durante un período de referencia especificado.”⁶

Los indicadores muestran que la Población Económicamente Activa -PEA-, mantiene un crecimiento, debido a que muchos de los habitantes por el aumento población están en edad para considerarse aptos para trabajar en las actividades, principalmente en actividades del campo, siendo la principal fuente de empleo, en tanto que las opciones de trabajo en los distintos sectores económicos del Municipio respecto a la ocupación no han sufrido cambios considerables que beneficien de forma directa a la población.

El estudio realizado muestra que la mayoría de la población se dedica a la agricultura, aunque el sector servicios ha ido en aumento. Lo anterior se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 5
Municipio de Tejutla - San Marcos
Población Económicamente Activa (PEA)
Año: 2009

PEA	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2009	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Hombres	5,797	96	6,207	87	8,282	87
Mujeres	260	4	946	13	1,237	13
Total	6,057	100	7,153	100	9,519	100

Fuente: Elaboración propia, con base en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 y Proyección con base en el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002. Instituto Nacional de Estadística.-INE-.

⁶ O.N.U. (Organización de las Naciones Unidas, US). 2002. **Infonación & País a un Vistazo: Definición de los términos Economía**. (en línea). Consultado el 18 de ene. 2011. Disponible en http://www.un.org/Pubs/CyberSchoolbus/infonation/s_terms.htm. s.n.t.

Es necesario considerar el aumento de la participación de las mujeres en el sector económico. Existen cambios en la estructura social lo cuál se ha convertido más incluyente respecto a los hombres según la información proporcionada por los censos, aunque en el área rural todavía es incipiente su labor mas orientado a los oficios domésticos del hogar. En la legislación actual, principalmente indicado en la ley de Desarrollo social, decreto 42-2001, del Congreso de la República, se reconocen los derechos de las personas para su pleno desarrollo, menciona en que la mujer, cualquiera que sea su estado civil, tiene iguales oportunidades y responsabilidades.

En el Municipio la PEA, esta integrada por las personas que ya cuentan con una edad para estar laborar en actividades productivas de las personas mayores edad en relación a la muestra encuestada, según la observación y las declaraciones dadas, son los hombres los que se dedican a las actividades del campo los cuales trabajan como jornaleros.

Las mujeres en edad activa para el trabajo, se dedican a las actividades domesticas en el hogar, sin pago alguno, la única generación de ingresos es en su mayoría la proporcionan los jefes de hogar, los días de mercado (martes y viernes), en donde venden parte de lo que producen en los hogares, para la adquisición de otros productos de la canasta básica.

1.4.4 Ocupación

Las principales causas de la superación integral del ser humano es el trabajo, en virtud de su influencia directa en el bienestar de la familia y el desarrollo socioeconómico de los centros poblados de un país

El cuadro siguiente muestra la cantidad de hogares que se dedican a la actividad agrícola, pecuaria, artesanal, servicios y comercio:

Cuadro 6
Municipio de Tejutla – San Marcos
Ocupación
Año: 2009

Actividad económica	No. de hogares encuestados	%
Agrícola	264	66
Pecuaria	38	10
Artesanal	8	2
Comercio	21	5
Servicios	38	10
Otros	29	7
Total	398	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

Según el cuadro anterior, el 66% de las familias se ocupa en el sector primario, es decir en la agricultura, especialmente siembre de productos para la supervivencia, como son: maíz, papa y frijol, los que se utilizan para el autoconsumo.

La actividad pecuaria y servicios, representan 20% del total de los hogares encuestados. El sector pecuario es una actividad realizada en su mayoría por amas de casa, mientras que el sector servicios pudo observarse que emplea a personas con distintas especialidades.

1.5 USO ACTUAL, POTENCIAL DEL SUELO Y TENENCIA DE LA TIERRA

Para efectos de la clasificación de las superficies se consideran los estratos siguientes.

Tabla 2
Municipio de Tejutla - San Marcos
Estructura de las Unidades Económicas por Estratos
Año: 2009

Número	Estrato	Extensión
I	Microfincas	De 1 cuerda a menos de 1 manzana
II	Subfamiliares	De 1 manzana a menos de 10 manzanas
III	Familiares	De 10 manzana a menos de 64 manzanas
IV	Multifamiliares	De 64 manzanas o más

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario, 1979. Volumen II Tomo II del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Para una mejor interpretación es necesario tomar en cuenta la forma de propiedad así como el tamaño de la misma, y el uso de la misma. Desde el año de 1979, la población cuenta con derechos de propiedad sobre la tierra.

Los datos proporcionados en la encuesta 2,009 reflejan información comparativa respecto a los censos de 1,979 y 2,003, y las distintas formas sobre la propiedad de la tierra y formas de tenencia. Debido al fenómeno de atomización una parcela familiar es dividida en extensiones más pequeñas, en el Municipio se trabaja más por cuerda.

Cuadro 7
Municipio de Tejutla - San Marcos
Tenencia de la Tierra
Según Extensión y Número de Unidades
Años: 1979, 2003 y 2009

Forma de tenencia	Encuesta 2009			
	Finca	%	Superficie	%
Propia	321	85	265	83
Arrendada	38	10	45	14
Colonato	-	-	-	-
Usufructo	3	1	-	-
Otras	15	4	11	3
Total	377	100	321	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística. -INE-.

Según el tamaño de la propiedad de la tierra existe dos de división siendo estas son: latifundio y minifundio.

La concentración de la tierra, según extensión y unidades productivas se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 8
Municipio de Tejutla - San Marcos
Concentración de la Tierra
Según Extensión y Número de Unidades
Años: 1,979, 2,003 y 2009

Años: 1979, 2003 y 2009								
Estratos	Finca	%	Superficie	%	Acumulado porcentual		Producto	
					Finca	Superficies	Xi(Yi+1)	Yi(Xi+1)
					Xi	Yi		
Censo Agropecuario 1979								
Microfincas	388	18	224	2	18	2	-	-
Subfamiliares	1,633	74	5,736	58	92	60	1,080	184
Familiares	179	8	3,030	31	100	91	8,372	6,000
Multifamiliares medianas	3	-	845	9	100	100	10,000	9,100
Total	2,203	100	9,835			-	19,452	15,284
Estratos	Finca	%	Superficie	%	Acumulado porcentual		Producto	
					Finca	Superficies	Xi(Yi+1)	Yi(Xi+1)
					Xi	Yi		
Censo Agropecuario 2003								
Microfincas	2,284	58	1,190	23	58	23		
Subfamiliares	1,631	42	3,583	70	100	93	5,394	2,300
Familiares	20	-	333	7	100	100	10,000	9,300
Multifamiliares medianas		-		-	-	-	-	-
Total	3,935	100	5,106	100			15,394	11,600
Encuesta 2009								
Microfincas	247	77	116	44	77	44		
Subfamiliares	74	23	149	56	100	100	7,700	4,400
Familiares		-		-	-	-	-	-
Multifamiliares medianas		-		-	-	-	-	-
Total	321	100	265	100			7,700	4,400

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979, IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE- e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

Durante el período de estudio se observó las transformaciones que han sufrido principalmente las microfincas donde ha existido un aumento en la autorización de la tierra.

1.6 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

La tierra es uno de los recursos naturales de mayor importancia que puede ser utilizada para la producción y subsistencia del ser humano; en el Municipio, el principal uso de este recurso lo constituye el cultivo de maíz, pero es la papa, la que representa una fuente de ingresos económicos a cada familia.

Cuadro 9
Municipio de Tejutla, San Marcos
Uso de la Tierra
Años: 1979 y 2003
(Superficie en Manzanas)

Uso de la tierra	Censo 1979		Censo 2003	
	Manzanas	%	Manzanas	%
Cultivos temporales o anuales	4,728	44	3,111	61
Permanentes y semipermanentes	145	1	26	1
Pastos	2,963	28	321	6
Bosques y montes	2,640	25	1,144	22
Otras tierras	244	2	502	10
Total	10,720	100	5,104	100

Fuente: Elaboración propia con datos del Censo agropecuario 1,979, 2,003 y Encuesta, EPS 2,009.

La principal actividad económica del Municipio es la agricultura, donde la población se dedica a la producción de granos básicos ejemplo: maíz, y frijól.

Además de los cultivos mencionados, también son de importancia las hortalizas, árboles frutales y papa.

La actividad pecuaria se realiza en pequeños lotes de ganado menor, como cerdos, ovejas y aves de corral, cuya producción se destina para consumo familiar y venta, además como fuente generadora de abono orgánico. Es importante resaltar el interés que ha despertado la producción de miel de abejas, promovida por cooperativas y asociaciones de pequeños productores.

1.7 INFRAESTRUCTURA FÍSICA

El municipio de Tejutla cuenta con una infraestructura, que se ha desarrollado con el transcurrir del tiempo, se cuentan con unidades de mini-riego, mercados que funcionan principalmente en el casco urbano y otras comunidades que improvisadamente realizan ventas para las personas que residen en esas áreas.

Además, existen una serie de vías de acceso que comunican a Tejutla con otros municipios, para llegar al Municipio se debe utilizar la ruta CA-1 y CA2, que comunica con la RN-12 que lleva directamente al casco urbano del mismo. Por la topografía de las comunidades están construidos una cantidad de puentes debido a la necesidad de la población comercializar los productos. Asimismo en Agua Tivia se encuentra todavía inhabilitado dos puentes que fueron arrastrados por la Tormenta Stan en el año 2005 y al momento de la investigación no han podido ser construidos nuevamente.

Existe adicionalmente el servicio de energía eléctrica domiciliar y comercial, además de empresas que prestan el servicio de telefonía celular.

No cuentan con plantas de tratamiento de aguas servidas pues se encuentra en proyecto canalizar esos desperdicios a fin de evitar la contaminación a los ríos cercanos, disponen de una planta que no llena las expectativas al no analizar todos los afluentes del drenaje, el agua que llega a las viviendas de la Cabecera Municipal reciben tratamiento de cloración.

Cuentan con rastro municipal ubicado en el casco urbano, manejado por la asociación de carniceros los cuáles se encargan de realizar los cobros a sus asociados, después ellos cancelan una cuota a la municipalidad por el servicio.

1.8 SITUACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Los principales problemas de contaminación ambiental del municipio de Tejutla son los siguientes:

Los desechos sólidos generados por cada una de los hogares son recolectados por los residentes de las mismas y depende de su origen, se utilizan para hacer abono orgánico, la basura inorgánica es quemada en patios de las casas, esto se da principalmente en el área rural, en el área urbana existe un tren de aseo el cuál recoge la basura en ciertos días de la semana, el servicio de recolección de basura, traslada los desechos al basurero municipal, el cuál es a cielo abierto y no tiene tratamiento ni clasificación lo que lo convierte en un serio problema de contaminación.

Otro problema que se identifico es la contaminación provocada por incendios forestales, información que se recabó por medio del técnico del Cuerpo de Paz, institución organizada para dar apoyo a las comunidades, en un caso de siniestros, ya que anualmente se dan por descuido de los agricultores al preparar la tierra y realizar quemas para la próxima cosecha en algunas comunidades; principalmente en los meses de marzo y abril cuando está en su apogeo la época seca, además de la tala inmoderada de los bosques del Municipio; provocada por la obtención de madera, leña la cuál sirve como medio de combustible para la preparación de alimentos y dar calor en los hogares en épocas del año que descienden las temperaturas y por la expansión de la frontera agrícola; lo que aumenta la vulnerabilidad de riesgos en la estación lluviosa por el peligro de derrumbes y deslaves.

La falta de tecnificación y capacitación en el uso de pesticidas en forma descontrolada en las actividades agrícolas contribuyen de manera gradual al agotamiento de la tierra y la contaminación del medio ambiente.

1.9 ANÁLISIS DE RIESGOS

“Riesgo es sinónimo de contingencia, es decir, la posibilidad de que una cosa suceda o no suceda, es la probabilidad o proximidad de un daño, exponerse al peligro”.⁷

1.9.1 Marco Contextual

Existen dos factores fundamentales que involucran al riesgo como es: la amenaza producido por fenómenos capaces de producir daños y la vulnerabilidad formada y condiciones de un sistema o elemento predispuesto a sufrir ese daño.

Existen otros factores que pueden incrementar las condiciones de vulnerabilidad, como la edad, la salud, etc. El riesgo a desastres no puede verse únicamente desde el punto de vista de pérdidas económicas, existe además el riesgo de perder la vida que pueda perjudicar de tal manera que el conglomerado no pueda reponerse. La conformación del riesgo se determina en la amenaza que es propiamente la probabilidad de que se presente un evento de origen natural o humano y la vulnerabilidad que es propia de la exposición del ser humano a tales amenazas.

1.9.2 Identificación de riesgos

“El riesgo es el resultado de la interrelación dinámica y dialéctica de la amenaza y la vulnerabilidad. Una sociedad en riesgo, es aquella que tiene la posibilidad de ser afectada o que esté propensa a una amenaza natural y que su sociedad

⁷ Aguilar Catalán J. A. 2002. **Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico** (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en Países que han sido mal administrados). Editorial Praxis. 1ª. Edición. Guatemala, p. 69.

no cuenta con las medidas adecuadas para minimizar el impacto del fenómeno o reducirlo al mínimo”.⁸

1.9.2.1 Áreas reforestadas en riesgo

Por el avance de la frontera agrícola así como la tala de árboles para la generación de energía con el objeto de la preparación de alimentos existen eliminación de zonas boscosas y en riesgo a derrumbes por la topografía del terreno como sucedió por el paso de la tormenta tropical Stan, éstos se identifican principalmente en las comunidades de: Campachán, El Edén, El Paraíso, Los Cerezos, Shalanshac, Tojuchoc y Tuitzintze.

1.9.2.2 Incendios Forestales

Debido a prácticas inadecuadas de la preparación de las tierras para cultivos se han registrado incendios forestales en comunidades como: Los Arcos, Los Molinos, Los Ramírez, Quipámbe; en los años 1999, 2006, 1998, y 2003 respectivamente. El último se registro en febrero de 2009, que fueron afectadas 7 hectáreas de bosque en la colonia Villa Nueva.

1.9.2.3 Desastres Naturales

El paso de la tormenta tropical Stan afectó de forma directa la costa sur y la región occidental del país, principalmente los departamentos de Santa Rosa, Sacatepéquez, Chimaltenango, Escuintla, Retalhuleu, Mazatenango, Quetzaltenango, Sololá y San Marcos, observándose al momento de la investigación secuelas del daño a la infraestructura de las comunidades.

De acuerdo a Sistema Integral Guatemalteco desarrollado por -Conred-, para el año 2005, la magnitud de los daños ocasionados por Stan fueron de gran

⁸ CONRED (Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres). 2005. **Riesgos en Asentamientos**. Guatemala, p. 1. s.n.

magnitud al afectar varias comunidades por la degradación de los recursos naturales del municipio de Tejutla, lo cuál lo convierte en un sitio altamente vulnerable y los efectos colaterales fueron los siguientes: El desbordamiento de ríos, derrumbes, deslaves, agrietamientos, destrucción de viviendas e infraestructura, destrucción parcial de sistemas de agua potable y/o entubada, bloqueo de las vías de comunicación, colapso de servicios de energía eléctrica, agua potable, drenajes, pérdidas de cultivos, animales, pequeños rodales boscosos y los más importantes pérdida de vidas humanas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El diagnóstico administrativo como “un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afecta o se intuyen que afectan a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución tomando en cuenta los recursos disponibles”⁸.

Este estudio permite analizar la situación actual, modificar el rumbo institucional por medio de implementar herramientas de orden administrativa y estrategias que proporcionen lineamientos concretos para la toma de decisiones. De esta forma se busca la mejora continua.

La información que se analizará fue recopilada por medio de instrumentos de investigación (boleta) dirigida a empleados municipales de la organización, la entrevista y la observación.

2.1 MARCO LEGAL

Reúne los lineamientos internos y externos que rigen el funcionamiento de la Municipalidad de Tejutla, para el primer caso incluye la legislación actual, en lo interno integra reglamentos, manuales, políticas administrativas entre otras aplicados en la institución objeto de estudio.

Entre las principales leyes se mencionan las siguientes:

⁸ Universidad de San Carlos de Guatemala. Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II. Escuela de Administración. Guatemala. Pág. 14.

- Constitución Política de la República

Es la ley de mayor jerarquía, la cuál rige los derechos de los ciudadanos del país; hace mención del otorgamiento de la autonomía municipal, establece su función, forma de elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos, atención sobre servicios públicos, el orden territorial y cumplimiento de sus fines.

- Artículo 253º. – Autonomía Municipal. Los municipios de la República de Guatemala son instituciones autónomas. Entre sus funciones les corresponde: Elegir a sus propias autoridades; obtener y disponer de sus recursos; y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios⁹.

- Código Municipal

Forma parte del marco legal, así como la estructura del gobierno municipal, inmerso fundamentalmente en el poder local bajo el ejercicio de su administración descentralizada y la organización del régimen municipal, respaldado por la autonomía municipal consagrada en la Constitución Política.

- Artículo 5. Servicio a los intereses públicos. “Los municipios y otras entidades locales sirven a los intereses públicos que les están encomendados y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, con observancia del ordenamiento jurídico aplicable.¹⁰”

- Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural

Decreto número 11-2002 emitido por el Congreso de la República. “Es el medio principal de participación de la población maya, xinca, garífuna y la no indígena

⁹ ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. **Constitución Política de la República de Guatemala**, artículo 253.

¹⁰ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. **Código Municipal**. Decreto 12-2002. Artículo 5. Pág.6.

en la gestión pública de planificación democrática del desarrollo”. Su función consiste en facilitar y apoyar la organización ciudadana, a través del funcionamiento y desarrollo de los Consejos Municipales de Desarrollo del Municipio.

- Ley General de Descentralización

Decreto número 14-2002 emitido por el Congreso de la República. Es la facultad que ejerce el Organismo Ejecutivo por medio de ley, a fin de conceder a las autoridades municipales funciones que son de su competencia, como lo son prestar servicios a las personas que residen en la circunscripción municipal y otras entidades.

- Ley de Compras y Contrataciones del Estado

Decreto número 57-92 del Congreso de la República y su reglamento. Esta ley regula los pasos a seguir en la compra, contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran fondos del estado hacia los organismos del gobierno, entidades descentralizadas, unidades ejecutoras y las municipalidades.

- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI)

Decreto número 15-98 del Congreso de la República. Establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles, cuya recaudación será incluida en el presupuesto de ingresos y egresos, a fin de agencias de fondos para la prestación de servicios en búsqueda del desarrollo municipal.

- Manual de Administración Financiera – MAFIM -

El Manual de Administración Financiera Integrada Municipal -MAFIM-, es un documento que contiene los procedimientos administrativos y financieros básicos, que las municipalidades deben adoptar, para fortalecer su administración financiera y el ambiente y estructura de control interno, con el fin

de apoyar el proceso de rendición de cuentas en general y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

- Ley orgánica del presupuesto, Decreto No. 101 – 97

Tiene como principio final normar el sistema del presupuesto, la contabilidad gubernamental, de tesorería y de crédito público.

Artículo 4. Rendición de cuentas del servidor público. “Todo servidor público que maneje fondos o valores del Estado, así como los que realicen funciones de Dirección Superior o Gerenciales, deben rendir cuentas de su gestión, por lo menos una vez al año, ante su jefe inmediato superior, por el cumplimiento de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, y por la forma y resultados de su aplicación”.¹¹

- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas

Decreto 318 – 2003 Entre los objetivos de la Contraloría General de Cuentas, se menciona: “El diseño, implantación, mantenimiento y evaluación de los sistemas y procedimientos de auditoria gubernamental, con tecnología de punta, para realizar la planificación estratégica de la institución y de las auditorias internas del sector público, a fin de evaluar la gestión de las entidades a que se refiere el artículo 2 de la ley”.¹²

- Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87

Esta ley tiene como propósito fundamental regular las relaciones entre autoridades y funcionarios municipales, a fin de garantizar la eficiencia en la administración pública municipal, mediante la aplicación de un sistema de readecuación de personal, así fortalecer la carrera municipalista.

¹¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. **Ley Orgánica del Presupuesto**. Decreto 101-97, artículo 4. Pág. 2.

¹² CONGRESO DE LA REPÚBLICA. **Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas**. Decreto 31-2002, artículo 3. Pag. 4.

2.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Comprende las unidades que forman la estructura organizacional establecida en el Decreto 12-2002 Código Municipal, indica la autoridad y delimita los puestos que deben existir como mínimo, sin descuidar el aumento poblacional, es necesario elaborar un diseño que se adapte a las necesidades de tal forma que se pueda brindar los servicios básicos a los vecinos de las comunidades, así como la administración del gobierno local

La Municipalidad de Tejutla, posee una estructura de tipo funcional, que permite cumplir e integrar las distintas actividades asignadas a las unidades que la forman, Los niveles que integran la estructura municipal son los siguientes:

- Concejo municipal
- Alcaldía municipal
- Secretaría municipal
- Tesorería
- Administración financiera integrada municipal
- Registro de ciudadanos (oficina que dejará de funcionar a partir del treinta de junio de 2009 por el Renap)
- Oficina municipal de planificación
- Policía municipal
- Oficina municipal de la mujer

De conformidad con el Código Municipal, un Municipio es la unidad básica de organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, "multiétnica, pluricultural, y

multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito”¹³.

El fin de la Municipilidad es dar bienestar y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes tanto del área urbana como rural, lo que representa un reto especial a las autoridades que lo conforman.

Las municipalidades se organizan amparadas en la autonomía que les confiere la Constitución Política de la República de Guatemala, que garantiza al Municipio la libre elección de sus autoridades y ejercer por medio de ellas el gobierno local y la administración de sus fines.

2.2.1 Concejo Municipal

Formado por el gobierno del municipio, le corresponde realizar las decisiones de mayor trascendencia, constituye un cuerpo colegiado, el cual debe estar integrado por el alcalde, los síndicos y concejales electos por medio del sufragio universal para un período de cuatro años.

Los integrantes están obligados a participar en las sesiones que realizan periódicamente para analizar propuestas y solucionar problemas del Municipio, cuentan con voz y voto al momento de decidir sobre una medida razonada, si hubiera empate, el alcalde posee doble voto.

Los concejales, tienen la facultad según la necesidad de sustituir al alcalde en ausencia, los síndicos representan a la municipalidad en gestiones que estos realizan ante autoridades competentes y oficinas administrativas, ambos no reciben un salario, solo en casos especiales.

¹³ FUNCEDE. 1995.(Fundación Centroamericana para el Desarrollo), **Funciones y Atribuciones de la Corporación Municipal**, 2da. Edición. Instituto de Desarrollo Municipal, Pag 23.

La Corporación Municipal esta integrada por el alcalde, síndicos y concejales, lo cual se describe en el cuadro siguiente.

Cuadro No. 10
Municipalidad de Tejutla - San Marcos
Estructura del Concejo Municipal
Año: 2009

CARGO	NOMBRE	PARTIDO POLÍTICO
Alcalde	Humberto Santos Gómez Pérez	GANA
Síndico 1	Isaías Nicolás Pérez Escalante	GANA
Síndico 2	Domingo Roberto Méndez Ramírez	GANA
Sindico suplente	Bembenuto Octaviano Arrivillaga	GANA
Concejal 1	Dionicio Felipe Hernandez Chun	GANA
Concejal 2	Pedro Lucas Sánchez Gómez	UNE
Concejal 3	Nehemías Joel Chún Pérez	PATRIOTA
Concejal 4	Rafael Augusto Escalante	GANA
Concejal 5	Cristóbal Orlando Castro Ambrosio	GANA
Concejal suplente 1	Axel Hugo Zacarías Lopez	GANA

Fuente: Tribunal Supremo Electoral, año 2009.

La estructura organizacional de la Municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos se presenta a continuación:

2.2.2 Tesorería

Es encargada de verificar la recaudación, depósitos, custodia de fondos, valores municipales y procesos contables, así como la realización de los pagos que se desarrollen por los servicios que contrate la municipalidad, además de otras obligaciones que son de su competencia, al tomar en cuenta del tamaño de la misma, se conocerá como AFIM para integrar y consolidar la situación financiera

del ente autónomo, caso contrario será el Tesorero el encargado de llevar todas las disposiciones de dicho departamento.

2.2.3 Auditoría

Para un mejor saneamiento de las cuentas y obligaciones emitidas por el Concejo, el Código Municipal establece la necesidad de contratar un profesional que se encargue de velar por la debida ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal, por tal razón esta figura es parte de la estructura organizacional de la institución.

2.2.4 Secretaría

Es el departamento encargado de realizar las distintas gestiones administrativas realizadas por el Concejo Municipal, así como la integración de los recursos humanos de la institución, además de velar por que existan los insumos necesarios en los distintos puestos de trabajo.

2.2.5 Policía municipal

Tiene la función de velar por el cumplimiento de acuerdos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal y el alcalde, integrado conforme los requerimientos del servicio; debe custodiar los bienes del Municipio, el orden público, ornato y regulaciones de los servicios que se prestan, dirigidos a los vecinos.

2.2.6 Oficina municipal de planificación

Es encargada de la planificación, coordinación de diagnósticos, planes, programas y proyectos encaminados a elevar el desarrollo del Municipio, la cuál podrá gestionar conjuntamente con oficinas y ministerios del estado acciones que promuevan el beneficio común, por tal motivo se debe generar información precisa para la formulación de políticas públicas municipales.

2.2.7 Servicios municipales

En la actualidad la Municipalidad no cuenta con una unidad encargada de realizar las actividades de ésta unidad, así como controles necesarios para la prestación de servicios públicos municipales. Esta función la realiza la oficina municipal de planificación, policía municipal y la comisión del Concejo Municipal para el desarrollo e implementación de políticas de servicio de forma incipiente.

La responsabilidad de proporcionar este tipo de servicios recae directamente sobre la Municipalidad de operativizar correctamente los mismos, debe aprobar las normas y los reglamentos que permitan regularlos, de esta manera atender a la población. Debido a los costos en que se incurre, es necesario cobrar tasas y arbitrios que permitan el funcionamiento adecuado. Los servicios que presta la institución se describen a continuación:

2.2.7.1 Servicios de agua potable

El Municipio muestra un alto número de fuentes hídricas encargadas de abastecer a los pobladores del vital líquido al distribuirla mediante tuberías y sistemas de bombeo, en su totalidad las comunidades están abastecidas.

Anteriormente existió participación de instituciones que facilitaron los medios al habilitar un sistema de distribución del servicio como fue el caso de Intervida, el inconveniente se manifiesta en el tratamiento del agua, debido a que solo en el casco urbano existe cloración, lo que puede causar problemas en la salud de los habitantes.

2.2.7.2 Servicio de alcantarillado

Consiste en la canalización de agua pluvial la cual recorre un sistema subterráneo de colectores a fin de captar el líquido que transita en las calles para después desfogarse en los ríos aledaños, este servicio es utilizado únicamente

en la Cabecera Municipal, el desfogue del sistema está ubicado a orillas de la población, sin ningún tratamiento el cuál cae directamente al río Xolabaj.

El servicio de drenajes forma parte de la estructura para el manejo de aguas servidas ubicado de manera paralela al sistema de alcantarillado. Al respecto la Cabecera Municipal y la comunidad de Venecia han implementado drenajes para el manejo de desechos. Al momento de realizar la investigación se determino que no existe planta de tratamiento de aguas servidas, las autoridades se encuentran en proceso de realizar gestiones para realizar un proyecto de esta índole, así como buscar el financiamiento necesario.

Los drenajes tienen como disposición final los ríos cercanos al casco urbano los cuáles se convierten en lugares de contaminación principalmente para las comunidades que hacen uso de las aguas para consumo humano, así como para riesgos en las tierras aledañas a ellos.

2.2.7.3 Servicio de mercado

Cuentan con dos mercados ubicados en el casco urbano, siendo el día de mercado los domingos en los cuáles venden una variedad de hortalizas, frutas y enceres para el hogar. Para el año 2010 la Municipalidad dará inicio a la construcción del mercado municipal para regular las ventas y mantener el ordenamiento, además de ser un medio para la captación de fondos necesarios para la realización de obras que benefician a las comunidades. Este moderno centro se ubicará en la parte posterior de la Municipalidad donde ahora se ubica el mercado No II.

2.2.7.4 Servicio de cementerio

En la entrada principal a la Villa de Tejutla se encuentra ubicado el cementerio municipal, se encuentra en un predio de la comuna, cuenta con una pequeña capilla que funciona para ceremonias religiosas, aún costado del viejo santuario

está habilitado un área nueva a fin ampliar la cobertura de éste servicio en el caso urbano. En el área rural algunas comunidades cuentan con este servicio.

2.2.7.5 Servicio de desechos sólidos

La Municipalidad, brinda este servicio en el área urbana, la forma convenida para recogerla la establecieron los vecinos juntamente con las autoridades las cuales la apilan en esquinas establecidas para trasladarlo en camiones que forman el tren de aseo, de allí depositan los desechos en un vertedero de basura al aire libre, ubicado en un predio cercano a viviendas, a la fecha de la investigación no disponen de tratamiento; se recolecta los días lunes y viernes.

En el área rural no existe sistema de recolección municipal, tampoco privada, queman la basura inorgánica en agujeros cerca de sus viviendas, los desechos orgánicos, son utilizados para la elaboración de abono, el cuál es aplicado a las siembras, además se pudo observar que en algunas comunidades proliferan los botaderos de basura clandestinos lo que genera contaminación.

A junio de 2009, no se ha aprovechado este servicio para la generación de ingresos a las arcas de la institución, tampoco está contemplado un tratamiento integral de clasificación de la misma para el reciclaje y posterior venta.

2.2.7.6 Servicio de rastro municipal

El Municipio posee un rastro municipal localizado en la entrada principal del casco urbano. Es administrado por la asociación de carniceros, los cuales cobran una tarifa de Q10.00 por el uso de las instalaciones para sacrificar animales.

A pesar de que las instalaciones se encuentran en buenas condiciones tienen en proyecto trasladar este servicio a otra localidad, con el fin de evitar contaminación a las viviendas aledañas al lugar.

2.3 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El estudio de la organización municipal proporciona información actualizada sobre la situación administrativa y de funcionamiento de las distintas unidades que la conforman, a fin de detectar las distintas causas y efectos que puedan suscitarse en el ámbito laboral ante la falta de un sistema que pueda integrar los recursos humanos, físicos y financieros municipales.

El desarrollo del diagnóstico administrativo en la municipalidad de Tejutla, departamento de San Marcos, conllevó el análisis de la estructura organizacional a fin evidenciar inconvenientes resultantes de los procesos y procedimientos establecidos anteriormente de forma empírica, con esto proponer alternativas que viabilicen el trabajo, además de fortalecer la institucionalidad. Para ello se procedió a la obtención de información a través de técnicas de entrevista y observación, lo cual proporciona datos actuales sobre la problemática en el desarrollo del proceso administrativo.

- **FODA**

Es fundamental en la organización adecuar la estructura organizativa a fin de convertir esta en una herramienta eficaz y funcional, capaz de enfrentar las múltiples situaciones que se presenten para la toma de decisiones, por lo que se presenta un análisis FODA con el cual se pretende conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la municipalidad Tejutla.

Matriz No.1
Municipalidad de Tejutla - San Marcos
Análisis FODA
Año: 2009

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS F1. Existe un Concejo Municipal equilibrado de consenso en la toma de decisiones. F2. Cantidad de empleados suficiente para atender los servicios municipales. F3. Empleados especializados en distintas áreas de interés municipal. F4. Marco Jurídico Institucional que permite obtener lineamientos en el desarrollo municipalista. F5. Apoyo institucional de entidades gubernamentales. F6. Prestación de servicios públicos que benefician a la población del municipio.	DEBILIDADES D1. Desmotivación del personal. D2. Espacio físico inadecuado. D3. Desconocimiento de funciones laborales ante la falta de instrucciones. D4. No se cuenta con un plan de desarrollo de personal como medio de motivación. D5. Falta de inversión en capacitación al personal. D6. Poca recaudación por concepto de tributos y tasas municipales. D7. Falta de aplicación del proceso administrativo en el medio laboral municipal.
	OPORTUNIDADES O1. Aprovechamiento de la ayuda recibida por medio de instituciones O2. Gestión a las instituciones públicas para el fortalecimiento municipal. O3. Trabajo integrado en la elaboración de proyectos de ayuda comunitaria O4. Gestión para la realización de capacitación en los diversos ambientes municipales.	ESTRATEGIA (FO) Adecuar los recursos municipales para la prestación de un adecuado servicio municipal, con ello mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio. Maximizar el esfuerzo de los empleados y funcionarios municipales, proporcionando las capacitaciones que orienten.
		ESTRATEGIA (DO) Aplicar el proceso administrativo, se mejorarán las relaciones de trabajo y los procesos establecidos. Capacitar al personal municipal contribuirá al mejor desenvolvimiento de actividades. Al acudir a instituciones gubernamentales y entidades de apoyo, se puede crear un

Continúa en la siguiente página.

Continuación de la página anterior

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
OPORTUNIDADES 05. Manejar adecuadamente los recursos naturales municipales.	Aprovechar el apoyo institucional de entidades de gobierno y apoyo local o internacional para el manejo de los recursos naturales. Aprovechar la autoridad que reviste al concejo para fortalecer la unidad municipal y la participación ciudadana.	sistema de motivaciones que eleven y estimulen a los empleados en sus labores habituales.
AMENAZAS A1. Falta de Voluntad política en el desarrollo administrativo. A2. Poca capacidad administrativa en el desarrollo del trabajo. A3. Influencia política externa en la toma de decisiones. A4. No existe un adecuado sistema de gestión en la higiene y seguridad laboral. A5. Invasiones que dañan las áreas protegidas municipales.	ESTRATEGIAS (FA) Aprovechar el consenso desarrollado en el concejo para encontrar voluntad política en el desarrollo administrativo a fin de reducir las problemáticas que se puedan suscitar de la falta de planificación en el trabajo. Desarrollar un programa de higiene y seguridad laboral, a fin de reducir situaciones de accidentes laborales, al mantener un adecuado clima organizacional. Las gestiones a entidades públicas, deben buscar mecanismos para la conservación de áreas protegidas.	ESTRATEGIAS (DA) Crear un sistema de motivación de personal a fin de mejorar y adecuar las gestiones que desarrollan los funcionarios municipales. Se debe contar con una adecuada recaudación tributaria a fin de hacer frente a las diversas obligaciones con los vecinos del municipio reduciendo áreas de influencia política que entorpezcan el trabajo administrativo

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

- **Análisis de la estructura organizacional**

Se refiere a la forma de esquematizar las distintas unidades y puestos que forman una institución, así como los niveles de autoridad existentes en los departamentos de la Municipalidad la cuál dirige sus esfuerzos de manera concisa en lo concerniente a la prestación de servicios.

Para ello es indispensable utilizar el proceso administrativo como una herramienta integral, que permita analizar la estructura organizacional de forma sistemática.

2.3.1 Proceso administrativo

Forma una serie de partes separadas las cuales analizan las diversas etapas o áreas de una organización, de ésta forma constituye un modelo que permite establecer el marco referencial, así explicar las relaciones complejas en el campo de la administración de manera sencilla. Marca una secuencia de pasos que se deben seguir para lograr la acción de gestionar, manejar y aplicar los esfuerzos necesarios, así como la eficiencia en los recursos a utilizar para tal fin.

2.3.1.1 Planeación

Forma parte del proceso administrativo, según Stephen Robins, la planeación “es el proceso de determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos”¹⁴.

En ella se detallan los distintos elementos necesarios que permitirán obtener un rumbo esperado, estos forman la esencia misma de las instituciones en las cuáles se aplica; además se toman en cuenta las previsiones indispensables, al implementar objetivos tanto generales como específicos, se fijan los que representan los resultados establecidos de forma cuantitativa y cualitativa

¹⁴ Robbins, S.1987 **Administración: teoría y práctica**. México. Prentice-Hall Hispanoamérica. Pág. 114.

puedan observarse finalizadas las metas, para ello se deben desarrollar una serie de procedimientos que orienten el mejoramiento del sistema organizacional municipal en la planificación de corto, mediano y largo plazo, con esto las autoridades encargadas formular estrategias que integren a los empleados y funcionarios municipales para alcanzar los objetivos. Se debe complementar una planificación en base a programas de trabajo, se deben desarrollar en forma sistemática a fin de mejorar los procesos en el desarrollo de actividades laborales, los planes que pueden integrarse a la institución.

- Elementos de planeación aplicados

Existen en la actualidad algunos elementos aplicados en la fase de planeación que permiten orientar de algún modo el trabajo institucional, que toman como base líneas de acción de las tareas que se desarrollan habitualmente.

- Visión

Servir a las personas y a las familias de las áreas rurales y urbanas del municipio mejorando los servicios públicos con los que cuentan e implementando nuevos donde se carece de ellos, atendiendo las prioridades que las mismas comunidades realizan de acuerdo a sus necesidades, ponen en práctica métodos de descentralización fortaleciendo el poder local y logrando la participación comunitaria en la toma de decisiones.

- Misión

Ser una entidad al servicio de los habitantes del municipio, tecnológicamente preparada, con personal profesional para afrontar los retos del futuro con ética y transparencia. Proteger el patrimonio del municipio y velar por el cumplimiento de los planes de desarrollo, atender las necesidades planteadas por los vecinos conforme la disponibilidad de recursos mediante la asignación de los mismos de acuerdo a las prioridades.

Es importante hacer mención que la planificación juega un papel fundamental en las organizaciones públicas y privadas lo cual permite tener orden en el trabajo , así dar certeza al rumbo que debe seguir y no en base a la improvisación o empirismo en los procedimientos establecidos por la dirección. A continuación se menciona la falta de aplicación de los elementos referentes a la planeación:

Las autoridades y empleados municipales no tienen definida la misión y visión, lo cuál impide establecer lineamientos básicos que orienten el esfuerzo del gobierno local; además el personal no se encuentra identificado con las mismas, al momento de consultarles en la entrevista adujeron conocer que existían pero no sabían de las mismas, lo cuál afecta el desarrollo de las tareas asignadas en los puestos de la estructura organizacional al no alcanzar los objetivos municipales por el desconocimiento.

No están definidos los objetivos comunes que puedan concordar entre lo expuesto en el código Municipal y lo que pretende realizar la municipalidad. Faltan metas establecidas que puedan orientar los resultados esperados, a fin de realizar evaluaciones periódicas sobre el desarrollo de actividades y mejoramiento en las condiciones laborales, además de elevar la calidad en la prestación de servicios básicos a la población del Municipio.

Las políticas establecidas son decisiones dirigidas por el Concejo Municipal a empleados y funcionarios municipales, las cuales las realizan de manera verbal e informal en algunos casos, pero no son parte de una filosofía integral de trabajo, no existe una coordinación adecuada que permita integrar a los mismos por medio de la creación de líneas de acción que fomenten el desarrollo interno.

No hay principios y valores establecidos a los empleados para mejorar el trabajo y servicio que desempeñan, los cuáles al definirse plenamente desarrollan pertenencia con la institución y conciencia sobre la responsabilidad de mejorar el trabajo efectuado. La Municipalidad no dispone de instrumentos administrativos actualizados:

Además, no cuenta con la reglamentación necesaria, en el caso manuales de normas y procedimientos, en el área de tesorería aplica procesos diseñados para el manejo de recursos financieros dictados por el Ministerio de Finanzas Públicas; lo cual es de gran importancia para la implementación, pero existe el inconveniente en su aplicación debido que al momento de la investigación estaba en fase piloto la aplicación del sistema SICOIN-GL, además no existe un lineamiento exacto con los objetivos que persigue la municipalidad.

El Código Municipal establece en el capítulo I, artículo 35: “Que le compete al Concejo Municipal: incisos **e)** El establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales, así como las decisiones sobre las modalidades institucionales para su prestación, **i)** La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales;¹⁵

La municipalidad cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo el cual necesita reformarse, en la actualidad existe el sindicato de trabajadores, ente encargado de velar por el cumplimiento de los derechos adquiridos en las leyes laborales, así como representante para las negociaciones del pacto colectivo.

Refiere el Código Municipal Art. No. 34 “El Concejo Municipal emitirá el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal¹⁶”.

¹⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Municipal. Decreto 12-2002, artículo 35. Pág.15.

¹⁶ Idem

De igual manera este mismo Código Municipal refiere en el Art. No.92 “ Los Derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinadas en la Ley de Servicio Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios colectivos que se suscriban de conformidad con la ley”¹⁷.

El Concejo Municipal aplica por medio de la Oficina de Planificación Municipal un plan operativo anual, el cuál únicamente detalla la obra gris autorizada para el presente año por medio del CODEDE y no así el desarrollo de actividades de las distintas unidades que la conforman.

Las Causas de la inadecuada aplicación en la fase planeación se detalla a continuación :

- a) La falta de conocimiento del Concejo Municipal, de igual forma de empleados y funcionarios municipales en el desarrollo del proceso de planeación.
- b) Una inadecuada implementación de la misión y visión por parte del Concejo municipal.
- c) El escaso tiempo que se dedica a la formulación de planes para el desarrollo laboral.
- d) Poca importancia que se da en el entorno laboral.
- e) Falta de priorización en los distintos problemas que manifiestan y la retroalimentación a fin de buscar soluciones en el ámbito administrativo.

Los efectos de la aplicación inadecuada en la planeación a las unidades que la forman pueden provocar problemas en los distintos servicios que se suministran a la población ante la carencia de coordinación en el trabajo, lo que puede afectar los objetivos trazados.

¹⁷ Idem

Debido a la falta de aplicación y actualización de herramientas administrativas para el funcionamiento de la estructura municipal, es conveniente adecuar los instrumentos administrativos existentes a fin de aplicarlos y crear los que hagan falta, para que pueda facilitar las tareas asignadas a los puestos de trabajo.

2.3.1.2 Organización

Es el segundo elemento del proceso administrativo, según Agustín Reyes Ponce, organización se define como “la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social”¹⁸. Es de suma importancia por el ordenamiento, conocimiento y distribución de las actividades asignadas a los miembros que forman la estructura organizacional, la autoridad, los recursos necesarios para alcanzar los objetivos trazados en la fase de la planeación y la determinación de la jerarquía. En ella se define la estructura de las relaciones entre las funciones, niveles o departamentos y las actividades que se realizan en la naturaleza del puesto.

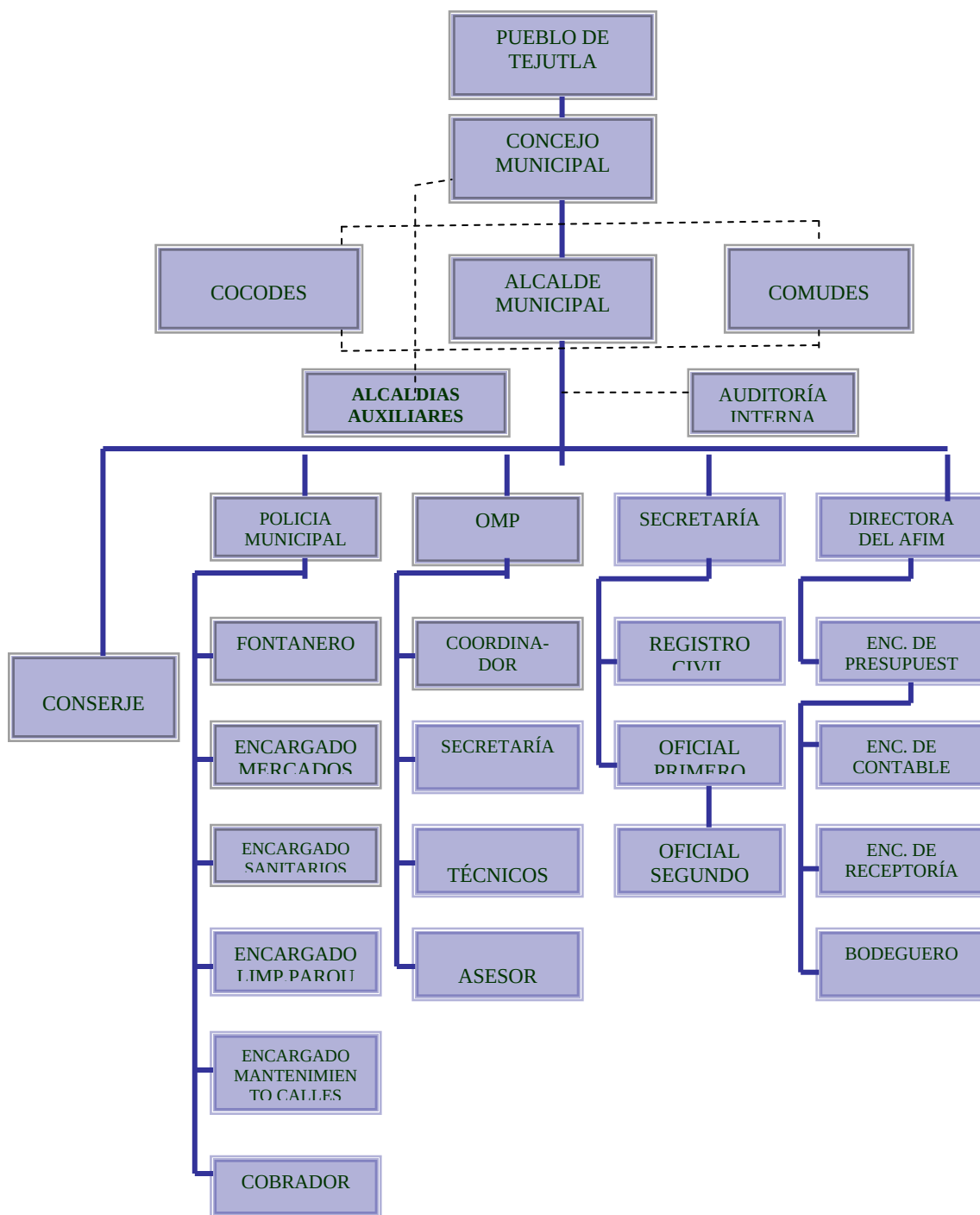
La estructura organizacional debe diseñarse para responder a las interrogantes siguientes.

- ¿Quién tendrá la responsabilidad de realizar y supervisar las diversas tareas asignadas a los distintos puestos?
- ¿Cómo se desarrollaran las actividades?
- ¿Cuándo se presentaran los resultados?
- ¿Dónde se realizarán las actividades?

La estructura organizacional municipal al mes de junio de 2009 se presenta a continuación.

¹⁸ Reyes Ponce, A. 1994. **Administración Moderna**. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V., Edición. p. 277.

Grafica 1
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Organigrama Funcional
Año: 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

El diseño organizacional, contempla los elementos necesarios que definen las distintas unidades que la forman y los niveles de autoridad, ésta es considerada funcional de acuerdo a los departamentos que debe poseer con esto hacer frente a las necesidades institucionales de acuerdo a su capacidad frente al crecimiento poblacional del Municipio. De esta manera se observa que el mismo está diseñado en forma vertical, por su naturaleza es esquemático y únicamente con líneas de jerarquía directa.

El diseño de la institución no se encuentra actualizada, según información proporcionada, el personal desconoce la estructura organizacional de la institución, como funciona y que representa, además existen departamentos en las cuales tienen asignado labores que no son de su competencia lo que supone inconvenientes en la relación que existe entre el personal y las unidades . La Municipalidad cuenta con 32 empleados.

Con los cambios que han efectuado a nivel nacional, el puesto del registrador civil desaparecerá, cuando entre a funcionar el RENAP, debido a la modernización que se impulsa.

- Instrumentos administrativos

Forman parte del marco interno que regula las instituciones municipales, orientan el trabajo hacia el logro de los objetivos organizacionales. El concepto de manual se define como: "Instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y/o procedimientos por el personal, sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma"¹⁹

¹⁹ Gómez Ceja. G.1994. **Planeación y Organización de Empresas**. 8ª Ed. México. McGraw Hill. Pág. 378.

Los manuales y reglamentos que sirven de medios de verificación en las actividades que realizan y sus estatutos en el Concejo Municipal se detallan a continuación.

Tabla 3
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Instrumentos Administrativos Utilizados
Año: 2009

Instrumentos	Aprobados	
	SI	NO
Manual de organización		X
Manuel de normas y procedimientos		X
Reglamento interno de personal		X
Reglamento de agua		X
Manual del AFIM	X	

Fuente: Investigación de campo Grupos EPS., Primer Semestre 2009.

La Municipalidad cuenta con instrumentos y reglamentos descritos, pero existe el inconveniente que no están aprobados por el Concejo Municipal los cuales no son tomados en cuenta para la toma de decisiones, únicamente el AFIM que aplica los procedimientos establecidos por el - MINFIN -.

Algunas causas que afectan la organización municipal se mencionan a continuación:

El Concejo Municipal se encuentra representado en comisiones para dar seguimiento a las instrucciones, la falta de conocimiento sobre la estructura organizacional y las distintas atribuciones asignadas a los puestos de trabajo pueden provocar deficiencias y duplicidad de mando en la ejecución de actividades.

Causas de la deficiencia en la delegación de funciones y la inadecuada jerarquía de autoridad y liderazgo:

- a) Falta de interés por parte del Concejo en dar prioridad al conocimiento de la estructura organizacional a los empleados y funcionarios.
- b) La falta de actualización de manual de organización para acoplar los distintos niveles de la estructura organizacional.
- c) La carencia de reglamentos en la prestación de servicios básicos públicos que guíen el que hacer respecto a obligaciones laborales.
- d) Falta de certeza en la toma de decisiones.
- e) Inadecuada aplicación de la fase de organización del proceso administrativo y la falta de determinación de las líneas de mando en el esquema organizacional.

Los efectos que conlleva a la organización contar con lineamientos claros se describen a continuación:

- a) Puede provocar deficiencias en las atribuciones, responsabilidades y actividades a realizar, por lo que es necesario tomar en cuenta las especificaciones asignadas, las unidades y dependencias municipales.
- b) Perjudica el desenvolvimiento de los empleados, así afecta la planeación que se pretende abordar.
- c) Desconocimiento del personal y funcionarios municipal para desarrollar sus actividades de manera eficiente en el puesto que desempeñan, por la falta de aplicación del manual de normas y procedimientos.
- d) Existe duplicidad de autoridad por parte de los responsables en el manejo del liderazgo y la participación de mandos medios en la toma de decisiones.

La Municipalidad no cuenta con herramientas administrativas que sirvan de sustento al manejo integral de la misma; en lo que respecta a planificaciones, manuales, reglamentos y procesos administrativos sistematizados; lo cual simplifica una debilidad en el sistema organizacional, pues en su mayoría no se encuentran autorizados por el Concejo Municipal, su aplicación es mínima.

El Código Municipal manifiesta en el artículo. No.9 “El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales”²⁰.

El Art. No.34 del mismo Código, indica “Reglamento Interno. El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento”²¹.

El Concejo Municipal está organizado en las comisiones que establece la ley, necesarias para el orden de actividades las cuales se detallan a continuación:

- Educación, educación bilingüe intercultural, cultura y deportes
- Salud y asistencia social
- Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda
- Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales
- Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana
- De finanzas
- De Probidad
- De los derechos humanos y de la paz
- De la familia, la mujer y la niñez

Lo cual se fortalece con lo que regula el Código Municipal en el Art. No. 36 “teniendo carácter obligatorio las (9) comisiones”²².

En lo concerniente a las comisiones ha existido debilidad para el funcionamiento de las mismas y con esto integrar la participación ciudadana en los Concejos Comunitarios de Desarrollo COCODES y en la organización del COMUDE, desde un año antes del presente estudio, por medio de la participación del

²⁰ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. **Código Municipal**. Decreto 12-2002, artículo 24. Pág.12.

²¹ Idem.

²² Idem.

Delegado del Cuerpo de Paz, se ha iniciado la integración de dicho ente, formado de manera incipiente.

2.3.1.3 Integración

Consiste en utilizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de manera eficiente, de tal forma que la organización municipal pueda proporcionar un servicio eficiente a los vecinos del municipio con base a los objetivos que la ley le compete desarrollar.

Reyes Ponce afirma que integración es “obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social²³”

La municipalidad posee recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, que en su mayor parte son proporcionados por el Gobierno Central a través del aporte constitucional y de menor forma los ingresos que captan por concepto del pago de tasas, arbitrios y demás servicios públicos que presta, los cuáles no han sido suficientes para ampliar los existentes y crear de esta forma condiciones favorables hacia los pobladores de las comunidades.

La causa de no aplicar esta etapa, puede generar falta de claridad en la visión, misión y aplicación de metas por parte del Concejo Municipal, provoca que en los distintos procesos existan deficiencias, debido a que no se cuenta con los suficientes recursos para atender las necesidades en la prestación de servicios públicos.

Los efectos que se observan son: El escaso compromiso de los empleados y funcionarios en el desarrollo de los servicios municipales se puede manifestar

²³ Reyes Ponce, A. 1994. Administración Moderna. México., Editorial Limusa, S.A. de C.V. Pág. 336.

por el desconocimiento de planes y el compromiso interno de la misma al no encontrarse establecidos los mecanismos de manera objetiva.

- **Reclutamiento y Selección**

Consiste en buscar y seleccionar a las personas idóneas para encomendarles una tarea específica en base al diseño de puestos.

La búsqueda de personal la realizan por medio de convocatorias internas que dependen del puesto a ocupar, la decisión de contratación la toma el concejo municipal o el alcalde, lo cuál puede repercutir al momento de ocupar el puesto, pues no se desarrolla el respectivo proceso y las evaluaciones necesarias para ocupar la plaza.

Las principales causas de inconvenientes que se exponen sobre el sistema de reclutamiento se describen a continuación:

- No existen procedimientos eficaces que sirvan de guían para el desarrollo en el proceso de contratación y reclutamiento de personal.
- Falta un proceso de evaluación que permita objetivamente reflejar datos cuantitativos sobre el potencial candidato.
- No se investiga a la persona de forma directa sobre la veracidad de su historial laboral.

Los efectos que puedan afectar a la organización se definen a continuación:

- Existe la probabilidad de que la persona contratada no sea la idónea para ocupar el puesto asignado, al no llenar el perfil del puesto.
- Inconvenientes en el comportamiento del candidato para adaptarse en el puesto al no llenar las cualidades.
- Problemas de seguridad al no conocer sobre la persona en el puesto.

- **Inducción**

Son las diversas actividades que se realizan con el objeto que los trabajadores se adapten a su nuevo puesto de trabajo. Según información proporcionada, carecen de un manual de inducción como política interna que oriente al trabajador en las actividades que desempeñará.

La falta de planificación de métodos, guías, así como la inadecuada aplicación de procedimientos ocasiona que no cuentan con lineamientos mínimos que implican orientar a los nuevos empleados, a fin de que desarrollen mejor su trabajo.

El incumplimiento de los procesos y la poca aplicación de los mismos generan el desconocimiento de las actividades por parte del nuevo trabajador.

- **Capacitación y desarrollo**

La integración del personal comprende; una serie de factores que repercuten en el desarrollo del mismo entre la diversa gama de procedimientos establecidos como son: la promoción, evaluación, compensación económica y capacitación para los empleados y funcionarios municipales.

A nivel municipal no existe un programa de capacitación formal que pueda orientar a los empleados y funcionarios, por lo que es necesario aplicar áreas temáticas para la aplicación, mejoramiento y desarrollo del conocimiento en el trabajo en base a la legislación vigente.

2.3.1.4 Dirección

Consiste en influir en los empleados, para que puedan contribuir a los cumplimientos de las distintas metas organizacionales trazadas. Por su parte,

Koontz adopta el término dirección, definiendo ésta etapa como “la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados”²⁴

El Código Municipal dice de forma textual en su artículo 9, como se integra la estructura municipal en su órgano de dirección: “El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales”²⁵.

De la entrevista realizada se detectó que existe un tipo de liderazgo democrático, el cuál consiste en la participación de los empleados en la toma de decisiones de su puesto de trabajo, las decisiones de mayor trascendencia las decide el alcalde o miembros del Concejo Municipal, pero por la existencia de comisiones para la ejecución de ciertas labores puede ocasionar duplicidad de mandos al desarrollar tareas que no estén debidamente planificadas y necesitan elaborarse en tiempos cortos, generando con esto malestar entre los empleados.

La supervisión se realiza en la mayoría de los casos por medio de la observación, no existe un sistema confiable que permite obtener parámetros del desarrollo de actividades por parte de los empleados públicos.

Falta de asesoramiento o capacitación para ejercer un liderazgo acorde al puesto desempeño por parte de funcionarios o encargados de unidades, así como de autoridades de mayor jerarquía en el ámbito municipal.

La inexistencia de programa de capacitación municipal como parte de una política de mejoramiento, al momento de tomar posesión de puestos para empleados de nuevo ingreso, así como rotación de personal en otras unidades

²⁴ Koontz, H. Weilrich, H. 1991 Elementos de Administración. México, Edición 1991, Editorial McGraw-hill. Pág. 320.

²⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Municipal. Decreto 12-2002, artículo 9. Pág. 7.

perjudica el desempeño debido a la falta de lineamientos que guíen el desenvolvimiento durante el período de prueba por parte de la unidad encargada del desenvolvimiento en el trabajo.

Falta de programas de motivación al personal y funcionarios municipales.

La falta de motivación a los empleados por medio de un sistema de evaluación, detección de necesidades y actitudes frente los servicios públicos municipales que prestan a la población del municipio, no permiten un rendimiento óptimo que mejore las condiciones actuales.

No se cumplen los objetivos organizacionales, al no existir parámetros de supervisión para medir los resultados de los procesos en sus respectivas tareas asignadas por la naturaleza del puesto.

2.3.1.5 Control

Su función principal es comparar los resultados de las actividades planeadas al principio y que estas deban ajustarse a la realidad; asimismo realiza correcciones del desempeño a fin de garantizar objetivos institucionales y los planes para alcanzarlos. Según James Stoner “mide el progreso de las metas y permite a los gerentes determinar las desviaciones del plan a tiempo para aplicar la acción correctiva”²⁶

La aplicación de esta etapa permite fijar los niveles de desempeño de los trabajadores, de acuerdo a los lineamientos establecidos como parte de la planificación que desarrollara al inicio, esto permite crear sistemas de seguimiento de tareas para realizar las comparaciones necesarias para verificar

²⁶ Stoner, J. 1980. Administración, México. Edición 1985, Editorial Prentice-hall Hispanoamérica, S.A. Pág. 556.

el desempeño real de la institución, esta fase determina el control de operaciones financieras, fiscales y administrativas.

Como parte de la investigación se verificó que se desarrolla una planificación anual de actividades - POA -, con el objeto de orientar las funciones asignadas a las unidades que forman la estructural municipal, pero no se establece un programa adecuado de verificación de resultados y comparación si realmente se cumplieron las metas trazadas en los objetivos desarrollados al inicio de la planificación, está herramienta está orientada al desarrollo de obra gris y en menor proporción a líneas de trabajo administrativo.

Otro factor observado es la falta de retroalimentación necesaria para observar los errores e inconvenientes suscitados durante el período establecido por el plan y con esto desarrollar un mejoramiento continuo deseado a fin de crear las condiciones ideales en el trabajo.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA

De acuerdo a la problemática encontrada en el estudio efectuado en el mes de junio de 2009 se presenta la propuesta de solución:

3.1 PLANEACIÓN

En el trabajo de campo realizado, se determinó que este elemento del proceso administrativo no es aplicado en forma sistemática, por lo que es necesario establecer las bases que permitan un mejoramiento continuo. Los principios de etapa de planeación aplicables a la Municipalidad se detallan a continuación:

- Principio de Flexibilidad

En la elaboración del Plan Operativo Anual -POA- y otros planes es preciso crear márgenes de holgura que permitan afrontar variaciones no contempladas en la secuencia de actividades a efectuar de tal forma que los imprevistos no limiten la capacidad de acción.

- Principio de la Unidad

Los planes a desarrollar en la naturaleza de los puestos de trabajo y la orientación del servicio al cuál están dirigidos los esfuerzos institucionales deben ir dirigidos indistintamente a un plan general y a la realización de los objetivos para que exista interrelación coherente y no aislada.

- Principio de la precisión

La planificación se debe realizar con datos exactos, para ello es necesario integrar información del presupuesto por medio del área de tesorería conjuntamente con la oficina municipal de planificación sobre costos, de proyectos y gastos de otras unidades que conforman la estructura municipal.

Además de los principios es conveniente continuar con las gestiones necesarias a fin de optimizar los recursos necesarios, para que de esta manera se alcance los objetivos establecidos por medio de una adecuada recaudación de arbitrios y tasas municipales. Asimismo, se deben establecer programas de trabajo en consenso, para dar un adecuado desarrollo de actividades específicas por unidad.

Definir procedimiento por unidades, los departamentos que forman la estructura organizacional, a fin que las actividades que estén apegadas a lo planificado.

Vigilar la planeación, de tal forma que se vea el progreso y el mejoramiento por medio de la Secretaría Municipal y la Comisión del Concejo Municipal encargada de tomar medidas correctivas cuando fuera necesario.

Evaluar que la planificación elaborada sea factible.

Es necesario aplicar herramientas que optimicen los recursos tanto humanos, físicos y financieros, por lo que es conveniente en el marco de la planeación incluir propósitos al tomar el conjunto de valores organizacionales, definidos en la misión, visión y objetivos, de tal forma que las etapas deban orientar a mediano y largo plazo las acciones a desarrollar.

Con el objeto de aplicar correctamente el proceso se debe considerar las fases siguientes:

- Formulación de estrategias
- Ejecución de estrategias
- Mejoramiento del -POA- de manera integral
- Establecer herramientas financieras que apoyen el alcance de objetivos.

La estrategias que posee la institución no son conocidas por el personal, ante esta situación es necesario darlas a conocer a los empleados y coordinadores de departamento.

Los distintos elementos de la misión se desarrollan a continuación:

3.1.1 Misión

Satisfacer las principales necesidades sociales de los habitantes del municipio, al brindar servicios óptimos que eleven el bienestar; al mejorar continuamente el desarrollo de las actividades y la participación ciudadana, mediante un sistema integral de administración municipal que permita integrar a los entes activos que forman la estructura de la institución, a fin de obtener un funcionamiento adecuado.

3.1.2 Visión

Ser una Corporación Municipal que consolide la participación urbana y rural, por medio del impulso de mecanismos legales vigentes y valores que contribuyan al mejoramiento organizacional interno y este fomente un clima organizacional adecuado de tal forma que pueda crear un impacto al aplicar métodos cooperativos, motivación e iniciativa, dando apoyo a la gestión pública con transparencia y eficiencia en el gasto publico, de tal forma que coadyuve a la construcción de una sociedad equitativa con principios de igualdad, consciente del desarrollo de los habitantes del Municipio.

3.1.3 Objetivos

Los objetivos generales y específicos se detallan a continuación:

3.1.3.1 General

Elevar el desarrollo social, económico y humano de los habitantes del Municipio a partir de la vinculación de políticas que permitan crear y ampliar de forma clara y concisa opciones de desarrollo a través del manejo efectivo de los recursos existentes manejados bajo la responsabilidad municipal.

3.1.3.2 Específicos

- Optimizar los recursos asignados, por parte del gobierno central en función del mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio.
- Procurar el fortalecimiento económico del municipio por medio de una adecuada recaudación de las tasas y arbitrios, a efecto de realizar obras de beneficio común para las distintas comunidades.
- Considerar la asignación presupuestaria a fin de cumplir con los compromisos adquiridos en pro del mejoramiento de las comunidades, al priorizar la igualdad.
- Velar por el mejoramiento de normas establecidas en las condiciones de saneamiento ambiental y manejo sostenible de los recursos naturales, al propiciar la conservación de la fauna y flora.
- Elevar el desarrollo social, económico y tecnológico por medio del aprovechamiento de las potencialidades productivas del Municipio, para diversificar las actividades a fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

3.1.3.4 Valores

Enfatizar los lineamientos necesarios para integrar a los trabajadores en compromisos firmes y convertir una atmósfera interna adecuada a fin de alcanzar los objetivos propuestos, dentro de las cuales se puede mencionar:

- Compromiso
- Iniciativa
- Actitud
- Eficiencia
- Liderazgo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Justicia

3.2 ORGANIZACIÓN

Es importante examinar el proceso de la organización, lo cual implica un equilibrio entre las máximas autoridades municipales, en búsqueda de la estabilidad así como del cambio para mejorar los servicios básicos; por otro lado los actos de los empleados en búsqueda del desarrollo laboral y personal en sus actividades, lo cuál permite una concatenación de interés los cuáles bien manejados avanzan de manera coherente hacia el logro de sus metas.

Ello permitirá que esté proceso tome la relevancia necesaria, por lo que es de suma importancia elaborar propuestas que mejoren las relaciones por medio de una adecuada definición de actividades. Se presentan a continuación las propuestas en caminadas al mejoramiento continuo:

Mejorar el diseño de la organización a fin de que este se adapte a los cambios que ha tenido en el transcurrir el tiempo, el actual no se encuentra debidamente definido, es por ello que se pretende incorporar un organigrama funcional que contenga los elementos necesarios que permita conocer los niveles de la institución, las unidades que la forman y las líneas de autoridad de forma clara y concisa.

Es por ello que los principios de esta etapa contribuyen a tomar ideas mas claras sobre los alcances en la aplicación del proceso administrativo.

Principio de la especialización

Consiste en asignar a cada empleado municipal actividades concretas delimitadas en la naturaleza del puesto de trabajo a forma de obtener mayor eficiencia en las atribuciones que desempeña.

De unidad de mando

Que cada una unidad cuente con una persona responsable a cargo de la realización del trabajo y cuando se desarrollen cambios por medio del Concejo Municipal, esto por medio de mesas de trabajo, para evitar duplicidad de mando.

Del equilibrio de autoridad y responsabilidad

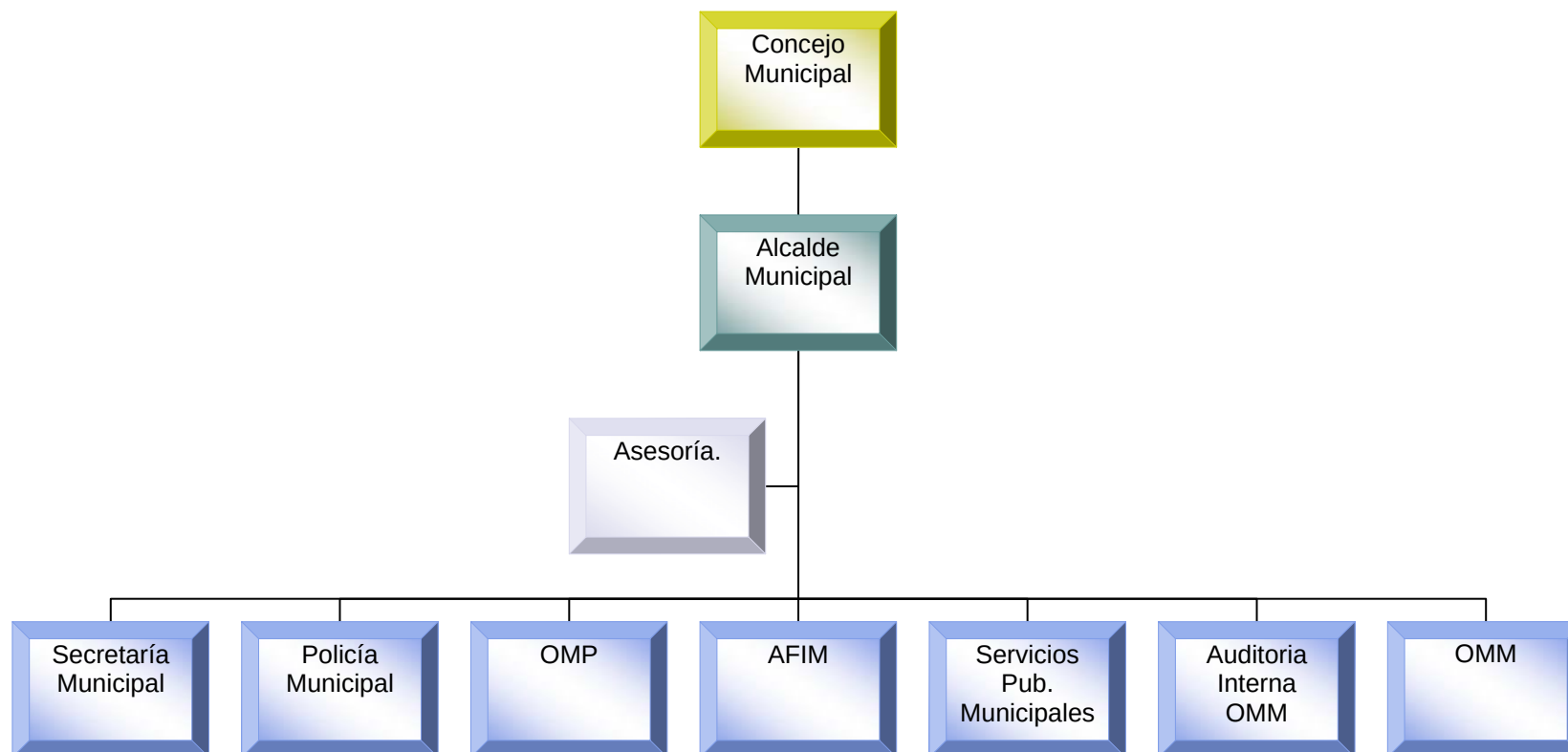
En el diseño del puesto es necesario establecer el grado de responsabilidad y autoridad a los coordinadores de cada unidad en el nivel jerárquico, estableciendo la autoridad correspondiente.

Del equilibrio dirección-control

Establecimiento de controles que deben adecuarse a las unidades para las cuales fueron creadas.

La propuesta del organigrama institucional se desarrolla a continuación:

Gráfica 2
Municipalidad De Tejutla – San Marcos
Estructura Organizacional Propuesta



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Establecer, autorizar y utilizar el manual de organización como una herramienta administrativa, la cuál debe incluir la descripción técnica de puestos. Esto beneficia de manera directa, identifica la posición de cada empleado, lo que evita la duplicidad de mandos.

Utilizar el manual de normas y procedimientos para identificar los distintos procedimientos que nacen de la interrelación de trabajo entre los niveles de autoridad y departamentos que forman la estructura organizacional.

Readecuar el espacio físico de los puestos de trabajo, organizar de una misma forma los puesto de trabajo que pertenezcan aun mismo departamento y utilizar los espacios adecuados que cada uno necesite a fin de obtener mayor amplitud y predisposición a las actividades asignadas.

3.3 INTEGRACIÓN

Las propuestas de está etapa se desarrollan a continuación:

- Principio de la adecuación de hombres y funciones

Para que una persona ocupe un puesto dentro de la institución es conveniente que la misma llene el perfil mínimo necesario, a fin que pueda desempeñar las atribuciones de forma eficiente y efectiva.

- Principio de la provisión de elementos administrativos

Para cada unidad y empleados municipales es de vital importancia que proporcione el conocimiento de los elementos administrativos plasmados a fin de que adquieran la formación necesaria.

- Principio de la importancia de la introducción adecuada

A las personas que se incorporan la institución es conveniente proporcionar la inducción y capacitación, para que conozcan su estructura y los mismos contribuyan ha alcanzar los objetivos municipales.

Aplicar la misión, visión y objetivo por parte de las máximas autoridades, para incorporar al personal en un sistema administrativo integrado que elimine deficiencias causadas por el desconocimiento del proceso administrativo.

3.3.1 Reclutamiento

Una organización para ser eficiente necesita contratar personal calificado, el cual debe insertarse en un puesto en base a los requerimientos del puesto.

Para ello la institución deberá requerir de fuentes internas, como es su propia base de datos, así como fuentes externas entre las cuales se pueden mencionar: Anuncios, instituciones educativas, agencias de empleo, organizaciones profesionales o sindicatos entre algunas.

Realizar las evaluaciones a los candidatos para disponer al momento de ocupar una plaza el personal idóneo, además de contar con recurso humano calificado, el cual pueda desempeñar de forma óptima las actividades asignadas en el manual de puestos y funciones.

La aplicación del manual de reclutamiento y selección de personal aportará información en la siguiente: evaluaciones al personal a contratar, definición de lineamientos capaces de responder a las necesidades de personal que se requieran.

Al realizar la contratación, es necesario dar a conocer todo lo concerniente a la institución Municipal y las actividades que le serán de su competencia, por tal razón es conveniente la elaboración de un manual de Inducción, instrumento que servirá como política interna de orientación al nuevo empleado.

3.3.2 Capacitación

Es necesaria la formación técnica, administrativa y financiera lo que implica formar al personal en áreas específicas las cuáles se detallan a continuación.

Tabla 4
Municipalidad de Tejutla - San Marcos
Propuesta de Capacitación Municipal
Año: 2009

FORMACIÓN TÉCNICA	
OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN	• Código Municipal • Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento • Ley General de Descentralización y su Reglamento • Planificación , coordinación y evaluación • Elaboración y consolidación de diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio • Formulación y gestión de proyectos de desarrollo • Formulación y gestión de políticas públicas municipales • Estudio de preinversión y factibilidad de proyectos • Estadística socioeconómica, incluye información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales • Inventario de la infraestructura social y productiva
FORMACIÓN ADMINISTRATIVA	
CONCEJO MUNICIPAL	• Código Municipal • Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural • Ley General de Descentralización

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

	• Competencias generales del Concejo • Estudios, dictámenes e informes que deben emitir las comisiones del Concejo, organizadas de acuerdo al Art. 36 del Código municipal • El Gobierno Municipal • Finanzas Municipales • Participación Ciudadana • Ley de Desarrollo Social • Ley de Servicio Municipal
SECRETARIO/A Y OFICIALES	• Código Municipal • Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural • Ley General de Descentralización • GUATECOMPRAS • Manejo de la Ley de Contrataciones del Estado • Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionario y Empleados Públicos y su Reglamento • Sistema Integrado de Administración Financiera "SIAF" • Ley de Servicio Municipal • Ley de Desarrollo Social
PERSONAL DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES	• Código Municipal • Código de Salud • Ley de Medio Ambiente • Reglamentos Municipales relacionados a Servicios Públicos Municipales • Planes de Arbitrios y tasas
FORMACIÓN FINANCIERA	
AUDITOR/A INTERNO	• Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 3

DIRECTOR/A DE LA AFIM TESORERO/A ENCARGADO. DE CONTABILIDAD. ENCARGADO DE PRESUPUESTO	• Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento • Ley de Probidad y Responsabilidades del Funcionario y Empleado Público y su Reglamento • Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y su Reglamento Aplicación del Manual de Administración Financiera Integrada. (Base Legal, Estructura Organizativa, Módulo de Tesorería, Contabilidad y Presupuesto) • Sistema Integrado de Administración Financiera "SIAF" • GUATECOMPRAS
---	---

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Es recomendable aplicar una política de capacitación y crear un cronograma del mismo e incluir a funcionarios y empleados municipales de las distintas áreas de trabajo, para crear un sistema de eficiencia que permita obtener los resultados esperados en el servicio a los vecinos del Municipio orientado a una visión y misión de mejoramiento.

3.4 DIRECCIÓN

De manera que las directrices se establezcan en un orden adecuado a fin de evitar duplicidad de mando en las decisiones, es necesario tomar en cuenta los parámetros existentes en la propuesta del manual de organización, con esto las comisiones del Concejo Municipal se orienten adecuadamente, así tener certeza en las acciones que se ejecuten por medio de los empleos y funcionarios municipales.

- Principio de coordinación de intereses

Es indispensable que el Concejo Municipal por medio de políticas laborales establecidas logre coordinar los intereses de grupo e individuales, para buscar el desarrollo de tal modo que el trabajo se realice en forma eficiente.

- Principio de la impersonalidad de mando

La autoridad del Concejo y de los coordinadores de las unidades deben buscar la autoridad principalmente como una necesidad institucional, esto implica integrar a los empleados en los objetivos institucionales y no dictar órdenes.

- Principio de la vía Jerárquica

Al emitir órdenes por la naturaleza de las unidades y puestos se deben seguir los canales previamente establecidos y regularlos no omitir procedimientos.

- Principio de la resolución de conflictos

Procurar la solución de conflictos laborales mediante un diálogo para buscar el equilibrio a fin de mantener el clima organizacional acorde a los objetivos propuestos.

- Principio del aprovechamiento del conflicto

A fin de aprovechar las condiciones de malestar generadas por los inconvenientes presentados regularmente en las relaciones laborales es necesario establecer los canales con el sindicato o parte laboral afectada para que ambas partes puedan encontrar soluciones sobre cualquier discrepancia.

Es conveniente mejorar la supervisión, debe practicarse en forma periódica a fin de evaluar el rendimiento de los trabajadores asignados a los departamentos que forman la estructura organizacional.

3.4.1 Motivación

Realizar capacitaciones dirigidas a la automotivación, trabajo en equipo, manejo del estrés, para lograr el desarrollo del personal y crear un clima organizacional adecuado.

A manera de entender mejor este elemento, la teoría de Abraham Maslow considera que las necesidades humanas forman jerarquía, para ello se definen los cinco elementos que esta compuesta para una mejor aplicación.

Tabla 5
Municipalidad de Tejutla - San Marcos
Jerarquización de las necesidades
Año: 2009

No.	Necesidad	Concepto
1.	Fisiológicas	Estas son conocidas como necesidades básicas entre ellas están: el alimento, agua, vestido, habitación, sueño, etc.
2.	De Seguridad	Son necesidades que reflejan sentimientos de libertad de peligros físicos entre ellos se mencionan: La seguridad de un trabajo estable, la vivienda, educación.
3.	De Afiliación o aceptación	Los seres humanos necesitan aceptarse así mismo y ser aceptados por otros en la sociedad.
4.	De Estima	Satisfechas las necesidades de pertenencia deben estimarse a ellos mismos como a otras personas, entre ellas se mencionan: prestigio, posición, y confianza en si mismo.
5.	De Autorrealización	Estas resumen el deseo de convertirse en una persona capaz y maximizar el potencia para lograr las metas en la vida.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Es por ello importante comprender estos elementos a fin buscar la manera de elevar la motivación y mejorar el clima organizacional, así como la habilidad de adaptarlos este tipo de conocimiento a las necesidades institucionales en búsqueda de la eficiencia.

3.4.2 Comunicación

Las autoridades municipales deben definir como parte de los procedimientos de actividades que se ejecutan en las unidades, los medios de comunicación a utilizar sea escrita y/o verbal.

En la organización debe aprovecharse la información de manera siguiente:

- Vertical: Cuando fluye de nivel administrativo superior, a uno inferior o viceversa.
- Horizontal: Este se transmite a niveles jerárquicos de igual importancia.

La información de conocimiento general, tanto para los empleados como para los usuarios que hacen uso de los servicios que presta la Municipalidad, deben divulgarse por medio de carteleras instaladas en puntos de fácil apreciación, buscar ser un medio difusor de las situaciones que se presenten de carácter general.

3.5 CONTROL

Es la última fase del proceso administrativo, en donde se realiza la medición de los avances en base a los objetivos y metas propuestas, para observar los avances y realizar la retroalimentación, así detectar errores y fortalecer las áreas débiles de la organización.

- Del carácter administrativo

Distinguir las distintas operaciones a realizar aplicando los procedimientos existentes en las leyes y manuales que rigen el ámbito municipal.

- Principio de los estándares

Es importante contar con controles precisos para cuantificar los avances en el trabajo, de lo contrario no se tendría la observación y verificación de las actividades.

- Del carácter medial

El fin primordial de una municipalidad es buscar el bienestar del Municipio, por tanto los controles del trabajo y gasto deben justificarse en el beneficio que percibirán las personas de las comunidades

Principio de excepción

En búsqueda de la eficiencia en los controles es oportuno establecer reportes cuando han existido cambios o modificaciones en las áreas de trabajo, si no existiesen cambio y las condiciones son estables, no implica realizarlos sobre lo que desarrolle de manera habitual, salvo el caso del manejo de fondos.

Para que la planificación anual establecida concatene con las metas establecidas, es necesario plasmarlos adecuadamente a fin de que puedan ser alcanzarlas durante el ciclo de trabajo establecido por las autoridades, con ello integrar las actividades administrativas, así como técnicas, de esta forma constituir un programa adecuado de verificación de resultados, así dar prioridad a otras áreas.

Se debe elaborar un manual de evaluación del desempeño, así medir conjuntamente las autoridades municipales y los funcionarios encargados de las unidades que forman la estructura organizacional, así contar con datos sobre el desenvolvimiento de actividades entre los que se pueden mencionar: verificar el nivel de conocimiento en el puesto, la forma de solucionar problemas relacionados con el departamento, la comunicación eficiente entre unidades que tienen relación para la solución de conflictos, la motivación, el apoyo del jefe inmediato respecto a inconvenientes propios del trabajo.

Realizar reuniones entre empleados, funcionarios y autoridades municipales periódicas a fin de buscar otros mecanismos de retroalimentación que mejoren el clima organizacional y el servicio hacia los vecinos.

Las medidas correctivas aplicables pueden ser:

- Llamadas de atención verbales y por escrito tomando en cuenta de la magnitud de la situación con copia al expediente del empleado.
- Suspensión de labores.
- Despido justificado en el caso de repetición de errores cometidos con frecuencia, tipificado esto en el reglamento interno de trabajo.
- Capacitación en áreas donde se detecte deficiencia en el área de servicios.
- Utilización de tecnología con la cuál se logre elevar el desempeño en las distintas actividades.
- Comunicación con el sindicato de trabajadores de la institución en cumplimiento de acuerdos en materia laboral.

Para completar la información es necesario que la institución aplique las herramientas necesarias para mejorar el control, entre las cuales se mencionan las siguientes:

Tabla 6
Municipalidad de Tejutla - San Marcos
Herramientas de control
Año: 2009

No.	Sistemas de aplicación	
1.	Sistemas de información	Contabilidad
		Auditorias internas y externas
		Presupuestos
		Reportes e informes
		Archivos (expedientes)
		información digital
2.	Gráficas - diagramas	Procesos,
		Procedimientos
		Gráficas (Gantt, pareto)
3.	Métodos cuantitativos	Redes (camino crítico, Pert)
		Modelos matemáticos
		Investigación de operaciones.
		Estadísticas
		Cálculos probabilísticos

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Las distintas unidades que forman la institución pueden aplicar esta serie de herramientas a fin de buscar un mejor desarrollo en el trabajo.

3.5.1 Propuesta de la creación de la oficina de catastro

A la fecha la Municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos no posee una oficina encargada del catastro municipal, es necesario crear dicha unidad, la cual debe encargarse de regular bienes inmuebles pagos de impuesto, cambios, modificaciones, desmembramientos y otras actividades reguladas en lo concerniente al recurso tierra, de esta forma mejorar las condiciones de vida de las personas del Municipio, ante ello es conveniente crear dichos controles.

- Justificación:

Con el objeto de incrementar los ingresos municipales, para ello disponer de recursos financieros e invertirlos en infraestructura al buscar el mejoramiento de las condiciones de vida, además del desarrollo social del Municipio, es necesario contar con la unidad técnica - administrativa para recaudar y administrar el Impuesto Único Sobre Inmuebles. A la fecha el Concejo decide sin contar con mayores controles. Con la función de la valuación, reevaluación de los inmuebles, así como descentralizar la administración, registro, control, supervisión y fiscalización del Impuesto, es necesario cumplir con lo que establece el artículo 2 inciso d) del Decreto Número 15-98 del congreso de la República, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles. Se propone crear la Oficina de catastro y el manejo adecuado del Impuesto Único sobre Inmuebles (IUSI).

- Oficina de IUSI/CATASTRO

En base al diseño organizacional propuesto es preciso crear dicha unidad a cargo de la oficina de nombre IUSI/CATASTRO con instrucciones dirigidas por la Oficina de Municipal de Proyectos y en coordinación de la Administración Financiera Municipal (AFIM), para los controles necesarios en lo concerniente a cobros sobre impuestos en materia catastral, así como llevar la administración respecto a mediciones y gestiones necesarios para crear la base de datos de las personas que posean bienes muebles o sean dueños de propiedades dentro de la jurisdicción del Municipio.

- Procedimiento Administrativo

El Procedimiento administrativo que se debe aplicar deberá contar con los datos necesarios para la creación de dicha unidad por parte del Concejo Municipal, así como realizar por medio de las gestiones municipales, cumplir con el Decreto Número 15-98, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles, del Congreso de la República, el cuál dicta los pasos que a continuación se detallan:

- Aprobar el punto de agenda de sesión ordinaria y/o extraordinaria del concejo municipal para tratar el asunto de la descentralización del IUSI.
- Realizar las gestiones correspondientes concernientes al traslado de las competencias de administración y recaudación del IUSI.
- En base a las funciones que le competen el Secretario Municipal, certifica el punto de acta, donde el concejo Municipal aprueba el traslado de las referidas competencias y elabora un oficio dirigido al Ministro de Finanzas Públicas, el cual debe ser firmado por el Alcalde Municipal, para solicitar la descentralización del IUSI, siendo los siguientes documentos ya creados por medio de la autoridad competente.
- Procedimiento legales

Es necesario determinar los procedimientos legales establecidos en la respectiva ley, de manera que las ordenanzas concatenen con los objetivos municipales. Es por eso que la ley establece un impuesto único anual sobre el valor de los inmuebles situados en el territorio nacional, este caso en el municipio de Tejutla, San Marcos.

El impuesto recae principalmente sobre bienes rústicos rurales y urbanos, integrando los mismos: el terreno, estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras, así como los cultivos permanentes, para ese efecto deben tener un término de producción superior a 3 años.

No integra para cálculo del mismo, la maquinaria y equipo, así como, las propiedades rústicas o rurales, las viviendas, escuelas, puestos de salud, dispensarios u otros centros de beneficio social.

Para determinar los valores de los distintos inmuebles, deberán de pertenecer a un mismo contribuyente en calidad de sujeto pasivo del impuesto, siendo para el efecto lo siguiente:

- El valor del terreno
- El valor de las estructuras, construcciones e instalaciones adheridas permanentemente a los mismos y sus mejoras.
- El valor de los cultivos permanentes.
- El incremento o decremento determinado por factores hidrológicos, topográficos, geográficos y ambientales.
- La naturaleza, urbana, suburbana o rural, población, ubicación, servicios y otros similares.

Como parte del producto recaudado por la administración tributaria de los contribuyentes la ley especifica que el 2 por millar, se trasladará a las municipalidades respectivas en su totalidad, ingresándolos como fondos propios, respecto al 6 y 9 por millar, se distribuirá por veinticinco por ciento para el Estado y el setenta y cinco por ciento para las municipalidades, en cuya jurisdicción territorial éste ubicado cada inmueble, este como fondos privativos, el total del aporte se deberá distribuir en las comunas de la siguiente forma: el treinta por ciento para gastos administrativos de funcionamiento y el setenta por ciento para inversiones en servicios básicos y obras de infraestructura de interés y uso colectivo.

Para la determinación del valor del inmueble se determina por medio de los siguientes aspectos:

- Por autoavalúo presentado por los contribuyentes
- Por avalúa directo de cada inmueble.
- Por avalúo técnico práctico por valuador autorizado.
- Por nuevos valores debido a transferencias por cualquier título de bienes inmuebles.

En el caso que los contribuyentes no hicieron efecto el pago del impuesto en la forma y el tiempo establecido se incurrirá en una multa equivalente al veinte por ciento sobre la cantidad que hubiere dejado de abonar.

Para tal efecto la municipalidad queda obligada a prestar la colaboración que sea necesaria al ente administrador del impuesto acerca del valor de las construcciones adiciones y mejoras que se realicen sobre los inmuebles ubicados en su jurisdicción.

CAPITULO IV REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1 FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES

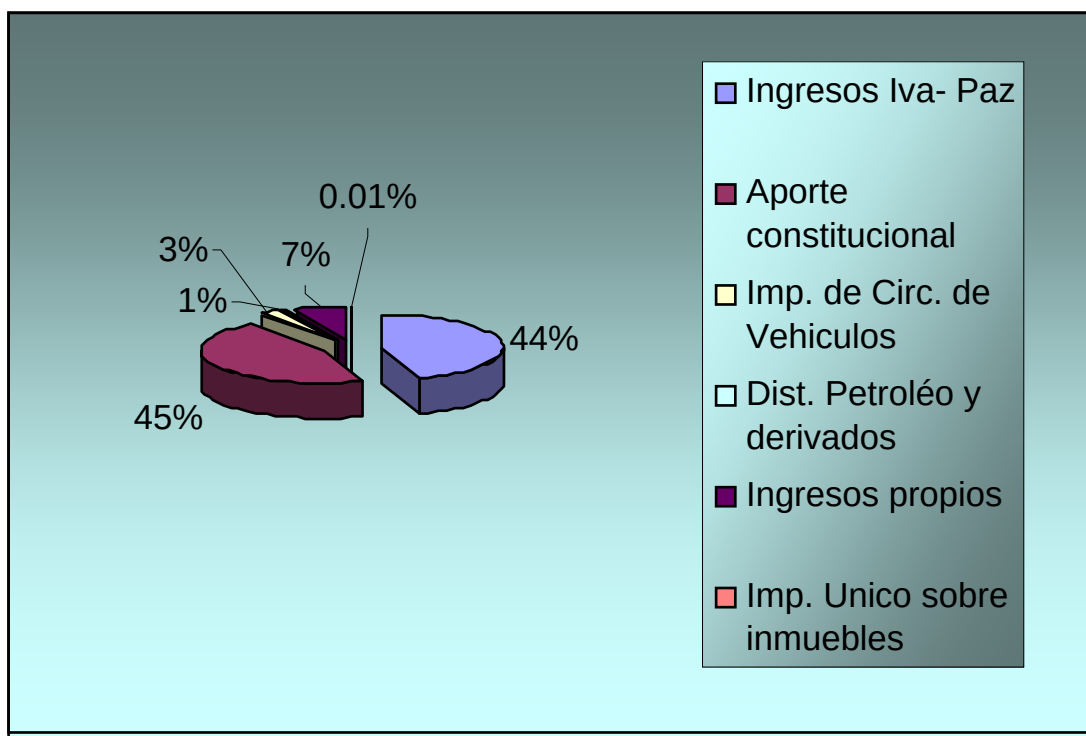
Para el funcionamiento institucional y la prestación de servicios públicos municipales es conveniente captar recursos que financien todo lo concerniente a gastos de operación, así como para las obligaciones que se generan a favor de terceros, es necesario aplicar las herramientas existentes en el marco legal con ello generar certeza, para lo cuál se debe contar con un presupuesto anual que defina los principales rubros que permitan la sostenibilidad en el gasto, así como desarrollo e inversión en proyectos de beneficio colectivo.

Asimismo, el código Municipal establece: “El Gobierno municipal mediante su capacidad de gestión procurará la captación de recursos financieros dentro del ámbito de su competencia, para promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales y ambientales, y prestar cuantos servicios sean posibles tendientes al mejoramiento de la calidad de vida y a la satisfacción de las necesidades básicas de la población.”³¹

La captación de ingresos y la distribución de acuerdo a las necesidades, se presenta a continuación:

³¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Municipal. Decreto 12-2002, artículo 67. Página 29.

Gráfica 3
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Principales Ingresos Municipales
Año: 2009

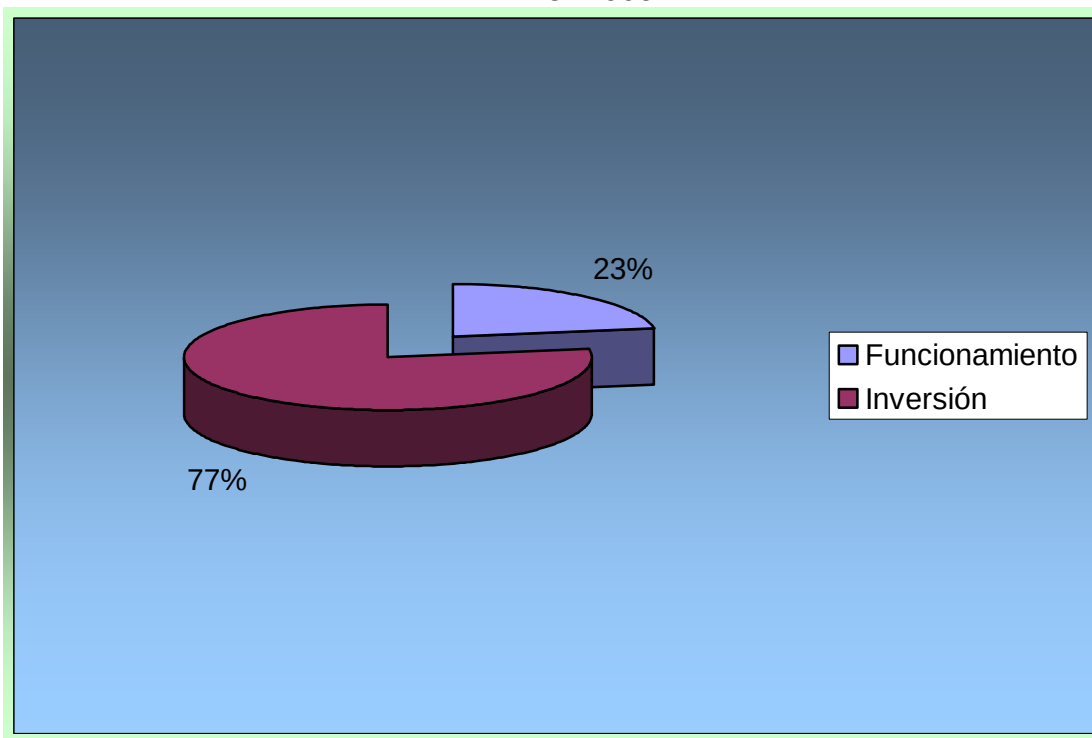


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre, 2,009.

Los principales ingresos que sirven para el funcionamiento y desarrollo de proyectos dependen de los fondos que envía el gobierno central por medio del situado constitucional y los gravámenes en impuestos de algunos productos, debido a que los ingresos internos no son representativos respecto a otras partidas presupuestarias.

El presupuesto es un medio para decidir la distribución de los recursos, para su aprobación se debe tomar en cuenta las etapas de: formulación, discusión, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación, lo cual genera un proceso en las instancias de la organización civil representados en el -COMUDE -.

Gráfica 4
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Distribución de Ingresos Municipales
Año: 2009

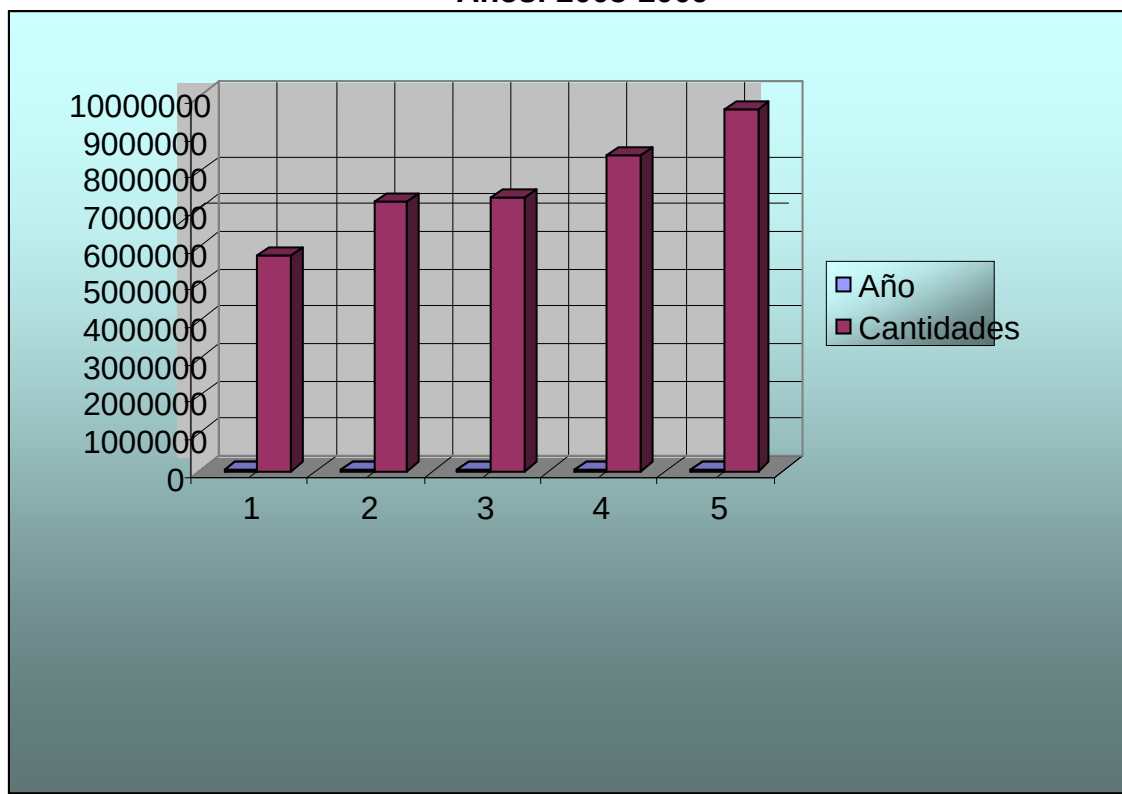


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre, 2,009.

Los ingresos se distribuyen de acuerdo a la asignación con base a la priorización municipal, según el marco jurídico institucional orientado específicamente a la inversión en proyectos de beneficio común como son: infraestructura y servicios básicos.

Existe el inconveniente que después de iniciar los proyectos municipales no consideran que las obras ejecutadas, deben contar con el mantenimiento respectivo, lo cuál influye en el deterioro de las mismas, es por ello que es necesario buscar los mecanismo adecuados en la distribución de los recursos.

Gráfica 5
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Análisis de Ingresos Presupuestarios
Años: 2005-2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre, 2,009.

En los últimos cinco años, han aumentado los ingresos municipales, según muestra la gráfica, aunque los esfuerzos realizados por las autoridades de turno, no han logrado llegar a las metas esperadas, los recursos obtenidos no han sido suficientes por la cantidad de necesidades que existen en la población de Tejutla, departamento de San Marcos.

4.2 PRINCIPALES IMPUESTOS, TASAS Y ARBITRIOS MUNICIPALES

Con el fin de generar ingresos para cumplir con las obligaciones municipales se detalla los principales tributos:

Tabla 7
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Detalle de Impuestos, Tasas y Arbitrios
Año: 2009

No.	Detalle	No.	Detalle
1	Alquiler de locales	35	Estacionamiento de vehículos
2	Alquiler de Gimnasio Municipal	36	Rastros
3	Alquiler del salón municipal	37	Piso de plaza
4	Alquiler de tarimas y gradas	38	Sobre vivencia
5	Alquiler de sillas	39	Tala de árbol
6	Canon de agua	40	Venta certificación municipal
7	Concesión de ½ paja de agua	41	Impuesto motosierra
8	Concesión Drenajes	42	Titulaciones supletorias
9	Título de agua		
10	Instalación ½ paja de agua		
11	Exceso de agua		
12	Licencia de construcción		
13	Acumulación de materiales en las calles		
14	Reinstalación de agua		
15	Predio cementerio nuevo		
16	Nomenclatura nuevo cementerio		
17	Predio cementerio antiguo		
18	Boleto de ornato		
19	Baños y sanitarios municipales		
20	Abrir calle		
21	Empedrado y desempedrado		
22	Impuesto de matrimonio		
23	Impuesto de certificaciones.		
24	Licencias		
25	Impuesto cablevisión		
26	Multas administrativas		
27	Predio feria titular		
28	Nomenclatura		
29	Carta de venta		
30	Derecho de llave		
31	Autorización desmembraciones		
32	Certificación de terrenos		
33	Fierro para marcar ganado		
34	Rótulos luminosos		

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

4.3 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Debido a la necesidad de realizar obras de infraestructura que beneficien directamente a las poblaciones que forman el municipio de Tejutla, departamento de San Marcos, la comuna realiza la ejecución de proyectos, los cuáles son discutidos por el Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE - y autorizados según el Consejo de Desarrollo Departamental - CODEDE- , cuando sean realizados por este ente, algunos se desarrollarán por medio de fondos propios municipales o por medio de préstamos y otros de mayor importancia por parte del Gobierno Central.

Las obras y equipamiento que se ejecutan con fondos municipales en el año 2009 se detallan a continuación:

Tabla 8
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Detalle de Obras en Ejecución
Año: 2009

Concurso	Descripción del proyecto de infraestructura	Monto
743070	Ampliación del sistema de alcantarillado sanitario, prolongación 5ta. avenida zona 1, Villa de Tejutla, San Marcos.	Q 147,709.49
739782	Construcción del tanque de almacenamiento de agua potable, cabecera municipal	Q 739,500.00
729337	Construcción muro perimetral y empedrado calle del rastro municipal, cementerio y parque recreativo.	Q 190,530.00
729167	Compra de vehículo tipo pick-up para servicio de la administración municipal.	Q 158,990.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

4.4 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

La inversión social por parte de las autoridades de Gobierno Central y municipal es determinante para mejorar las condiciones de vida de la población, así mismo elevar la productividad de aquellas personas dedicadas a realizar actividades económicas, las cuales benefician de manera directa por medio de fuentes de trabajo a la sociedad y la disponibilidad de infraestructura la cuál complementa en elevar el desarrollo del Municipio como carreteras, energía eléctrica, agua potable, puestos de salud, educación.

De acuerdo a investigación de campo realizada se determino que los requerimientos de inversión social y productiva que se destacan en la mayoría de los centros poblados son: servicio de agua potable, institutos, construcción y mejoramiento de carreteras, caminos y escuelas, servicio de drenajes, mejoramiento del servicio de salud y alumbrado público, cementerios, sistema de riego, áreas recreativas y salón comunal.

4.4.1 Centros o puestos de salud

La cobertura de salud es muy escasa, en muchas comunidades no cuentan con este servicio debido a la inexistencia de unidades mínimas lo que obliga al traslado hacia el casco urbano y centros poblados para tener acceso a servicios básicas de salud, entre ellas se encuentran las siguientes: Agua Tibia, Armenia, Buena Vista El Rosario, Cancela, Culvillá, El Horizonte, El Paraíso, Esquipulas, Ixmulca, Tuitzintzé, California, Cerro Tumbador, Colven, Cristalinas, El Chorro Veinte Palos, El Mirador, El Progreso, Estancia de la Virgen de Tejutla, Hermón, La Inmortal Libertad, La Florida, La Independencia, La Reforma, La Unión, Las Tapias, Linda Vista, Loma Linda, Los Sarcos, Los Frutales, Los Molinos, Nueva Ermita, Nueva Esperanza, Villa Flores, Vista Hermosa el Pinal, La Joya de Tejas, Las Hortalizas y Villa Nueva.

Lo anterior requiere la construcción de puestos de salud, instalación de unidades mínimas de atención y equipos necesarios para atender a la población.

Las comunidades que cuentan con centros de salud, no disponen de insumos suficientes, algunos se encuentran cerrados por falta de personal.

4.4.2 Energía eléctrica

Este servicio lo prestan empresas por medio del sistema de interconexión eléctrica, considerado como básico, los siguientes centros poblados carecen del mismo: Cancela Grande, El Paraíso, Los Ramírez, Julen, Cerro El Tumbador, Colven, El Bosque, La Inmortal Libertad.

4.4.3 Puentes

Después del paso de la Tormenta Stan, las secuelas aún se pueden observar en el Municipio, especialmente en la reconstrucción de puentes en los siguientes centros poblados: El Horizonte, Agua Tibia, Cancela, Ixmucá, Cristalinas, El Hermón, Los Frutales, Villa Flores.

4.4.4 Infraestructura

De acuerdo a las necesidades identificadas puede mencionarse que específicamente en el casco urbano, la construcción de una planta de tratamiento de aguas servidas, es de vital importancia, así como el mejoramiento de sus caminos, drenajes, basurero municipal y construcción del instituto publico a nivel diversificado.

4.4.5 Agua potable

Es suministrado a todas las comunidades por un sistema de interconexión existente en las comunidades, pero únicamente en el casco urbano cuenta con un sistema de tratamiento a fin de considerarse potable.

4.4.6 Educación

Se encuentra una cobertura ideal en el nivel primario debido a que la mayor parte de las comunidades cuentan con centros de enseñanza, en cuanto a nivel medio la inexistencia de institutos en el 100% de las comunidades, ya que al encontrarse muy retirados del casco urbano, área única donde se encuentra este servicio, muchas familias optan ya no enviar a sus hijos por el costo del transporte.

4.4.7 Mejoramiento de escuelas

Es necesario brindar el mantenimiento a las escuelas por medio de las autoridades responsables, para mejorar el sistema de enseñanza aprendizaje, varios de esos centros se encuentran en condiciones precarias por falta de mantenimiento. Dentro de tales medidas es necesario lo siguiente: construcción de aulas, de cocina, de áreas recreativas y contratación de maestros para cubrir grados específicos; ya que al momento de la investigación se observó que un docente es responsable de tres grados simultáneamente; además los vecinos deben ayudar en la reparación de techos y construcción de muros de contención.

4.4.8 Mejoramiento del servicio de alumbrado público

En las aldeas Buena Vista El Rosario, Chalanshac, Las Delicias, Quipámbe y en el caserío El Bosque, existe la instalación de postes y cables, sin embargo el servicio no funciona por problemas con la empresa que presta el mismo.

4.4.9 Sistema vial

La pavimentación entre centros poblados es de suma importancia, con ello los pobladores puedan trasladar sus productos con facilidad hacia los mercados. De acuerdo a investigación se determinó que el 60% de las comunidades demandan ampliación y asfalto de las carreteras que las comunican con el casco urbano, así también en el 94% de los centros poblados se considera una

necesidad de pavimentar o adoquinar los caminos, debido a que en época de invierno las calles se vuelve intransitables.

4.4.10 Drenajes

En cuanto a este servicio, el 95% de las comunidades no disponen del mismo, se pudo observar que las aguas servidas corren libremente por las calles sin tratamiento, por lo que es necesario un requerimiento de inversión social y la implementación del mismo genera reducción en la contaminación ambiental.

4.4.11 Sistema de riego

Según la topografía, las condiciones del terreno y del clima llenan las condiciones necesarias para diversificar en la producción de hortalizas, verduras, entre otras. Sin embargo la ejecución de proyectos agrícolas, demanda la existencia de sistemas de riego que faciliten su proceso para no depender completamente del agua de lluvia, en el 67% de las comunidades demanda un requerimiento de inversión productiva, la instalación de dicho método para superar la dependencia de productos tradicionales.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Por las facultades que le confiere a las municipalidades en base al sistema legal vigente, ellas tienen la capacidad de desarrollar obras de beneficio social para las comunidades, donde realizan gestiones muchas veces por ellos mismos en otros casos por medio de la mancomunidad que forman o en el - CODEDE - en búsqueda de mejorar las condiciones de vida de la población.

Los proyectos óptimos para desarrollar en el Municipio se desarrollan a continuación:

Tabla 9
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Detalle de Proyectos Ejecutables Para el Año 2,010

SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES			
1	CONSTRUCCIÓN CENTRO COMERCIAL TRES NIVELES Y TERMINAL DE AUTOBUSES FASE II	Cabecera Municipal de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 1,300,000.00
2	MEJORAMIENTO Y REPARACIÓN DE LA RED DE AGUA POTABLE CABECERA MUNICIPAL.	Cabecera Municipal de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 366,450.00
3	CONSTRUCCIÓN PLANTA DE TRATAMIENTO DE DESECHOS SOLIDOS, CABECERA MUNICIPAL	Cabecera Municipal de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 200,000.00
	COMPRA DE TERRENO PARA EDIFICIOS COMUNALES, CASERÍO VISTA HERMOSA DEL PINAL,	Caserío Vista Hermosa del Pinal.	Q 200,000.00
RED VIAL			
	APORTE FIJO PARA ADIMAM		Q 70,000.00
1	MEJORAMIENTO DE CALLES EMPEDRADAS CABECERA MUNICIPAL	Cabecera Municipal de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 425,000.00
2	MEJORAMIENTO CAMINO RURAL CON BALASTO CASERÍO LA FLORIDA.	Caserío la Florida, Municipio de Tejutla, San Marcos	Q 400,000.00
3	MEJORAMIENTO CAMINO RURAL CON BALASTO, ENTRONQUE ALDEA CULVILLA A CASERÍO FRATERNIDAD	Aldea Culvilla, Tejutla, San Marcos.	Q 204,500.00
4	MEJORAMIENTO CAMINO RURAL CON BALASTO CASERIO CHAPIL	Caserío Chapil, Municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 400,000.00
5	RECONSTRUCCIÓN DE PUENTES ADIMAM.		Q 150,000.00
6	MEJORAMIENTO CAMINO RURAL CON BALASTO, SAN ISIDRO A VISTA HERMOSA DEL PINAL .	Caserío Vista Hermosa del Pinal, municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 86,200.00
EDUCACIÓN:			
1	CONSTRUCCIÓN INSTITUTO BASICO 2 NIVELES ALDEA ARMENIA	Aldea Armenia, Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 200,000.00
2	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ESCUELA DE TRES AULAS CASERIO EL MANANTIAL	Caserío El Manantial, Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 266,600.00
3	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ESCUELA DE TRES AULAS CASERÍO LA JOYA DE TEJAS	Caserío La Joya de Tejas, Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 266,600.00
4	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ESCUELA DE TRES AULAS CASERÍO JULEN	Caserío Julen, Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 266,600.00

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

	CULTURA Y DEPORTES		
1	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO SALÓN DE USOS MULTIPLES ALDEA IXMULCA	Aldea Ixmucá, Municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 320,000.00
2	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO SALÓN DE USOS MULTIPLES CASERÍO EL EDEN,	Caserío El Eden, Municipio de Tejutla, San Marcos.	Q 320,000.00
3	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO SALÓN DE USOS MULTIPLES CASERÍO LA UNION.	Caserío la Unión, Municipio de Tejutla, San Marcos.	Q 400,000.00
	DESARROLLO URBANO Y RURAL		
1	CONSTRUCCIÓN MURO PERIMETRAL CIRCULACION EDIFICIOS COMUNALES, CASERÍO LAS TAPIAS.	Caserío Las Tapias, Municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 400,000.00
2	INSTALACIÓN REDES Y LINEAS ELÉCTRICAS DE DISTRIBUCIÓN, CASERÍO LA ESTANCIA.	Caserío La Estancia, Municipio de Tejutla, San Marcos.	Q 200,000.00
3	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ALCALDIA AUXILIAR CASERÍO CRISTALINAS,	Caserío Cristalinas, Municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 250,000.00
4	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ALCALDIA AUXILIAR ALDEA SAN ISIDRO ,	Aldea San Isidro, Municipio de Tejutla, San Marcos,	Q 165,000.00
5	CONSTRUCCIÓN EDIFICIO ALCALDIA AUXILIAR ALDEA QUIPAMBE	Aldea Quipambe, Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.	Q 250,000.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Los principales rubros de ejecución presupuestaria para el año 2010 se muestran a continuación.

Tabla 10
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Resumen de los Principales Rubros Año 2,010

CONCEPTO	VALORES
SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES.	Q 1,866,450.00
COMPRA DE TERRENOS.	Q 200,000.00
APORTE ADMIMAM	Q 70,000.00
RED VIAL	Q 1,665,700.00
EDUCACIÓN:	Q 999,800.00
CULTURA Y DEPORTES	Q 1,040,000.00
DESARROLLO URBANO Y RURAL	Q 1,265,000.00
TOTAL	Q 7,106,950.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2,009.

Debido al crecimiento poblacional, aumentan las necesidades de servicios básicos, para satisfacer esas necesidades los proyectos antes mencionados han sido evaluados en reuniones del COMUDE los cuales evalúan las prioridades de inversión, con este mecanismo ayuda a fortalecer la participación ciudadana en la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Por último se presentan una serie de conclusiones con el objeto de corregir deficiencias que afectan el debido funcionamiento de las actividades municipales administrativas.

1. Los manuales no se encuentran actualizados y tampoco están autorizados por el Concejo Municipal.
2. La inadecuada planificación de actividades que se realizan se manifiesta debido al desconocimiento de teorías y técnicas administrativas, falta de planificación de las actividades lo que representa costos para la Municipalidad.
3. La actual estructura organizacional no se encuentra actualizada al tamaño y funcionalidad de la misma, lo que dificulta la toma de decisiones a seguir para la ejecución de actividades.
4. Existe deficiencia en los procedimientos a seguir para incorporar el recurso humano debido a que no existen políticas integrales que integren al nuevo personal lo que puede reducir sus capacidades en el puesto de trabajo.
5. La carencia de un programa adecuado de capacitación en las diversas áreas de trabajo influye en la falta de motivación en el puesto que ostentan.
6. Falta de procedimientos de control por unidad y puesto de trabajo, que permita medir el avance de objetivos y metas establecidas, derivando esto incumplimiento del -POA-.

7. La falta de estrategias de concientización a la población del Municipio para implementar la cultura tributaria, afecta de lleno en las arcas municipales lo que genera una reducción en proyectos de beneficio comunitario.

RECOMENDACIONES

Después de plantearse las conclusiones, se presentan recomendaciones con el objeto de mejorar el trabajo municipal.

1. Que las autoridades municipales evalúen la necesidad de crear herramientas administrativas, para desarrollar los procedimientos de forma eficiente y autorizar por medio del Concejo Municipal todo lo concerniente a guías, así cumplir con los objetivos propuestos.
2. Que las autoridades municipales realicen una adecuada planificación de actividades administrativas y operativas, para adecuar los esfuerzos así como recursos a la eficiencia del gasto público.
3. Que las autoridades municipales actualicen la estructura organizacional para mejorar la delegación de funciones y la toma de decisiones, en los distintos niveles de la organización.
4. Que los funcionarios municipales creen planes de trabajo que permitan aplicar un sistema de control para evaluar los resultados, comparar y analizar los avances efectuados en la planificación del periodo en el que se establecen los objetivos.
5. Que las autoridades municipales elaboren un manual de inducción y capacitación para que los empleados y funcionarios municipales se comprometan con los objetivos municipales, además que conozcan sobre el funcionamiento integral de las labores, así como actualizaciones legales en materia administrativa.

6. Que las autoridades municipales establezcan procedimientos de control por unidad y puesto de trabajo, que permita medir el avance de objetivos y metas establecidas, derivando esto de la planificación.
7. Que las autoridades municipales establezcan por medio de una campaña informativa sobre concientización a la población del Municipio para implementar la cultura tributaria que genere mayores ingresos para crear proyectos que beneficien a las comunidades.

ANEXOS

- 1) Manual de organización y descripción de puestos
- 2) Manual de normas y procedimientos
- 3) Campaña de concientización tributaria
- 4) Acuerdo de la creación de la oficina IUSI/Catastro

ANEXO 1

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS
AÑO 2011**

CAPITULO I

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Este capítulo describe los distintos elementos de la planeación con el fin de integrar las distintas variables que reafirmen los postulados principales que asientan las bases de la institución.

1.1 MISIÓN

Satisfacer las principales necesidades de los habitantes del municipio, brindar servicios óptimos que eleven bienestar; mejorar continuamente el desarrollo de las actividades y la participación ciudadana, mediante un sistema integral de administración municipal que permita integrar a los entes activos que conforman la estructura municipal, a fin de obtener un funcionamiento adecuado.

1.2 VISIÓN

Ser una Corporación Municipal que consolide la participación urbana y rural, por medio del impulso de mecanismos legales vigentes y valores que contribuyan al mejoramiento organizacional interno y este fomente un clima organizacional adecuado de tal forma pueda crear un impacto al aplicar métodos cooperativos, motivación e iniciativa, dar apoyo a la gestión pública con transparencia y eficiencia en el gasto publico, al cooperar a la construcción de una sociedad equitativa con principios de igualdad, consciente del desarrollo es efecto del trabajo de todos los habitantes del Municipio.

1.3 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos generales y específicos:

1.3.1 General

Elevar el desarrollo social, económico y humano del Municipio a partir de la vinculación de políticas que permitan crear y ampliar de forma clara y concisa opciones de desarrollo a través del manejo efectivo de los recursos existentes manejados bajo la responsabilidad municipal.

1.3.2 Específicos

- Optimizar los recursos asignados, por parte del gobierno central en función el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio.
- Procurar el fortalecimiento económico del municipio por medio de una adecuada recaudación de las tasas y arbitrios, a efecto de realizar obras de beneficio común para las distintas comunidades.
- Velar por el mejoramiento de normas establecidas en las condiciones de saneamiento ambiental y manejo sostenible de los recursos naturales, propiciar la conservación de la fauna y flora.
- Elevar el desarrollo social, económico y tecnológico por medio del aprovechamiento de las potencialidades productivas, tomando en cuenta las condiciones y características del Municipio, se diversifiquen las actividades económicas a fin de generar empleo y desarrollo local.

1.4 VALORES

Se debe enfatizar en obtener los lineamientos interiores necesarios que puedan integrar a los trabajadores en compromisos firmes para convertir una atmosfera interna adecuada a fin de llevar a cabo los objetivos plasmados, convencidos en buscar el bienestar del Municipio.

Dentro de los cuales se puede mencionar:

- Compromiso
- Iniciativa
- Actitud
- Eficiencia
- Liderazgo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Justicia

1.5 MARCO JURÍDICO

Se conforma por las distintas leyes que proporcionan el marco regulador de las actividades municipales, éstas se dividen en normas internas y externas, a continuación se describen los principales enunciados:

1.5.1 Normas Internas

Integradas por el conjunto de normas que regulan el funcionamiento interno de la organización. La Municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos posee un Reglamento Interno de Condiciones de trabajo y algunas herramientas administrativas necesarias establecidas en el curso normal de las acciones encaminadas a desarrollar el mejor funcionamiento.

1.5.2 Normas externas

Son leyes y normas establecidas por orden de importancia y jerarquía de carácter legal y obligatorio que establece el marco jurídico del país, entre éstas las que destacan:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 34 (Derecho de Asociación), Artículo 253 (Autonomía Municipal, Artículo 254 (Gobierno municipal) y mínimos de la legislación del trabajo).

- Decreto 12-2002, Código Municipal.
- Ley de Descentralización
- Decreto 11-2002, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- Código Civil.
- Código de Trabajo.
- Ley de Servicio municipal
- Ley de Servicio Civil
- Otras leyes.

CAPITULO II

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

La Organización se define como “Estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr mayor eficiencia en la realización de planes y objetivos establecidos”¹

El concepto de manual se define como un folleto, libro, carpeta en los que de manera fácil se concentran en forma sistemática información que simplifica las actividades de una organización que define una serie de elementos administrativos para un fin concreto.

Se propone a la Corporación Municipal un instrumento comprensible y útil para uso de todos de las autoridades, funcionarios y trabajadores un -Manual de Organización-, que contiene un detalle de las funciones, niveles, especificaciones, responsabilidades de actividades de cada puesto elaborado sistemáticamente, para que pueda cumplir los lineamientos acordes a las necesidades de implementación de recurso humano, de ésta manera viabilizar las labores en forma equitativa y ordenada.

2.1 INTRODUCCIÓN

El Manual fue elaborado conforme a Principios y Normas de Organización, cuyo propósito es definir la estructura organizacional, las relaciones, responsabilidades y funciones de cada unidad de la municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos.

¹ Gómez Ceja, G. 2001. “Planeación y Organización de Empresas”. 8ª Ed. México. McGraw Hill. Pág.191.

Su finalidad es contar con un instrumento de carácter administrativo que permita conocer como está organizada la estructura municipal. La metodología utilizada fue de gabinete y de campo para lo cual se tuvieron que aplicar instrumentos de recolección de datos en la organización, de los distintos departamentos que la conforman y plasmar en un documento con información veraz y objetiva para realizar la propuesta correspondiente.

El Manual de Organización y Funciones debe ser considerado como una guía a fin de que los empleados municipales conozcan con precisión y exactitud las funciones que deben desempeñar como parte de la naturaleza del puesto que ocupan en el diseño organizacional de la misma.

Según datos recopilados en el trabajo de campo se determina como **unidad**, a las atribuciones explícitas en la descripción técnica de puestos, el cuál detalla las actividades que se deben desempeñar como parte de un sistema integrado en la prestación de servicios indispensable para la comunidad afecta.

2.2 PROPÓSITOS DEL MANUAL

- Contar con un instrumento administrativo y técnico que sirva a las autoridades y trabajadores municipales en la descripción de las funciones específicas, responsabilidades y líneas de mando en la organización.
- Brindar al Concejo Municipal lineamientos organizacionales para el mejoramiento de sus actividades de los distintos niveles de la estructura jerárquica.
- Crear una herramienta que facilite la comprensión organizacional a los colaboradores.
- Proporcionar información a los directivos y colaboradores sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general, así como las interrelaciones formales que correspondan, evitar con esto duplicidad de funciones o conflictos en el desarrollo de actividades.

2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL

Para validar la propuesta se brindan los siguientes objetivos:

2.3.1 Generales

Contar con un instrumento que defina la estructura organizacional y la descripción de las funciones y atribuciones en las unidades administrativas de la municipalidad, al mejorar las relaciones de trabajo del recurso humano, a través de una adecuada orientación sobre las atribuciones que le son asignadas.

2.3.2 Específicos

- Define los distintos puestos para ubicarse en las distintas unidades para el ordenamiento lógico.
- Servir como medio de orientación al personal de nuevo ingreso, para facilitar su incorporación a las distintas unidades.
- Disminuir la duplicidad de actividades y evitar que otros departamentos o secciones realicen tareas que no sean de su competencia.
- Ejecutar las tareas asignadas y la relación que éstas tengan con otros puestos para propiciar así la uniformidad del trabajo por medio de la comunicación formal.
- Disponer de un documento que proporcione una base documental, que permita establecer líneas de trabajo para que se realice la modificación a la estructural organizacional a la que pueda adaptarse

2.4 CAMPO DE APLICACIÓN

Este manual está diseñado para adaptarse al medio de la Municipalidad de Tejutla, departamento de San Marcos a fin de colocar parámetros que respondan a las necesidades actuales de la organización a fin de que los

servicios e infraestructura que desarrolla la Corporación Municipal estén orientados a mejorar las condiciones internas al establecer un nexo objetivo en la búsqueda del beneficio común de la comunidad.

2.5 BASE LEGAL DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo a la Constitución Política de la República de Guatemala se menciona los siguientes artículos plasmados en la Sección Octava:

Artículo 101. El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social².

Artículo 102. Derechos sociales mínimos:

- b) Igualdad de salario para igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad;
- g) La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no puede exceder de 8 horas diarias de trabajo, ni de 44 horas a la semana, equivalente a las 48 horas para los efectos exclusivos de salario. La jornada ordinaria de trabajo nocturno no puede exceder de 6 horas diarias ni de 36 a la semana. La jornada ordinaria de trabajo mixto no puede exceder de 7 horas diarias, ni 42 horas a la semana.
- i) Derecho del trabajador a 15 días hábiles de vacaciones pagadas después de cada año de trabajo continuo.
- j) Obligación del empleador de otorgar cada año un aguinaldo no menor del ciento por ciento del salario mensual.
- l) Los menores de 14 años no pueden ser ocupados en ninguna clase de trabajo, salvo las excepciones establecidas en la ley.
- n) Preferencia a los trabajadores guatemaltecos sobre los extranjeros.

² ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 101

o) Obligación del empleador de indemnizar con un mes de salario por cada año de servicios al ser despedido injustificadamente o de forma indirecta a un trabajador³.

La ley de Servicio Municipal es esencial para proporcionar lineamientos en el manejo de las relaciones laborales en el ámbito municipal.

ARTICULO 4. Trabajador Municipal.

Para los efectos de esta ley, se considera trabajador municipal, la persona individual que presta un servicio remunerado por el erario municipal en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo legalmente establecido, mediante el cual queda obligado a prestar sus servicios o a ejecutarle una obra formalmente a cambio de un salario, bajo la dependencia y dirección inmediata o delegada de una municipalidad o sus dependencias⁴.

ARTICULO 26. Condiciones Para El Ingreso.

Para ingresar al servicio de carrera, se deben llenar los siguientes requisitos:

- a) Ser ciudadano guatemalteco y encontrarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles.
- b) Poseer las aptitudes morales, físicas e intelectuales que exige el desempeño del puesto.
- c) Satisfacer los requisitos mínimos especiales que establezca el reglamento de personal de la municipalidad respectiva.
- d) Someterse a las pruebas, exámenes o concursos que establezca esta ley y sus reglamentos.
- e) Ser seleccionado y nombrado por la Autoridad Nominadora de conformidad con los procedimientos establecidos en esta ley y sus reglamentos.

³ .Idem

⁴ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley de Servicio Municipal. Decreto 1-87. Artículo 4. Pág.3..

- f) No haber sido condenado en sentencia firme, por delitos que impliquen falta de probidad como hurto, robo, estafa, cohecho, prevaricato, falsedad, malversación de caudales públicos o exacciones ilegales y, en general, todos aquellos delitos contra el patrimonio del Estado.
- g) No encontrarse inhabilitado de conformidad con la ley.
- h) Llenar los demás requisitos que establezcan los reglamentos de esta ley.⁵

CAPITULO III

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se define como “Una estructura de organización establece los medios o conductos a través de los cuales se ejerza autoridad sobre cada una de las unidades de organización. Estos medios son canales definidos de supervisión y pueden considerarse como líneas formales de autoridad, por las cuales se mueven las instrucciones y las órdenes, se transmiten las comunicaciones formales y los informes sobre operaciones y llega a todos los niveles de la organización”⁶.

3.1 NIVEL SUPERIOR:

Está conformado por el Concejo Municipal el cuál esta formado por las autoridades que son electas por medio de un proceso libre y democrático el cual se compone de la siguiente forma:

Integrado por el Alcalde, los Síndicos y los Concejales, en su calidad de órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales con exclusividad del ejercicio de la autoridad, cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables en la toma de decisiones de beneficio para el municipio.

⁵ Idem.

⁶ Gómez Ceja, G. 1994. Planeación y Organización de Empresas. México. “. 8ª Ed. México. Pág. 201.

3.1.1 El Alcalde Municipal, como representante de la Municipalidad y del Municipio y como Jefe Superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad.

3.1.2 Las Comisiones del Concejo, conformadas por el Concejo Municipal, para el estudio, y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año.

3.2 NIVEL DE ASESORIA:

Integrado por unidades que orientan acciones encaminadas al mejoramiento, modernización, desarrollo institucional, propuestas de beneficio económico y social para la proyección municipal. Se divide en dos ramas:

3.2.1 Otros Asesores personas contratadas internamente o externamente por medio del Concejo Municipal, específicamente para buscar apoyo e información con el objeto de tener certeza sobre planes y proyectos hacia la comunidad.

3.2.2 Asesoría Externa: Conformada por las personas individuales y entidades públicas o privadas especializadas, a las que el Concejo o sus Comisiones pueden solicitar asesoría, dictamen o resolución favorable, según sea el caso y la especialidad en la materia de que se trate.

3.3 NIVEL FUNCIONARIOS:

Integrado por las unidades ejecutoras encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con el quehacer municipal, emanadas del Concejo a través del Alcalde. El Director de cada Unidad se clasifica en la categoría de Funcionario Municipal. Las Unidades Ejecutoras son las siguientes:

- La Secretaría Municipal
- La Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-
- La Oficina Municipal de Planificación –OMP-
- Otras Unidades Ejecutoras: Policía Municipal, Relaciones Públicas, etc.

3.4 NIVEL OPERATIVO:

Está conformado por las áreas de trabajo que integran las distintas labores y acciones dirigidas, ordenadas e implementadas por los niveles superiores, en los distintos servicios que presta la comuna.

4. ORGANIGRAMA

“Son representaciones gráficas de los diferentes niveles de autoridad, que van de mayor a menor jerarquía. Cada puesto se representa por medio de un rectángulo que encierra el nombre del puesto y en ocasiones el nombre de quien lo ocupa. La unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autoridad y responsabilidad.⁷”

4.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO

Al conocer el sistema organizacional, se estableció un organigrama que se adaptará a las necesidades de la organización.

Por lo anterior se propone un organigrama funcional que coadyuve de manera visual a comprender la posición jerárquica que tiene cada colaborador en la estructura organizacional, y crear así una mejor relación entre las unidades administrativas, de los jefes inmediatos con sus subordinados, este tipo de organigrama consiste en tener al frente de cada unidad un jefe que tiene a su cargo subalternos y un gerente que coordina todas las actividades de acuerdo a los objetivos y propósitos de la institución.

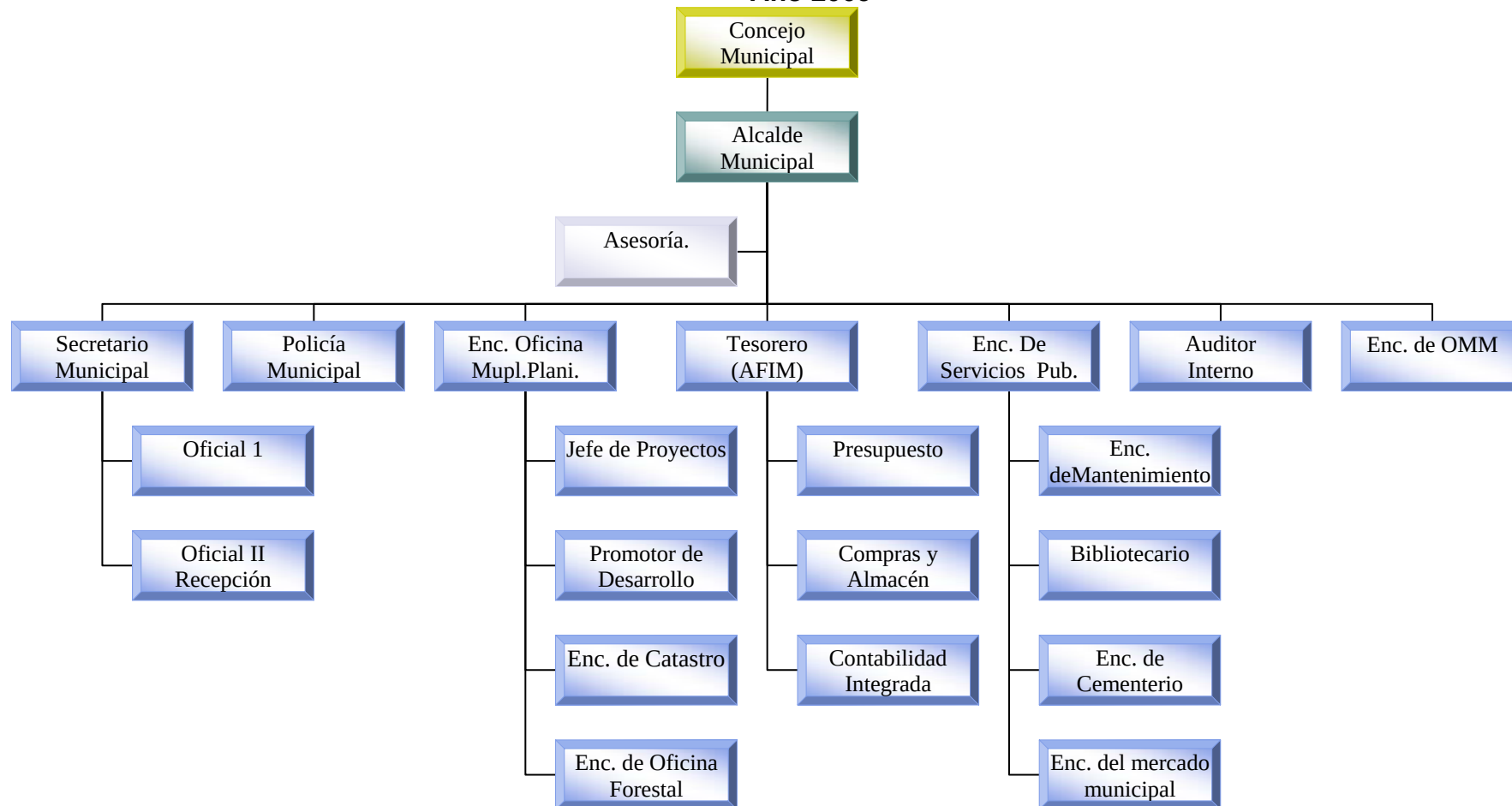
⁷ Gómez Ceja, G. 1994. Planeación y Organización de Empresas. México. Octava Edición. página 213.

4.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

“Es el que se organiza específicamente por departamentos o secciones basándose en los principios de la división de trabajo de las labores de una empresa y aprovecha la preparación y la aptitud profesional de los individuos en donde pueden rendir mejor fruto.⁸”

⁸ Idem.

Organigrama Funcional
Municipalidad de Tejutla – San Marcos
Año 2009



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

4.3 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

“Constituyen el conjunto de procedimientos, que se aplican en forma directa e indirecta a las personas, cargos o secciones, para proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más productivo y competitivo”⁹.

A continuación se presenta la propuesta del manual “Funciones de puestos”, para que con ello se obtengan lineamientos exactos con un objetivo específico de definir estructura organizacional que se acople a las necesidades actuales y futuras a fin de responder a los distintos planteamientos en la administración ordenada y puntual que se debe observar para que los distintos servicios prestados por la comuna sean eficientes y bajo un orden delimitado en forma conceptual.

⁹ Universidad de San Carlos de Guatemala. Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II. Escuela de Administración. Guatemala. Pág. 55.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ALCALDE MUNICIPAL	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Alcaldía Municipal
TÍTULO DEL PUESTO:	Alcalde Municipal
INMEDIATO SUPERIOR:	Concejo Municipal
SUBALTERNOS:	Alcaldes auxiliares, Secretario, Gerente General, Director de Afim, Director de OMP, Juez de Asuntos Municipales y oficinas adjuntas.
II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Representa al municipio, también a la Municipalidad, debe efectuar el papel de administrador de los recursos municipales, revestido como representante legal, miembro constitucional del Consejo Departamental, además es Presidente del Concejo Municipal de Desarrollo, además tiene asignado el cumplimiento de las distintas disposiciones y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal.	
III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Dirigir la administración municipal • Representar a la municipalidad y al Municipio • Presidir las sesiones del Concejo Municipal • Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales • Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales • Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia • 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, así como las medidas necesarias, para dar 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 que tal facultad este atribuida a otros órganos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio dentro de los primeros quince días calendario de enero de cada año. • Presentar el presupuesto anual de la institución, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u> • Debe de enlazar labores con el Concejo Municipal sobre documentación e información en las distintas actividades efectuadas de conformidad con la ley. • Dirigir en forma objetiva al personal subalterno, con el fin de proporcionar lineamientos de trabajo, supervisar las actividades efectuadas y conocer el desarrollo de labores. • Crear relaciones con entidades nacionales e internacionales con el fin de gestionar asistencia técnica y crediticia con el objeto de obtener recursos para beneficio social del municipio. • Tendrá contacto con los vecinos por medio de las organizaciones que los representan (asociaciones o cocodes). •	
V. <u>AUTORIDAD</u> • Representante Legal de la municipalidad. • Cumplir ordenanzas, acuerdos, reglamentos, resoluciones y otras disposiciones tomadas en reunión con el Consejo Municipal.	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Actuar de conformidad con la ley, en lo concerniente a firma de acuerdos, convenios contratos y otros documentos legales. • Ejecutar el Gobierno Municipal conforme a las disposiciones del Consejo Municipal. • Manejar el presupuesto en forma. •	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen • Vecindado en el distrito municipal para su postulación al puesto. • Saber leer y escribir. • Estar en el goce de sus derechos políticos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 3
SECRETARÍO MUNICIPAL	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Secretaría
TÍTULO DEL PUESTO:	Secretario Municipal
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
SUBALTERNOS:	Oficiales de Secretaría, Recepción.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Facilitar la gestión administrativa de la Municipalidad, nombrado por el ConCejo Municipal el cuál atenderá requerimientos del ente colegiado como del Alcalde, en las que deberá realizar las distintas gestiones administrativas que llegasen a formular vecinos de la comunidad, además deberá encargarse de todo lo relacionado con el personal.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Dirigir y ejecutar las funciones de la administración y funcionamiento de la Secretaría Municipal. • Comparecer en todas las sesiones del Concejo, con voz pero sin voto debe de elaborar las actas como resultados de las reuniones. • Elaborar las actas de las sesiones del Concejo Municipal en los libros correspondientes y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con el Código Municipal. • Certificar las actas y resoluciones del señor Alcalde o del Concejo Municipal. • Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal durante la primera quincena del mes de enero de cada año, para el visto bueno de las actividades asignadas en el documento, remitir copias al Organismo Ejecutivo, Congreso de la República, Consejo Municipal de Desarrollo y distintos medios de comunicación. • Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal. • Recolectar, archivar y conservar todos los diarios oficiales. • Organizar, ordenar y mantener actualizado el archivo de la Municipalidad.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 3
• Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, velar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias. • Organizar y distribuir las distintas actividades dentro del personal del departamento. • Ordenar y resguardar los archivos municipales para lo cuál deberán de existir los espacios necesarios. • Realizar las respectivas evaluaciones psicométricas a los candidatos a ocupar un puesto en la municipalidad. • Realizar evaluaciones periódicas al personal a fin de medir el clima organizacional. • Fortalecer la estructura organizacional a fin de realizar los distintos cambios por medio de evaluaciones para realizar cambios, traslados ascensos. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal y el Alcalde. IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u> • Debe tener comunicación directa con el Concejo Municipal en las distintas sesiones, con ello concretar las acciones y el seguimiento en comisiones asignadas para los efectos que así dispongan. V. <u>AUTORIDAD</u> • Con el personal bajo su mando para distribuir las distintas actividades. • Con unidades ejecutoras y subalternas jerárquicamente bajo su responsabilidad. VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Al cometerse distintos actos como: omisión, falsificación cometida en las distintas actas certificadas que se extienda por libros asignados y autorizados por el Alcalde.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 3 DE 3
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Ser graduado a nivel medio con estudios avanzados en Ciencias Jurídicas y Sociales. (Abogado y Notario). • Conocimientos en computación. • Tener experiencia en el manejo de redacción. • Un año de experiencia en puestos similares.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO									
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA									
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS									
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2								
OFICIAL I									
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u> <u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u> <table> <tr> <td>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</td><td>Secretaría Municipal</td></tr> <tr> <td>TÍTULO DEL PUESTO:</td><td>Oficial de Secretaría I</td></tr> <tr> <td>INMEDIATO SUPERIOR:</td><td>Secretario Municipal</td></tr> <tr> <td>SUBALTERNOS:</td><td>Ninguno</td></tr> </table> <u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u> Le corresponde atender las distintas gestiones y solicitudes relacionadas con los servicios públicos municipales. <u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u> • Redactar correspondencia de la Secretaría, para la gestión de expedientes a otras oficinas municipales o a otras instituciones. • Elaborar contratos de distinta índole municipal. • Elaborar actas y citaciones varias. • Sustituir al Secretario Municipal, en su ausencia. • Atender solicitudes de desmembraciones, particiones, mediciones requeridas por los vecinos de la comunidad o interesados. • Completar papelería del IGSS, presentados por los interesados a efecto de constar que pertenecen a la sección de supervivencia del seguro social. • Extender permisos para la realización de actividades sociales, culturales y deportivas del municipio. • Elaborar correspondencia inherente a certificaciones y constancias. • Apoyar personas que se encuentre bajo su cargo a fin de que las actividades se desarrollen de acuerdo a lo planeado. • Realizar resoluciones procedentes de Abogados y notarios y del Ministerio Público. • <u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el Secretario Municipal, para recibir instrucciones referente a la correspondencia por medio de los sellos y firmas para efectos legales. • Con el Alcalde para revisión y firma de documentos requeridos para realizar las distintas gestiones municipales.		UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal	TÍTULO DEL PUESTO:	Oficial de Secretaría I	INMEDIATO SUPERIOR:	Secretario Municipal	SUBALTERNOS:	Ninguno
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal								
TÍTULO DEL PUESTO:	Oficial de Secretaría I								
INMEDIATO SUPERIOR:	Secretario Municipal								
SUBALTERNOS:	Ninguno								

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Con el departamento de servicios públicos municipales en lo concerniente a mantenimiento, aguas, conserjería y drenajes.	
V. <u>AUTORIDAD</u> • Representar al Secretario Municipal en las distintas gestiones que realice en su ausencia.	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Del mobiliario y equipo asignado bajo su responsabilidad. • Sobre los distintos documentos que se tengan bajo su responsabilidad y la documentación en ausencia del Secretaría Municipal.	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Título a nivel medio. • Con experiencia preferiblemente en actividades secretariales. • Conocimientos en computación. • Con conocimientos en legislación municipal preferiblemente.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
OFICIAL II	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal
TÍTULO DEL PUESTO	Oficial II (Recepcionista)
INMEDIATO SUPERIOR	Secretario Municipal
SUBALTERNOS	Ninguno
II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Será responsable de atender las distintas gestiones y trámites relacionados con la municipalidad en general, orientar a los vecinos en la realización de diversos trámites.	
III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Atender con amabilidad a las distintas personas que llegan a realizar gestiones de cualquier índole. • Control de llamadas telefónicas internas y externas para la proporción de información. • Elaborar correspondencia de Secretaría. • Elaborar correspondencia, conforme a las necesidades del Consejo Municipal. • Control detallado sobre el movimiento de correspondencia (salidas y entradas). • Realizar otro tipo de actividades inherentes al puesto que le sean asignadas.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Secretario Municipal para realizar y presentar los distintos documentos a elaborar. • Con el Alcalde, para revisión y firma de documentos requeridos por los interesados. • Con los distintos departamentos para la comunicación eficaz se desarrolle en terminación de la debida formalidad.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Únicamente en las actividades asignadas al trabajo.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Del Mobiliario y equipo asignado. • De la distinta documentación y papelería bajo su responsabilidad. VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Título a nivel medio, preferiblemente de Secretaria Ejecutiva o Secretaria Bilingüe. • Con experiencia preferiblemente en actividades secretariales. • Conocimientos en computación. • Conocimientos en leyes concernientes al ámbito municipal.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 3
JUEZ DE ASUNTOS MUNICIPALES	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Juzgado municipal
TÍTULO DEL PUESTO:	Juez. de asuntos. municipales
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde
SUBALTERNOS:	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Velar por el cumplimiento de las normas que regulan diversas actividades que se desarrollan en la jurisdicción del Municipio e imponer sanciones si se cometen faltas y violaciones a los reglamentos y demás normas.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Observar las leyes que afecten el territorio municipal a fin de tener certeza de las regulaciones para dictaminar en forma objetiva las acciones a tomar. • Conocer los asuntos que afecten las buenas costumbres, el ornato, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general, el conocimiento de tales materias no esté atribuido al Alcalde, Concejo Municipal u otra autoridad municipal, o el ámbito de aplicación tradicional del derecho consuetudinario, de conformidad con las leyes del país, las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones, municipales. • Denunciar sobre transgresiones administrativas cuando concurren con hechos punibles, el Juez de Asuntos Municipales tendrá, además la obligación de certificar lo conducente al Ministerio Público, si se tratare de delito flagrante, dar parte inmediatamente a la Policía Nacional Civil, es el responsable de conformidad con la ley por su omisión al proceder en estos casos tomará debidamente en cuenta el derecho consuetudinario correspondiente y de ser necesario se hará asesorar de un experto en esa materia. • Realizar diligencias voluntarias de titulación supletoria, con el solo objeto de practicar las pruebas que la ley especifica asigna al Alcalde, se debe remitir de inmediato el expediente al Concejo Municipal para su conocimiento y, en su caso aprobación. El Juez Municipal cuidara que las diligencias no violen arbitrariamente las normas consuetudinarias cuya aplicación corresponde tomar en cuenta.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 3
• Informar sobre todas aquellas diligencias y expedientes administrativos que le traslade el Alcalde o el Concejo Municipal, en que debe intervenir la Municipalidad por mandato legal le sea requerido informe, opinión o dictamen. • Proceder sobre asuntos en los que una obra nueva cause daño público o que se trate de obra peligrosa para los habitantes y el público, según la materia correspondiente, debe tomar las medidas preventivas que el caso amerite • Conocer las infracciones a la ley y reglamentos de transito la municipalidad ejerza la administración del mismo en su circunscripción territorial. • Cuando las infracciones a las leyes y reglamentos sanitarios que cometan los que expendan alimentos o ejerzan el comercio en mercados, rastros y ferias municipales, ventas en la vía pública de su respectiva circunscripción territorial, se deberá sancionar. • Ejercer mandato sobre asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del Gobierno Municipal. • Dictaminar de acuerdo al reglamento Municipal de transito las multas emitidas por la Policía Municipal.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Concejo Municipal para realizar y presentar los distintos documentos a elaborar. • Con el Alcalde para revisión y firma de documentos requeridos por los interesados. • Con la Policía Municipal para hacer efectivo los planteamiento emitidos por la oficina.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Con el personal bajo su mando para distribuir las distintas actividades. • Con los distintos departamentos para ejecutar acciones y disposiciones legales. • El revestimiento como autoridad municipal en los dictámenes efectuados en las distintas resoluciones emitidas	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 3 DE 3
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> Es responsable de velar por el cumplimiento de las leyes municipales, así como de los distintos actos de representación legal. <u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> Ser guatemalteco de origen. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles. Ser graduado a nivel medio con estudios avanzados en Ciencias Jurídicas y Sociales. (Abogado y Notario). Conocimiento en los distintos reglamentos de servicios. Conocimientos en computación de preferencia. Experiencia en el manejo de redacción de documentos. Un año de experiencia en puestos similares. Carácter para tomar las disposiciones necesarias según la naturaleza del puesto.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
POLICÍA MUNICIPAL	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Policía Municipal
TÍTULO DEL PUESTO:	Policía Municipal
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
SUBALTERNOS	Bienes y PMT
II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Mantener el orden, la seguridad y moral pública, reguladas en las leyes de la República y en las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones emitidos por el Concejo Municipal.	
III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Custodiar los bienes del Municipio y mantener el orden público, el ornato, la tranquilidad en los mercados, parques, plazas, campos de feria y demás instalaciones municipales, incluye los servicios públicos municipales. • Vigilar la adecuada y eficiente prestación de los servicios públicos municipales, informar de aquellos hechos o circunstancias que pudieran afectar su regularidad y calidad. • Colaborar estrechamente con los otros cuerpos de Policía, en la salvaguardia y protección de las personas y sus bienes, así como en la prevención y persecución de las actividades delictivas. • Velar porque se cumplan los reglamentos, ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones de la Municipalidad, respetar los criterios básicos de las costumbres y tradiciones propias de las comunidades del municipio, en su caso, denunciar las infracciones ante el Juzgado de Asuntos Municipales o en su defecto ante el Alcalde Municipal, para la imposición de las sanciones correspondientes. • Informar a la autoridad municipal cualquier hecho que pueda interrumpir la prestación eficiente de un servicio público. • Proporcionar auxilio inmediato y la protección adecuada a las personas que lo solicitan o si éstas o sus bienes están en peligro, dentro y fuera de las instalaciones municipales.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
• Dar seguridad y protección a las autoridades municipales, en el desarrollo de actos públicos. • Proporcionar auxilio inmediato y la protección adecuada a las personas que lo solicitan o si éstas o sus bienes están en peligro, dentro y fuera de las instalaciones municipales. • Ejecutar acciones en coordinación con otras Instituciones, tales como: Juzgados de Paz, de Primera y de Segunda Instancia, así como el Ministerio Público. • Participar en el control del tránsito de la ciudad. • Desarrollar otras funciones afines que le sean encomendadas.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el Concejo Municipal y alcalde. • Con el Juez de Asuntos Municipales. • Con otras unidades municipales	
<u>V. AUTORIDAD</u> Para el resguardo de los bienes municipales y la seguridad municipal con el Concejo Municipal.	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> Responsable de actividades que le han sido asignadas en el tema de seguridad municipal y del mobiliario y equipo asignado para el desarrollo de actividades.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> Ser guatemalteco de origen. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. Poseer título a nivel medio, Experiencia en seguridad. Conocimiento de leyes que se relacionen con el área seguridad.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
COORDINADOR DE OFICINA DE MUNICIPAL DE PROYECTOS	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	O.M.P
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Planificación
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Depto.
SUBALTERNOS:	Planificación, Catastro, Forestal, Promotor de desarrollo.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Propiciar la elaboración, integración y seguimiento de los planes, programas y proyectos de trabajo de las diferentes unidades municipales, a efecto de optimizar el empleo de los recursos disponibles, tendentes a la materialización de las metas y consecución de los objetivos institucionales, en congruencia con sus Programas de Gobierno.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Controlar, dirigir, ejecutar, organizar, programar y supervisar las actividades relacionadas con la naturaleza de su Unidad. • Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas en los Consejos Municipales de Desarrollo –COMUDE- .Apoyar al Alcalde Municipal en la Elaboración del Plan Operativo Anual –POA– el Plan de Inversiones y el Programa de Presupuesto del siguiente período. • Elaborar los perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas priorizadas. • Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas, incluir la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. • Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas, priorizadas los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación, así como la ejecución. • Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos. • Asesorar al Concejo Municipal, así al Alcalde, en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo, y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el Alcalde.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Mantener actualizado el catastro municipal. • Preparar informe sobre resultados obtenidos en la gestión de la OMP para ser incluida en la Memoria de labores de la Municipalidad y ser divulgada en los medios de comunicación correspondientes.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Concejo Municipal a través del Alcalde en la elaboración de lineamientos de trabajo, soluciones en informes de asesoría y asistencia técnica. • Con empleados de OMP y de los distintos departamentos que se tengan relación a fin de proporcionar la información necesaria. • Representantes de organizaciones gubernamentales, ONG, entidades con fines privados y otros organismos relacionados con cooperación en la gestión de financiamiento de planes, programas y proyectos. • Con representantes de “Cocodes”, Comudes, alcaldes auxiliares, asociaciones civiles y comités de vecinos.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Para supervisar el cumplimiento de funciones del personal a su cargo.	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u>	
• Presentación de informes sobre sus funciones. • Conformación, actualización de proyecto y elaboración de perfiles. • Conservación, custodia, y uso de equipo, información y documentación de OMP. • En caso de renuncia y/o despido se debe entregar la información necesaria al Alcalde o al Concejo Municipal.	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
• Ser guatemalteco de origen. • Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer educación media, preferiblemente con estudios en Arquitectura e Ingeniería o carrera afín. • Mínimo dos años de experiencia en puestos similares relacionados con procesos de planificación.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
TÉCNICO EN PLANIFICACIÓN	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	O.M.P
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Planificación
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Depto.
SUBALTERNOS:	Ninguno
II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Propiciar la elaboración, integración y seguimiento de los planes, programas y proyectos de trabajo de las diferentes unidades municipales, a efecto de optimizar el empleo de los recursos disponibles, tendientes a la materialización de las metas y consecución de los objetivos institucionales, en congruencia con sus Programas de Gobierno.	
III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Elaborar los perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas. • Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, incluir la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. • Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución. • Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan. • Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde, en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas. • Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo, y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el Alcalde. • Diseñar, planificar los costos estimados de proyectos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el coordinador, para recibir instrucciones de trabajo, proponer soluciones y presentarle los informes que sean necesarios. • Con el personal de la -OMP-, autoridades, funcionarios y personal municipal para planificación y coordinación de diversas actividades. • Con la Secretaría y Tesorería Municipal para trabajar conjuntamente temas relacionados con información municipal, sobre planes de inversión, recursos financieros de los diferentes proyectos a ejecutar o en proceso de ejecución. • Con los representantes de los distintos entes organizados en el municipio para la prestación de asesoría y asistencia técnica en las distintas fases que conlleva el proyecto.	
<u>V. AUTORIDAD</u> • Con el trabajo desempeñado en las distintas funciones asignadas.	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Custodia, conservación y uso del equipo, documentos e información a su cargo. • Presentar informes en forma mensual, bimestral, trimestral o anual según sea la necesidad de los resultados obtenidos en su área de trabajo. • Proporcionar información actualizada. • Realizar trabajos de campo, en cuanto a elaboración de planos y/o perfiles de proyectos requeridos por la Municipalidad y comunidades en la presentación de proyecto de distinta índole de beneficio social.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título de nivel medio, preferiblemente en dibujo y construcción. • Manejo de programas de computación de índole al trabajo asignado. • Disposición a realizar trabajo de campo y de gabinete.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
PROMOTOR DE DESARROLLO	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	O.P.M.
TÍTULO DEL PUESTO:	Promotor de Desarrollo
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de depto.
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Mantiene contacto con la población del Municipio y brinda apoyo en la organización comunitaria de conformidad con lo descrito en el Código Municipal, Ley de Concejos de Desarrollo y Ley de Descentralización.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Promover la organización de las comunidades y sectores del municipio apoyar la formación de Consejos Comunitarios de Desarrollo de primer como de segundo nivel y alguna otra figura organizativa que garantice la representatividad en lo procesos de promoción del desarrollo integral de la población. • Promover procesos participativos que permitan el involucramiento de hombres y mujeres entre la población indígena y no indígena en la organización que los representa. • Supervisar y apoyar la organización de los -COCODES- y brindar acompañamiento en las fases de creación legalización y funcionamiento. • Capacitar la organización comunitaria y sectorial para que se reconozca el papel fundamental que juegan en la unificación de esfuerzos para la promoción del desarrollo integral del área geográfica de competencia y su contribución en la reconstrucción del tejido social. • Asesorar en lo prioritario en las fases del ciclo de proyectos, identificar necesidades sobre visualización de infraestructura social, procesos socioculturales y productivos en beneficio del desarrollo municipal. • Dirigir planificar y supervisar los diferentes censos y obtención de información de las comunidades. • Ser motor de cambio al generar ideas y propuestas para mejorar acciones en temas como promoción social, educación ambiental, salud y otros, se debe promover el conocimiento de esos temas por medio de la capacitación.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Presentar informes a la coordinación de -OMP- sobre las distintas actividades asignadas en el trabajo. • Realizar otras actividades de su competencia si se hace necesario o lo sugiera el Coordinador de -OMP-.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Alcalde, Concejo Municipal y personal de la oficina de -OMP-. • Con comités comunitarios de desarrollo –COCODE-, comités municipales de desarrollo -COMUDE- y Alcaldes auxiliares para brindar las orientaciones que correspondan. • Con instituciones de cooperación gubernamental y no gubernamental, organismos internacionales, así como otras.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Con el trabajo desempeñado en las distintas funciones asignadas.	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u>	
• De la custodia, conservación y uso del equipo, documentos e información a su cargo, así como la entrega total de toda la información y documentación escrita y automatizada del trabajo realizado a la hora de terminar su relación laboral.	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
• Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel técnico en el área de trabajo social, de preferencia a nivel universitario. • Conocimientos de computación. • Un año de experiencia en puestos similares.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE CATASTRO	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	-OMP-
TÍTULO DEL PUESTO	Encargado de Catastro
INMEDIATO SUPERIOR	Jefe de OMP
SUBALTERNOS	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Manejo, control y actualización de los catastros municipales y registros inmobiliarios, correspondientes a la jurisdicción municipal.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Certificar actas de posesión, libro de mediciones, traspasos, desmembraciones y otros, anotar razonamientos de embargos en los libros correspondientes y razonamientos de hipotecas, traspasos, etc. • Elaboración de índices de terrenos. • Actualizar y tener control sobre los registros inmobiliarios de la jurisdicción municipal. • Rendir informes periódicos a la Tesorería Municipal, sobre los movimientos ocurridos en los catastros municipales, para efectos del cobro del IUSI, así como emitir recomendación en pro de una mejor prestación del servicio. • Realizar las mediciones de los inmuebles del municipio, principiado con los urbanos y después los rurales. • Registrar datos relacionados a la tierra urbana y rural, dentro del distrito municipal. • Levantar censos de los Servicios Públicos Municipales y trasladar información a la Tesorería Municipal, para efectos del control de contribuyentes. • Elaborar informes para el Alcalde. • Organizar, dirigir, coordinar y controlar la totalidad de actividades relacionadas con el I.U.S.I. • Proponer al Coordinador de -OMP- medidas que se considere necesarias para adoptar y efectuar un buen servicio al público en lo concerniente a la recaudación de tasas y arbitrios municipales.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Presentar en enero de cada año, en coordinación de las distintas unidades de la -OMP-, la memoria de labores, plan de trabajo para el año y Proyecto meta de Ingresos. • Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones municipales, leyes vigentes y conexas con el trabajo de la oficina de Catastro.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el coordinador de OMP y demás unidades del departamento, a fin de tener el aval necesario en trámites o certificaciones necesarias que requieran del conocimiento y aprobación por la magnitud del documento solicitado. • Con Tesorería, Secretaría, Oficina del Síndico, Juzgado Municipal, para intercambio de información, coordinación de actividades y consultas relacionadas con el área de trabajo. • Con delegados de la Oficina Nacional de Catastro, para la coordinación de actividades y apoyo recíproco.	
<u>V. AUTORIDAD</u>	
• En la representación de las distintas gestiones realizadas por la Oficina a su cargo.	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u>	
• Por la custodia de libros en la Oficina. • Por el equipo asignado para la debida ejecución de sus tareas laborales.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
• Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Título a nivel medio de preferencia Perito Agrónomo, con estudios en Ing. Agrónomo. • Excelentes relaciones humanas. • Conocimiento de leyes relacionadas al área laboral.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DEL SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
TÉCNICO FORESTAL Y RECURSOS NATURALES	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	O.M.P
TÍTULO DEL PUESTO:	Técnico Forestal
INMEDIATO SUPERIOR:	Jefe de O.M.P.
SUBALTERNOS:	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Propiciar la elaboración, integración y seguimiento de los planes, programas y proyectos de trabajo referente a la optimización del manejo del recurso bosque, tendientes a la materialización de las metas y consecución de los objetivos institucionales en materia del medio ambiente.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Elaborar los perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas del recurso bosque. • Mantener actualizadas las estadísticas del área boscosa del municipio, incluir la información geográfica de ordenamiento territorial. • Coordinar con la jefatura de la OMP sobre necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución a fin de reducir el impacto ambiental. • Coordinar con instituciones públicas sobre la forma de trabajo respecto al manejo integral del recurso bosque y del énfasis en recuperación de áreas de reserva y amortiguamiento forestal. Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde, en sus relaciones con entidades de desarrollo públicas y privadas. • Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo, y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el Alcalde. • Diseñar, planificar los costos estimados de proyectos. • Elaborar un programa de reforestación de especies foráneas del lugar a fin de no alterar el ecosistema del medio • Elaborar los permisos para el corte de madera de acuerdo al nivel de la competencia asignada.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 E 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el coordinador, para recibir instrucciones de trabajo, proponer soluciones y presentarle los informes que sean necesarios. • Con el demás personal de -OMP-, autoridades, funcionarios y personal municipal para planificación y coordinación de diversas actividades. • Con la Secretaría y Tesorería Municipal para trabajar conjuntamente temas relacionados con información municipal, sobre planes de inversión, recursos financieros de los diferentes proyectos a ejecutar o en proceso de ejecución. • Con los representantes de los distintos entes organizados en el Municipio para la prestación de asesoría y asistencia técnica en las distintas fases que conlleva los proyectos. • Con otras autoridades ambientales o con organizaciones no gubernamentales vinculadas por la naturaleza del trabajo.	
<u>V. AUTORIDAD</u> Con el trabajo desempeñado en las distintas funciones asignadas.	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • En custodia, conservación y uso del equipo, documentos e información a su cargo. • Presentar informes en forma mensual, bimestral, trimestral o anual según sea la necesidad de los resultados obtenidos en su área de trabajo. • Proporcionar información actualizada que complemente la que se posee en el banco de datos. • Realizar trabajos de campo, en cuanto a elaboración de planos y/o perfiles de proyectos requeridos por la Municipalidad y comunidades en la presentación de proyecto de distinta índole de beneficio social.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título de nivel medio, con estudios universitarios en agronomía o ingeniería forestal. • Manejo de programas de computación de índole al trabajo asignado. • Disposición a realizar trabajo de campo y de gabinete.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 3
TESORERO (Coordinador del AFIM)	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	AFIM
TÍTULO DEL PUESTO:	Tesorero
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
SUBALTERNOS	Contabilidad, Presupuesto y Compras.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Tendrá entre otras funciones, realizar la programación, organización, coordinación, ejecución y control de la captación y uso de los recursos del Municipio, bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia y equidad, con el propósito de cumplir con los planes, programas y proyectos emanados de las políticas municipales.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de las áreas de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería de la Municipalidad, y coordinar con las demás unidades de la organización lo relativo a la información que deberá registrarse en el Sistema. • Elabora en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación -OMP- con asistencia del Alcalde con asesoría de la Comisión de Finanzas del Concejo Municipal el anteproyecto de presupuesto Municipal, la programación de la ejecución presupuestaria y su respectiva evaluación. • Administrar la gestión financiera del Presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, y tesorería. • Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera. • Mantener adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar normas y procedimientos que emanen de éstos. • Administrar el fondo de caja chica municipal para establecer normas para el manejo y control de fondos de las dependencias municipales. • Definir las cuentas virtuales que se efectuarán en la constitución y reposición del Fondo Rotativo y/o Cajas Chicas.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 3
• Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación presupuestaria, la recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones. • Elaborar y mantener actualizado el Registro de Contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal. • Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de tributación. • Administrar la caja chica, en base a la cuenta única de la Tesorería Municipal y flujos de caja y programación. • Elaborar y presentar información financiera que por ley le corresponde. • Coordinar con el -MINFIN-, -INFOM- y -ANAM-, los planes de capacitación correspondientes a la aplicación del Código Municipal, leyes conexas y lo relacionado al SIAF-MUNI. • Formular las propuestas de política financiera y someterlas a consideración del Concejo, a través del Alcalde Municipal. • Proponer normas complementarias para alcanzar la mayor eficiencia y eficacia de la Administración Financiera Integrada Municipal. • Supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa financiera de las diferentes dependencias y empresas municipales.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Concejo Municipal y el Alcalde, para recibir lineamientos de trabajo, para las distintas propuestas e informes. • Con las distintas unidades que conforman el departamento. • Con representantes de entidades públicas, privadas y otro organismos relacionados con el trabajo. • Con la Comisión de Finanzas del Concejo Municipal.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Para dirigir actividades del personal que forma el departamento, distribuir las actividades asignadas en base a los manuales de funciones de puestos. • En la propuesta de estrategias en el mejoramiento de las finanzas municipales. • Para firmar documentos contables (cheques), previa verificación de disponibilidad de fondos y legalidad del gasto. • Para realizar arqueos de caja, examinar cuentas corrientes e inventario general de bienes de la Municipalidad. •	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 3 DE 3
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Incluir planes, programas y proyectos acordados por el Concejo Municipal y la -OMP-, en el presupuesto anual para su ejecución. • Presentar informes indicados en base a sus atribuciones especificadas. • Custodia, conservación y uso de documentos e información bajo responsabilidad de la oficina. • Realizar los pagos en cumplimiento con los requisitos legales. • Presentar informes sobre proyectos, ampliaciones e información, conforme o indican las leyes específicas.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador con estudios en Ciencias Económicas • Experiencia por lo menos de un año en área de Tesorería. • Capacidad para implementar políticas y estrategias en el área de finanzas municipales. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de Tesorería.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE PRESUPUESTO	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Tesorería
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Presupuesto
INMEDIATO SUPERIOR:	Tesorero.
SUBALTERNOS	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Participar en la elaboración de políticas presupuestarias, así como en la formulación de la política financiera municipal, principalmente en mantenimiento y actualización de reglamentos, manuales, instructivos y procedimientos internos que permitan aplicar y evaluar la gestión, con el fin de aplicar los correctivos que se consideren necesarios.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Diseñar, mantener y actualizar los reglamentos, instructivos y procedimientos internos, que permitan mejorar la técnica presupuestaria en las fases de formulación, programación, ejecución y liquidación del presupuesto municipal. • Elaborar y planificar el Presupuesto Municipal, bajo de la AFIM. • Ejecutar y controlar el Presupuesto Municipal adecuadamente e informar de ello. • Utilizar de forma adecuada, el sistema de informática de recaudación de ingresos. • Elaborar información contable de la situación presupuestaria de la Municipalidad. • Elaborar y comentar, mensualmente la diferenciación de saldos que existe en la ejecución del presupuesto y proponer los correctivos que a su criterio se deben aplicar. • Trasladar la información de ingresos y egresos al encargado de la Unidad de Contabilidad. • Ejecutar los manuales de procedimientos establecidos para el buen funcionamiento de la Unidad de Presupuesto. • Integrar la comisión de compras y hacer las recomendaciones pertinentes, para transparentar la adquisición de bienes y servicios municipales.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Director/a de -AFIM-. • Realizar la apertura del presupuesto aprobado por el Concejo Municipal. • Elaborar y someter a consideración de las autoridades municipales información periódica sobre la ejecución de ingresos.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el Tesorero para recibir lineamientos de trabajo, hacer propuestas e informes relacionados con la Unidad. • Con el personal de las distintas dependencias para proporcionar y obtener información relacionada a otras unidades. • Con representantes de entidades públicas, privadas y otro organismos relacionados con el trabajo.	
<u>V. AUTORIDAD</u> Para realizar, proponer modificaciones y actualizaciones presupuestarias municipales.	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Proponer normas que aumenten la eficiencia en las distintas actividades a la Unidad de presupuesto. • Presentar informes indicados en su competencia. • Custodia, conservación y uso de los documentos e información a cargo de la Unidad de presupuesto. • Del registro de libros contables y financieros, así como mobiliario y equipo.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador con estudios en Ciencias Económicas • Experiencia por lo menos de un año en área de presupuestos. • Capacidad para analizar e interpretar documentos e información. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de Presupuesto.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE COMPRAS	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Tesorería
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Compras
INMEDIATO SUPERIOR:	Tesorero
SUBALTERNOS	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Adquirir en las mejores condiciones de precio, calidad y tiempo de entrega, los materiales e insumos que se requieran, para el cumplimiento de los objetivos de la administración municipal.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Controlar y dar seguimiento a las actividades relacionadas con licitaciones y cotizaciones que realice la Municipalidad, velar porque se apeguen a las normas técnicas y legales vigentes e instruir al personal subalterno para que adopte las medidas correctivas pertinentes, si el caso lo amerita. • Programar y coordinar conjuntamente con el Encargado de Bodega, la recepción y entrega de los bienes, materiales y suministros necesarios para la ejecución de los programas sustantivos y de apoyo a cargo de la Municipalidad. • Revisar los registros de órdenes de compra emitidas, aprobar el informe mensual correspondiente, previo a su traslado al jefe inmediato superior para su aprobación final. • Revisar y firmar órdenes de compra, cotizaciones, razonamientos de facturas y otros documentos que se elaboren en el área a su cargo. • Convocar a las juntas de cotización y licitación para la apertura de plicas, proporcionar los expedientes correspondientes y verificar que éstas se realicen de acuerdo a las normas legales vigentes. • Establecer y actualizar permanentemente los registros de precios de los bienes, materiales y servicios que se requieran regularmente, para el desarrollo de las actividades fundamentales y de apoyo de la Municipalidad	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
Realizar las demás tareas inherentes al puesto, y que le asigne su inmediato superior.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
Con el Tesorero y demás unidades del departamento.	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
Ninguna	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u>	
Establecer procedimiento según la legislación actual para realizar compras y contrataciones, además de tomar en cuenta las sugerencias que emite el Ministerio de Finanzas Públicas, a fin de cumplir a cabalidad con el sistema Sicoin GL utilizado en la Municipalidad.	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
- Ser guatemalteco de origen. - Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. - Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador o Perito en Administración Pública. - Experiencia por lo menos de un año en área de compras. - Capacidad para analizar e interpretar documentos de compras. - Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. - Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de Presupuesto.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE CONTABILIDAD	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Tesorería
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Contabilidad
INMEDIATO SUPERIOR:	Tesorero.
SUBALTERNOS	Receptoría y guardalmacén
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Producir información contable precisa y confiable, de conformidad con el sistema financiero del Sector Público y los lineamientos emitidos por la Dirección de Contabilidad del Estado, del Ministerio de Finanzas Públicas.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
a. Elaborar información financiera precisa y confiable. b. Elaborar las conciliaciones bancarias. c. Revisar el control de talonarios utilizados y en existencia. d. Operar la caja fiscal de ingresos y egresos. e. Levantar inventarios periódicamente. f. Mantener actualizadas las tarjetas de responsabilidad. g. Revisar las planillas de sueldos y salarios. h. Elaborar y revisar las planillas del -IGSS-. i. Manejar los formularios de excepción de compra para los proveedores. j. Manejar los sistemas de informática -SIAF- u otros sistemas legalmente establecidos en la Municipalidad. k. Ejecutar los manuales de procedimientos establecidos para optimizar el sistema contable municipal. l. Elaborar los estados financieros Municipales: libros de situación financiera, estado de resultados, con sus respectivos auxiliares. m. Realizar los trámites ante las entidades del Estado, relacionados con el aspecto contable-financiero de la Municipalidad. n. Integrar comisiones de liquidación de proyectos municipales, ordenadas por el Concejo Municipal. o. Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Tesorero.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el Tesorero y demás trabajadores del departamento. <u>V. AUTORIDAD</u> • Para realizar modificaciones y actualizaciones en los registros contables. <u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Proponer normas que mejoren las actividades contables. • Presentar informes indicados. • Custodiar, conservar y el uso de los distintos documentos e información a cargo de la Unidad. • Del registro de libros contables y financieros y custodia de los mismos. <u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador con conocimiento de Administración Financiera Municipal o haber cursado talleres en finanzas municipales. • Experiencia por lo menos de un año en área de presupuestos. • Capacidad para analizar e interpretar documentos contables y financieros. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de contable.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE RECEPTORÍA	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	AFIM
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Receptoría
INMEDIATO SUPERIOR:	Enc. de Contabilidad
SUBALTERNOS	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Atender lo relacionado pagos de los distintos servicios que se prestan en el ámbito municipal.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Atención a Vecinos sobre la formas de pago. • Apertura de Caja. • Extensión de formularios y formas por pagos de servicios, arbitrios, tasas municipales. • Acompañar en momentos al departamento contable en funciones específicas de su puesto. • Desempeñar otras funciones que le sean asignadas en la naturaleza de su puesto.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Con el Tesorero y demás trabajadores del departamento, así con los vecinos que llegan a realizar diversas gestiones de pagos de los servicios con los que cuenta la municipalidad.	
<u>V. AUTORIDAD</u>	
• Con los valores que tiene bajo su resguardo provenientes de los pagos que realizan los vecinos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Realizar los cortes de caja en los tiempos estipulados. • Presentar informes sobre incidentes en el marco de la atención a vecinos. • Custodiar y conservar el uso de los distintos documentos a cargo de la oficina.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador • Experiencia por lo menos de un año en área de caja. • Con habilidad para atender a personas. • Capacidad para manejar efectivo. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de contable.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
GUARDALMACÉN	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	AFIM (Tesorería)
TÍTULO DEL PUESTO:	Guardalmacén
INMEDIATO SUPERIOR:	Enc. de Contabilidad
SUBALTERNOS	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Llevar los controles necesarios de entradas y salidas sobre materiales e insumos que se requieran, para el cumplimiento de los objetivos de la administración municipal.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
- Realizar ingresos de los materiales, insumos, equipo de oficina, papelería y útiles necesarios para la realización de los servicios municipales. - Programar y coordinar conjuntamente con el encargado de compras, la recepción y entrega de los bienes, materiales y suministros necesarios para la ejecución de los programas sustantivos y de apoyo a cargo de la Municipalidad. - Tener controles sobre las órdenes de compra emitidas para realizar los manifiestos de lo que posee bajo su responsabilidad. - Maximizar el espacio que tiene asignado para el resguardo de los materiales a fin de contar con un despacho adecuado y efectivo de los mismos. - Clasificar los materiales de acuerdo a una nomenclatura específica de materiales de mayor movimiento a fin de realizar sus labores en forma eficiente.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
Con el Tesorero y demás unidades del departamento.	
<u>V. AUTORIDAD</u>	
Ninguna	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Tener control sobre los insumos requeridos para el desarrollo de las actividades municipales. VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador. • Experiencia por lo menos de un año en el manejo del área de almacenes. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de compras.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
COORDINADOR DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Servicios Públicos
TÍTULO DEL PUESTO:	Coordinador de Servicios Públicos.
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal.
SUBALTERNOS:	Aguas y drenajes, mercados Desechos municipales, Mantenimiento, electricista, Fontanería.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Garantizar el funcionamiento eficiente y eficaz de los servicios públicos municipales, bajo los términos de calidad, costo, continuidad y cobertura.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• El establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales. • Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación – OMP-, estudios para determinar la capacidad de la Municipalidad para prestar los servicios públicos municipales, en proporción a la demanda de la población y formular propuestas de inversión para el mejoramiento de la infraestructura de éstos. • Colaborar con la Oficina Municipal de Planificación –OMP-, en la realización y actualización del inventario permanente de la infraestructura social y productiva de cada centro poblado del Municipio. • Diseñar y aplicar mecanismos de control, para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios. • Planificar y dirigir las actividades tendentes a la prestación eficiente y eficaz de los servicios. • Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el funcionamiento de los servicios, como base para aplicar y/o proponer al Concejo Municipal, por intermedio del Alcalde las medidas correctivas. • Proponer al Concejo Municipal, por intermedio del Alcalde, medidas que tiendan a la modernización y a la eficacia de los servicios. • Presentar informes de avances de programas de mantenimiento, mejora y ampliación de los servicios.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Coordinar con la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-, la reglamentación, publicación y divulgación de los servicios; así como el establecimiento periódico de los costos de operación, mantenimiento, mejoramiento de calidad y cobertura de éstos. • Verificar la existencia, divulgación y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, aplicables a los servicios públicos municipales y proponer las reformas pertinentes, especialmente en lo relacionado con los reglamentos municipales. • Reportar al Juzgado de Asuntos Municipales las infracciones a los reglamentos, ordenanzas y disposiciones municipales, relativas a los servicios públicos municipales, para la imposición de las sanciones que correspondan. • Realizar otras funciones afines.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Coordina el trabajo con el Alcalde Municipal, con otras dependencias que sean necesarias para la realización del trabajo	
V. <u>AUTORIDAD</u>	
• Toma de decisiones en las unidades bajo su responsabilidad.	
VI. <u>RESPONSABILIDAD</u>	
• De sus atribuciones asignadas a las dependencias bajo su cargo, también responsable de los materiales, mobiliario y equipo asignados para realización del trabajo.	
VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
• Ser guatemalteco de origen. • Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. • Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador con estudios avanzados en Ciencias Económicas, Ingeniería o Arquitectura. • Experiencia en el manejo área de servicios generales municipales. • Capacidad para analizar e interpretar documentos e información. • Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación. • Conocimiento de leyes que se relacionen con el área de Presupuesto.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE AGUAS Y DRENAJE	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Ser. Pub. Municipales
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Aguas y Drenajes
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.
SUBALTERNOS.	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Dirigir organizada y planificadamente los distintos trabajos que conciernen a la prestación el servicio de agua en el municipio.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Racionamiento de agua en área urbana y rural. • Instalación de nuevos servicios de agua. • Revisión de tubería rota y fuga de contadores. • Bombeo de tubería que esta tapada. • Decisión de cortes de agua por morosidad. • Suspensión de cortes en el servicio de agua. • Comisiones para servicios nuevos. • Solicitar cotizaciones por mantenimiento de tuberías principales. • Atención al público por quejas o trámites sobre el servicio. • Solicitar pedidos por material diverso de fontanería utilizado en el mantenimiento. • Realizar reportes por el trabajo realizado en las diversas áreas laborales. • Velar por el cumplimiento con todas las órdenes de servicio requerido. • Control en el manejo de los drenajes y desembocaduras de los mismos • Verificación del diseño de drenajes. • Establecer los principales afluentes que suministran al Municipio.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Coordinación de trabajo con el encargado de servicios públicos y con otras instituciones que se necesiten por la naturaleza del trabajo.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>V. RESPONSABILIDAD</u> • De sus atribuciones asignadas a la unidad, asimismo del material y equipo asignado para el desarrollo de sus actividades y las del departamento.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Tener título de educación media, de preferencia con estudios universitarios vinculados a ingeniería. • Experiencia comprobada. • Conocimientos relacionados al puesto acreditados con entidades publicas privadas. • Capacidad para dirigir grupo de trabajo. • Facilidad en la comunicación y establecimiento del clima adecuado laboral. • Capacidad para mediar en conflictos referente a servicios. • Conocimiento de herramienta y programas de computación.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE DESECHOS MUNICIPALES, SANIDAD Y ORNATO	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Públicos Municipales
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de desechos
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Dirigir y organizar el servicio de recolección de basura y el manejo de los distintos desechos que se generen en el municipio para propiciar un clima de limpieza y evitar la propagación de enfermedades con los distintos controles asignados.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Organizar el servicio de recolección y control de rutas. • Control de recolectores e informes de actividades. • Control de los usuarios de servicios de basura. • Organizar las distintas actividades del cementerio general • Apoyar la organización y planificación del trabajo de limpieza pública. • Vigilar el buen estado del ornado municipal. • Control de las ventas ambulantes de comida.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
• Coordinar el trabajo con otros jefes de servicios y del personal a su cargo.	
<u>V. AUTORIDAD</u>	
• Sobre el personal de mantenimiento y limpieza que sea asignado a la unidad	
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u>	
• De las atribuciones asignadas a la unidad, además de los activos municipales asignados para el desarrollo de actividades.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Tener título de educación media, de preferencia con estudios universitarios. • Experiencia comprobada. • Capacidad para dirigir grupos de trabajo. • Facilidad en la comunicación y establecimiento del clima adecuado laboral. • Capacidad para mediar en conflictos referente a servicios. • Conocimiento de herramienta y programas de computación.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE MANTENIMIENTO	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Pub. Municipales
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado de Mantenimiento
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Dirigir el mantenimiento de las instalaciones de la municipalidad.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
a. Establecer planes de mantenimiento de los bienes muebles, inmuebles y equipo registrado en el inventario de activos de la municipalidad b. Responsable de las secciones especializadas para el mantenimiento. c. Elaboración de planes de previsión para inversiones de mantenimiento. d. Creación y puesta en práctica de planes de contingencia para atender emergencias. e. Elaborar planes de manejo de seguridad e higiene industrial. f. Elaborar cronograma de actividades para el mantenimiento de los bienes municipales. g. Elaborar informes al Concejo Municipal sobre el estado físico de los inmuebles. h. Realizar inventario de materiales necesarios para un mantenimiento preventivo.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales y con los encargados de otras unidades al ser requerido.	
<u>V. AUTORIDAD</u>	
Sobre el personal asignado a la unidad o a la contratación de personal externo temporal a la misma.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>VI. RESPONSABILIDAD</u> De las atribuciones y las de su apartamento, también de los materiales, mobiliario y equipo asignado para el desarrollo de actividades.	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> Tener título de educación media, Experiencia comprobada Capacidad para dirigir grupos de trabajo Facilidad de comunicación y establecimiento del clima laboral. Capacidad para mediar en conflictos referente a servicios. Conocimiento de herramienta y programas de computación. Experiencia en el área de mantenimiento de bienes.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DE BIBLIOTECA <u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u> I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u> UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:	
Serv. Pub. Municipales Bibliotecario Encargado de Servicios. Ninguno.	
II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u> Dirigir la biblioteca municipal.	
III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u> • Prestar a los usuarios un servicio acorde a sus necesidades de documentación. • Elaborar un plan de acción anual con el objetivo de contar que tipo de actividades o mejoras se pueden plantear en la biblioteca municipal. • Reglamentar en todo lo concerniente al funcionamiento de la biblioteca. • Administrar los bienes que se le asignen para el funcionamiento correcto a los usuarios que necesiten este servicio. • Conocer sobre el manejo e información y atención a usuarios y demás actividades que eleven el conocimiento en el manejo de la biblioteca. • Contar con un inventario de la documentación bibliográfica para los usuarios. • Mantener en orden el fichero bibliográfico, a fin de proporcionar los medios necesarios a los usuarios. • Buscar la actualización de herramientas informáticas que mejoren el nivel de la información para los usuarios.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u> • Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales y con usuarios del servicio.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>V. RESPONSABILIDAD</u> • Responsable de las atribuciones y las de su unidad, también es responsable de los materiales, mobiliario y equipo asignado para el desarrollo de actividades. <u>VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Tener título de educación media, preferiblemente con estudios universitarios en la rama. • Experiencia mínima de un año en puestos similares. • Facilidad de comunicación y establecimiento del clima laboral. • Conocimiento de herramienta y programas de computación. • Buen trato de usuarios que solicitan el servicio.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
ENCARGADO DEL CEMENTERIO MUNICIPAL <u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u> UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:	
Serv. Pub. Municipales Encargado del Cementerio Encargado de Servicios. Ninguno.	
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u> Llevar un control fidedigno respecto al servicio que se presta a los vecinos del Municipio a fin de establecer la capacidad, mantenimiento y limpieza del mismo, además de llevar control de los cementerios que se encuentran ubicados en las comunidades donde exista el servicio.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u> • Dar buena atención a los usuarios de este servicio que llegan al recinto. • Realizar la planificación y ordenamiento en áreas de entierro. • Desarrollo de obras, servicios y trabajos indispensable para la reparación, conservación, cuidado y limpieza del lugar. • Verificación por medio del registro de áreas asignadas para pago de arbitrios por la estancia de los cuerpos en el cementerio. • Distribución de zonas y concesión de derecho en las unidades de enterramiento. • Construcción de nuevas áreas de nichos. • Coordinar con el área de mantenimiento la modificación de jardines y áreas verdes. • Llevar controles sanitarios para tal efecto. • Inhumación, exhumación y traslado de restos en el interior del cementerio, así como incineración de cadáveres. • Movimiento de lápidas, mejoramiento y remoción de mausoleos familiares.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales, específicamente con área de mantenimiento. <u>V. RESPONSABILIDAD</u> • Tiene a su cargo la conducción adecuada en el manejo del campo santo municipal y el desarrollo de las actividades asignadas, así como del equipo y materiales a su cargo. <u>VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Tener título de educación media, preferiblemente de bachillerato en construcción. • Experiencia mínima de un año en puestos similares. • Facilidad de comunicación y establecimiento del clima laboral. • Conocimiento de herramienta y programas de computación • Buen trato de usuarios que solicitan el servicio.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
ENCARGADO DEL MERCADO MUNICIPAL	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Pub. Municipales
TÍTULO DEL PUESTO:	Encargado. del Mercado
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Llenar el control oportuno de los distintos puestos que ocupan un espacio físico en el mercado, a fin de captar recursos que permitan a la Municipalidad realizar obra o sufragar las distintas responsabilidades, además de velar por el orden, limpieza y mantenimiento de las instalaciones.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Mantener en orden los distintos pasillos que conforman el área de venta. • Realizar los cobros asignados por metro cuadrado. • Realizar reuniones periódicas con los vendedores a fin de crear un ambiente estable y acorde al mejoramiento. • Enviar notas sobre llamadas de atención por incidentes que se susciten en los puestos de venta. • Crear juntas conciliatorias entre locatarios y la administración del mercado a fin de crear mejoras en el mismo. • Desarrollar actividades de celebración según sean las fechas del año para mantener un ambiente agradable. • Mantener avisos por actividades que se desarrollen por medio del circuito de radio interno. • Llevar controles de los distintos locales que se encuentran ubicados y de las asignaciones a cada uno. • Coordinar con las oficinas de salubridad del Centro de salud en lo concerniente a controles sanitarios, en puestos que tengan manejo de alimentos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales, específicamente con el área de mantenimiento y locatarios que tienen asignados los puestos. <u>V. RESPONSABILIDAD</u> • Tiene a su cargo la conducción adecuada en el manejo del mercado, así como el desarrollo de las actividades asignadas al puesto, así como del equipo y materiales bajo su cargo. <u>VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Tener título de educación media, preferiblemente con estudios universitarios en Administración de empresas o administración pública • Experiencia mínima de un año en puestos similares. • Facilidad de comunicación • Conocimiento de herramienta y programas de computación • Capacidad para la solución de conflictos.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DEL SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 1
PILOTO DESCRIPCIÓN DEL PUESTO I. <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u> UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS: Serv. Pub. Municipales Piloto Encargado de Servicios. Ninguno. II. <u>OBJETIVOS DEL PUESTO:</u> Trasladar a las autoridades municipales o funcionarios públicos a fin de desarrollar diligencias que sean de naturaleza del trabajo establecido. III. <u>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u> • Conducir el vehículo para realizar las actividades que le sean asignadas. • Apoyar a otras unidades que lo soliciten. • Revisar y mantener en buenas condiciones el vehículo a su cargo. • Llevar el control del mantenimiento preventivo. • Tomar en cuenta las medidas de seguridad a fin de no poner en riesgo la vida propia y de otras personas que lo acompañen en las salidas que se tengan estipulas. IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u> • Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales, específicamente con área de manejo de desechos sólidos si así fuese el caso realizarlo. V. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Tiene a su cargo el vehículo que se le asigne. VI. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Título de educación primaria completa. • Experiencia mínima de un año en puestos similares. • Facilidad en la comunicación • Licencia de conducir tipo "B".	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 1
ELECTRICISTA	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Pub. Municipales
TÍTULO DEL PUESTO:	Electricista
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios
SUBALTERNOS:	Ninguno
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Organizar y planificar trabajos de electricidad que se requieran sobre los distintos bienes municipales	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
Atender las actividades que sean encomendadas y relacionadas con su especialidad laboral.	
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u>	
Coordinar con el encargado de Servicios Públicos Municipales y otras dependencias.	
<u>V. RESPONSABILIDAD</u>	
De las actividades que se le deleguen, suministros y equipo que le sea asignado en el desarrollo de sus distintas labores	
<u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u>	
- Educación primaria completa - Facilidad de comunicación - Conocimientos básicos de seguridad e higiene laboral. - Manejo de herramientas para el trabajo de electricista. - Experiencia de un año como mínimo.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO									
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA									
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS									
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 1								
ENCARGADO DE FONTANERÍA									
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u> <u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u> <table> <tr> <td>UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:</td><td>Serv. Pub. Municipales</td></tr> <tr> <td>TÍTULO DEL PUESTO:</td><td>Promotor de Desarrollo</td></tr> <tr> <td>INMEDIATO SUPERIOR:</td><td>Encargado de Servicios.</td></tr> <tr> <td>SUBALTERNOS:</td><td>Ninguno</td></tr> </table> <u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u> Dirigir y planificar los trabajos de fontanería. <u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u> • Organizar el trabajo de la sección. • Mantenimiento de tuberías principales. • Cambio de contadores en mal estado. • Instalaciones de servicios nuevos de agua. • Bombeo de tubería que estuviera tapada. • Cortes de agua por morosidad. • Corte de agua de los diferentes pasos por averías o algún otro problema. <u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con el Jefe de servicios públicos y compañeros en la unidad. <u>V. RESPONSABILIDAD</u> • De sus atribuciones, materiales, suministros y equipo de trabajo. <u>VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Educación primaria completa. • Conocimientos relacionados al puesto. • Capacidad de comunicación. • Buenas relaciones humanas. • Manejo de herramientas.		UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Pub. Municipales	TÍTULO DEL PUESTO:	Promotor de Desarrollo	INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.	SUBALTERNOS:	Ninguno
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Serv. Pub. Municipales								
TÍTULO DEL PUESTO:	Promotor de Desarrollo								
INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Servicios.								
SUBALTERNOS:	Ninguno								

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 2
AUDITORIA INTERNA	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Ejecutivo
TÍTULO DEL PUESTO:	Auditor Interno
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Es responsable de realizar las auditorías financiera, operacional y contable de la municipalidad, la cuál estará sujeta a la normativa técnica y procedimientos contables generalmente aceptados y a la normativa legal gubernamental de la Contraloría de Cuentas de la República.	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Planificar, coordinar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar los registros en el gasto público por medio de la unidad de auditoría interna. • Revisar continuamente los procesos contables, administrativos y dictar las observaciones y recomendaciones a la normativa y procedimientos para el cumplimiento de las disposiciones legales del caso. • Evaluar de forma permanente las operaciones de la institución e informar oportunamente al Concejo Municipal cualquier error o irregularidad que ocurra y proponer las recomendaciones respectivas. • Examinar los estados financieros y comprobarlos con los libros, registros y documentos de las operaciones antes de emitir algún dictamen o reparo interno. • Realizar investigaciones y supervisiones especiales que le asigne el Concejo relacionadas con la naturaleza de su puesto. • Realizar la evaluación del control interno institucional y revisión del presupuesto institucional. • Realizar Auditorías para verificar que los recursos asignados a la Municipalidad están acorde con los renglones presupuestarios correspondientes. • Cualquier otra que por la naturaleza de su cargo le sea asignada.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
<u>IV. RELACIONES DE TRABAJO</u> • Como parte fiscalizadora existe comunicación directa con el Concejo Municipal y con el Alcalde Municipal en sesiones con el seguimiento de las distintas comisiones asignadas tener el conocimiento de los proyectos a desarrollar. <u>V. AUTORIDAD</u> • Con el personal de otras unidades que tengan a su cargo fondos públicos en la supervisión y entrega de informes. • Con unidades ejecutoras externas para supervisar la obra efectuada. <u>VI. RESPONSABILIDAD</u> • Al cometerse distintos actos como: omisión en el manejo de los fondos municipales y los reportes no reflejen las respectivas denuncias del caso. • Con el Mobiliario y equipo asignado para realizar las distintas tareas para el efecto. <u>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> Ser guatemalteco de origen. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. Ser graduado a nivel de licenciatura en Contaduría Pública y Auditoria. Conocimientos en computación de preferencia. Experiencia en el manejo de redacción. Dos años de experiencia en puestos similares. Tener dominio de las leyes vigentes actuales referente al tipo de trabajo a desarrollar. Poseer liderazgo. Capacidad para planificar y organizar las tareas a efectuar en las unidades auditables.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 1 DE 4
COORDINADOR(A) DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER	
<u>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
<u>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</u>	
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina Municipal de la Mujer
TÍTULO DEL PUESTO:	Coordinadora de Oficina de la Mujer
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde.
SUBALTERNOS:	Ninguno.
<u>II. OBJETIVOS DEL PUESTO:</u>	
Coordinar, formular y ejecutar los programas y proyectos de la Oficina Municipal de la Mujer, tomar en cuenta las políticas y ordenanzas del Concejo Municipal, para el buen funcionamiento de la misma	
<u>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</u>	
• Controlar, dirigir, ejecutar, organizar, planificar y supervisar las actividades relacionadas con la Oficina Municipal de la Mujer. • Cumplir y ejecutar las decisiones o acuerdos del Concejo Municipal, en lo concerniente a su responsabilidad y funciones específicas. • Atender a personas que soliciten información y apoyo sobre las diferentes actividades que realizan las mujeres dentro del municipio de Tejutla. • Organizar y distribuir trabajos al personal de la oficina, mediante la planificación que realizan los programas y proyectos. • Gestionar la compra de equipo, mobiliario, así como de personal para la oficina de la mujer con la Municipalidad y con instituciones de apoyo al desarrollo de las mujeres. • Coordinar la realización de investigaciones periódicas con la -OMP- y otras instituciones, para obtener información que permita el establecimiento, así como actualización de un centro de información institucional Municipal, sobre la situación de las mujeres, que incluyan estadísticas socioeconómicas, población, salud, educación, de organización, de capacitación, y de violencia contra las mujeres.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 4
• Ocupar el cargo de querellante adhesivo, ante las instancias pertinentes en casos de violencia contra las mujeres • Coordinar las actividades con representantes del sector público, privado u otras instituciones existentes en el Municipio. • Coordinar la formación o capacitación del equipo humano de la institución. • Representar a la institución en eventos que tengan objetivos o nexos comunes (similares) con la Oficina Municipal de la Mujer. • Presentar informes escritos y presentaciones sobre las diferentes actividades, programas y proyectos, que ejecuta ante la comisión municipal de la Mujer y el Honorable Concejo Municipal, al ser requeridos. • Ofrecer información a través de trifoliales, emisiones radiales, televisivas, y cualquier otro medio a la población en general y a diferentes instancias, sobre los programas que ejecuta. • Presentar la información Trimestral de aspectos administrativos, ejecución e implementación de los programas y proyectos que realiza la oficina a la Coordinación de la -OMP- • Tener conocimiento de la ejecución y avance presupuestaría asignado por la municipalidad a través de la Tesorería Municipal, en relación a los objetivos específicos y resultados establecidos en los diferentes proyectos y programas, como del aspecto administrativo de la Oficina. • Elaboración de las funciones en los contratos de trabajo, del personal que ingrese en acuerdo con el coordinador de la -OMP- y Tesorería Municipal.	
IV. <u>RELACIONES DE TRABAJO</u> • Con la Oficina Municipal de Planificación -OMP- a través del coordinador para promover lineamientos de trabajo; proponer soluciones y presentarles los informes por escrito que sean necesarios en cuanto a la asesoría y asistencia técnica.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 3 DE 4
• Con el personal técnico administrativo de los programas y proyectos que implementa para coordinar, proponer, planificar, monitorear, etc., las diferentes actividades que llevará a cabo dicha oficina. • Con la Comisión Municipal de la Mujer y niñez, para definir políticas, programas y estrategias, que permitan fortalecer los programas y proyectos. • Con el Alcalde Municipal, al solicitar dicha información pertinente. • Con la secretaria de la -OMM-, encargada de registros de solicitudes de organizaciones de mujeres, instituciones y otras que se presenten a la oficina. • Con el Tesorero municipal, para realizar gestiones de pagos, conocimiento y asignaciones de presupuesto en las que incurre . • Con representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, entidades privadas y otros organismos internacionales relacionadas a la cooperación para la gestión de financiamiento de planes, programas y proyectos. • Con representantes de consejos comunitarios de desarrollo (Cocodes), que faciliten la supervisión y apoyo en la implementación de proyectos de desarrollo con grupos de Mujeres. • Con mujeres lideresas y autoridades integradas dentro de los consejos comunitarios de desarrollo de primer, segundo nivel y del COMUDE. V. <u>AUTORIDAD</u> • Sobre el personal asignado a la unidad o contratación de personal externo temporal a la misma. VI. <u>RESPONSABILIDAD</u> • Responsable de las atribuciones y la unidad a su cargo, asimismo, los materiales, equipo asignado para el desarrollo de actividades.	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: JUNIO 2009	PÁGINA 2 DE 2
• Tiene la responsabilidad de la organización, dirección, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades de la oficina y de los programas en ejecución en las diferentes microrregiones del municipio. VII. <u>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</u> • Manejo y desenvolvimiento de grupos de: hombres, mujeres, señoritas, niñas y niños • Mantener buenas relaciones interpersonales. • Conocimiento de la cultura Maya Mam. • Analizar e interpretar documentos e información técnica. • Conocimiento sobre diferentes métodos y técnicas de investigación y de educación. • Redacción de informes y manejo de relaciones públicas. • Capacidad para planificar, ejecutar programas y proyectos de la institución. • Contar con licencia de conducir vehículo y motocicleta. • Conocimientos de programas de computación (Excel, Word, Power point). • Analizar e interpretar documentos financieros.	

BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. **Constitución Política de la República de Guatemala**, Año 1985.105 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, **Ley de Servicio Municipal**, Decreto 1-87, Guatemala, C.A. 23 p.
- Gómez Ceja. G. **Planeación y Organización de Empresas**. 8ª Ed. México. McGraw Hill 2001. 432 p.
- Universidad de San Carlos de Guatemala. **Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II (Documento de apoyo a la docencia)**. Escuela de Administración. Guatemala. 154 p.

ANEXO 2

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS
AÑO 2011**

I. INTRODUCCIÓN

Es necesario contar con la secuencia de actividades que se deben desarrollar como parte de la naturaleza del trabajo que se desarrolle, es por eso que a continuación se detalla el manual de normas y procedimientos, instrumento que permite describir en forma secuencial los procesos asignado en las distintas unidades que conforman la estructura organizacional, la cuál se debe realizar a fin de contar con servicios públicos que llenen los requisitos y requerimientos que establece el marco legal en concordancia con la legislación vigente.

Para llevar a cabo el presente documento, se utilizan como base los principios universales administrativos y las técnicas de investigación efectuadas en el trabajo de campo.

Con el objeto de establecer los parámetros adecuados en el establecimiento de funciones que dictaminen la eficiencia de la organización municipal es necesario identificar la secuencia lógica que se requiere en los distintos asuntos que se efectúan.

El presente manual incluye los siguientes procedimientos:

1. Recepción de documentos para conocimiento del Concejo Municipal.
2. Solicitud de proyecto con financiamiento del CODEDE. (Concejo de Desarrollo Departamental).
3. Elaboración de Auditoría Interna.

Por lo que se describen los pasos que le caracterizan a cada uno de los procedimientos y las unidades administrativas que están involucradas.

II OBJETIVOS DEL MANUAL.

- Crear mecanismos indispensables que proporcionen certeza al desarrollo de actividades que se realicen habitualmente.
- Establecer de manera ordenada y sencilla la secuencia de pasos que se necesitan por procedimiento
- Crear una herramienta administrativa que facilite al Concejo Municipal y coordinaciones tomar las decisiones claves correspondientes en las actividades asignadas al proceso.
- Presentar a las máximas autoridades como al personal encargado de las unidades administrativas sobre las tareas expuestas en los distintos puestos; la estructura organizacional y los lineamientos necesarios para la ejecución de las tareas.
- Adecuar las actividades diseñadas al marco jurídico establecido a fin de no caer en faltas que puedan ocasionar inconvenientes a los empleados y funcionarios públicos.
- Proveer por medio de los procesos desarrollados capacitación a los empleados a fin de coordinar con las autoridades el debido conocimiento para evitar faltas que puedan ocasionar penalización a las unidades, reducir el riesgo ocasionado por el desconocimiento institucional.

III CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual, se utilizará para crear líneas que concatenen las funciones ligadas a la prestación de servicios de primera necesidad para la población, además de contar con elementos de comunicación efectiva entre las unidades las cuales tienen relación de apoyo mutuo para llevar de manera adecuada el proceso administrativo y técnico necesario en la municipalidad de Tejutla, departamento de San Marcos.

IV NORMAS

Los procedimientos deben llevarse en función de cumplir con los objetivos establecidos por parte de las autoridades, así como de la legislación que regula la prestación de servicios.

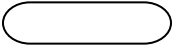
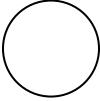
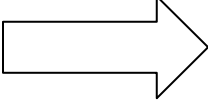
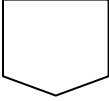
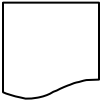
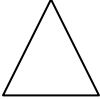
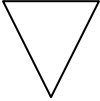
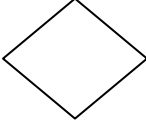
El manual debe de ser un instrumento administrativo que facilite las gestiones en el trabajo bajo una estructura flexible hacia los empleados y funcionarios públicos.

Es necesario establecer los mecanismos ideales para poder realizar supervisiones que mejoren la actual forma de realizar los procedimientos establecidos y mejorarlos en búsqueda del bienestar de los habitantes del municipio.

Elevar el sentido de orientación y definir las responsabilidades sobre las actividades a ejecutar y los actores que participan.

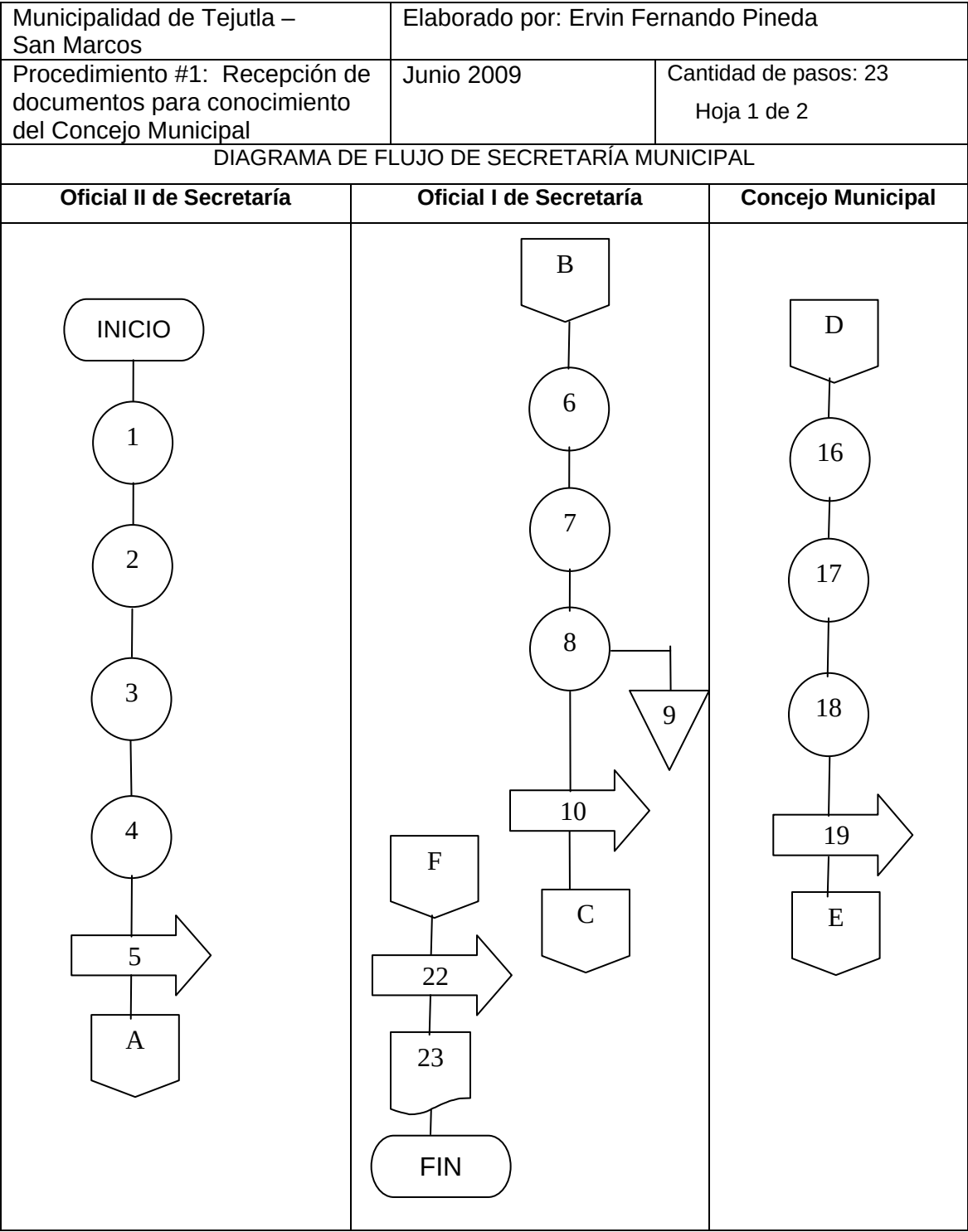
V SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Con el objeto de crear un sistema integral de procedimientos de trabajo es necesario establecer la simbología que permita identificar actividades en el manual de normas y procedimientos municipal, así tener en forma clara cada paso que ejecute el gobierno municipal.

MATRIZ DE SIMBOLOS	CONCEPTO
	Significa inicio o final de un procedimiento, y se representa por una figura elíptica
	Representa actividades de operación del procedimiento, se detallan por medio de un círculo o rectángulo. Aplicado principalmente al realizar un documento, se escribe algún informe, se prepara información.
	Identifica inspecciones, revisiones o verificaciones establecidas en un procedimiento; representada por la figura de un cuadrado, ocurre al examinar alguna tarea, ejecutar o autoriza la consecución de otro procedimiento.
	Se aplica está figura de flujo o proceso al intervenir otra sección o departamento que sea el estudiado y representa transportación de documentos.
	Se utiliza al finalizar actividades de un puesto de trabajo y se pasa a otra instancia distinta, representa conector en el proceso.
	Está figura se aplica en la utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas necesarias a fin de contar con la papelería establecida en un proceso o dictamen.
	Representa una fase del procedimiento, indica detener y posteriormente se utiliza en otra acción o actividad, representa un archivo temporal de documentación.
	Indica que el archivo de la documentación es definitivo, aparece la figura si se guarda un documento o se detiene un procedimiento totalmente.
	Representa una decisión alternativa a tomarse en un procedimiento. A la derecha del mismo se coloca la acción positiva y a la izquierda una acción negativa.

Municipalidad de Tejutla – San Marcos		Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #1: Recepción de documentos para conocimiento del Concejo Municipal		Junio 2009	Hoja 1 de 2
Inicia: Secretaría Municipal		Finaliza: Secretaría Municipal	
Unidad Administrativa		Paso	Actividad
Oficial II de Secretaría	1	Recibe la distinta documentación para las unidades municipales.	
	2	Coloca el sello y fecha de recepción de la documentación y números a los expedientes recibidos de acuerdo al correlativo asignado.	
	3	Ingresar la información para los nuevos expedientes al sistema de información municipal para el Oficial II.	
	4	Foliar el expediente.	
	5	Trasladar los expedientes y documentación para su clasificación.	
	6	Recibe documentación.	
	7	Elaborar la providencial inicial de solicitudes para firma del secretario municipal.	
	8	Elaborar el conocimiento de entrega al Secretario Municipal.	
	9.	Archiva la documentación que no requiera de otro conocimiento.	
	10	Traslada la documentación al secretario municipal.	
Oficial I	11	Recibe la documentación por medio del conocimiento entregado	
	12	Revisa la documentación a fin de conocer si es la descrita en el documento de traslado.	
Secretario Municipal	12.1	Si todo se encuentra bien se da trámite para conocimiento del Concejo	
	12.2	Si la documentación no se encuentra debidamente establecida en el conocimiento o si existen errores en la providencia se devuelve al Oficial I para	

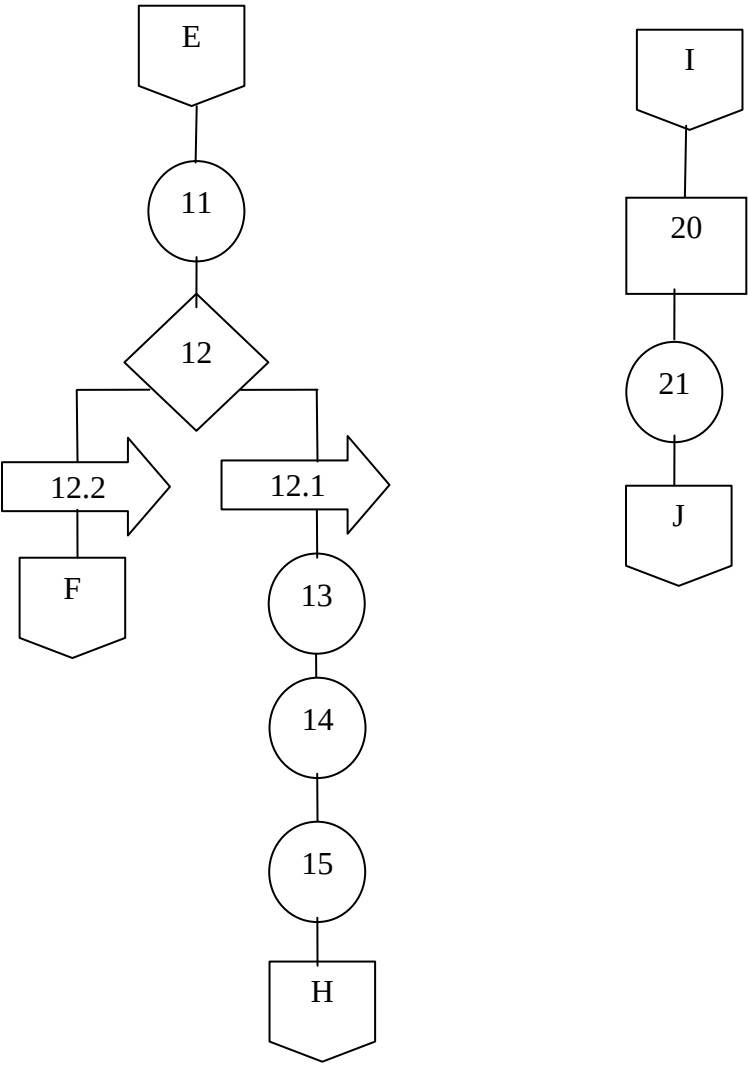
Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #1: Recepción de documentos para conocimiento del Concejo Municipal	Junio 2009	Hoja 2 de 2
Inicia: Secretaría Municipal	Finaliza: Secretaría Municipal	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Concejo Municipal	13	la corrección Elaborar la agenda de los expedientes que pasan a consideración del Concejo Municipal.
	14	Elaborar resoluciones en orden de prioridad.
	15	Levantar el acta de sesión en la fecha establecida para la aprobación de los puntos y temas
	16	Aprobar o denegar las consideraciones a tratar en la reunión.
	17	Luego de la aprobación se notifican las resoluciones en agenda.
	18	Redacta el acta de Concejo Municipal sobre las resoluciones.
	19	Traslada el documento para el respectivo trámite.
	20	Recibe el documento por parte del Secretario Municipal para su revisión
	21	Se notifica a las partes por las resoluciones que llegaron a consideración.
	22	Se envía documento de resolución a las partes interesadas
Secretario	23	Se archiva documento.
Oficial I		



Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #1: Recepción de documentos para conocimiento del Concejo Municipal	Junio 2009	Cantidad de pasos: 23 Hoja 2 de 2

DIAGRAMA DE FLUJO DE SECRETARÍA MUNICIPAL

SECRETARIO MUNICIPAL



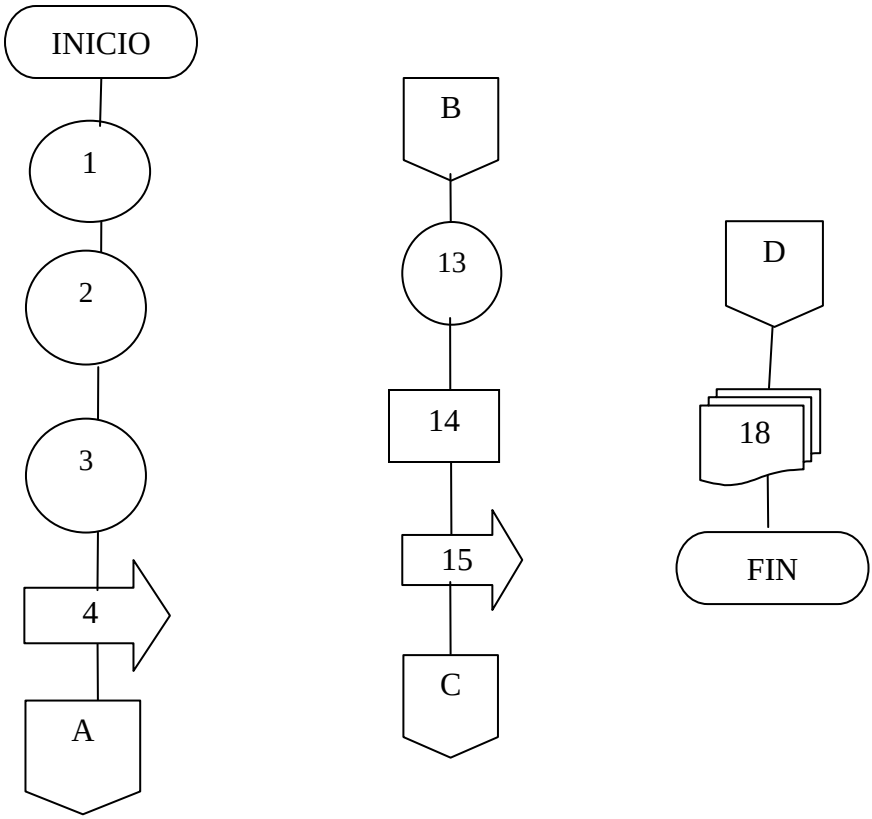
Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #2: Solicitud de proyecto con financiamiento del CODEDE.	Junio 2009	Hoja 1 de 2
Inicia: Coordinador de OMP	Finaliza: Concejo Municipal	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Coordinador de la OMP	1	Priorización de solicitud de proyectos discutidos en el COMUDE.
Concejo Municipal	2	Coordinador de OMP con el apoyo del Concejo Municipal elabora listado de proyectos de financiamiento del CODEDE.
	3	Elaboración de perfiles incluye los requisitos solicitados por medio del COCODE.
	4	Traslado de perfiles para autorización al Concejo Municipal.
	5	Recibe el documento, análisis de perfiles aprobados en base a las especificaciones necesarias.
	6	5.1 Si las especificaciones realizadas por el coordinador son adecuadas se da el visto bueno a la documentación. 5.2 Si existe algún error o inconveniente suscitado en la presentación de los proyectos analizados se devuelve para su respectiva corrección.
CODEDE	7	Aprobación definitiva de proyecto por parte de las autoridades competentes
	8	Traslado de documentación al CODEDE para solicitud de financiamiento.
	9	Recepción de documentos para solicitud de financiamiento.
	10	Plazo de 1 a 6 meses en la aprobación de proyectos. Traslado al Concejo Municipal sobre proyectos aprobados para financiamiento.

Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #2: Solicitud de proyecto con financiamiento del CODEDE.	Junio 2009	Hoja 2 de 2
Inicia: Coordinador de OMP	Finaliza: Coordinador de OMP.	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Concejo Municipal Coordinador de OMP. Concejo Municipal CODEDE Coordinador de OMP.	11	Verificación de proyectos aprobados por el CODEDE para iniciación de los mismos en períodos establecidos.
	12	Traslado de documentación de proyectos autorizados para la debida planificación al coordinador de la OMP.
	13	Análisis de planificación de proyectos depende de la complejidad, adjunta según sea el caso estudios necesarios.
	14.	Revisión de proyectos por parte del área de planificación de OMP.
	15	Traslado de documentación al Concejo Municipal.
	16	Visto Bueno del desarrollo de planificación de trabajos.
	17	Firma de acuerdos para la elaboración del convenio de proyecto para su financiamiento y ejecución.
	18	Archivo de documentación.

Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #2: Solicitud de proyecto con financiamiento del CODEDE.	Junio 2009	Cantidad de pasos: 18 Hoja 1 de 2

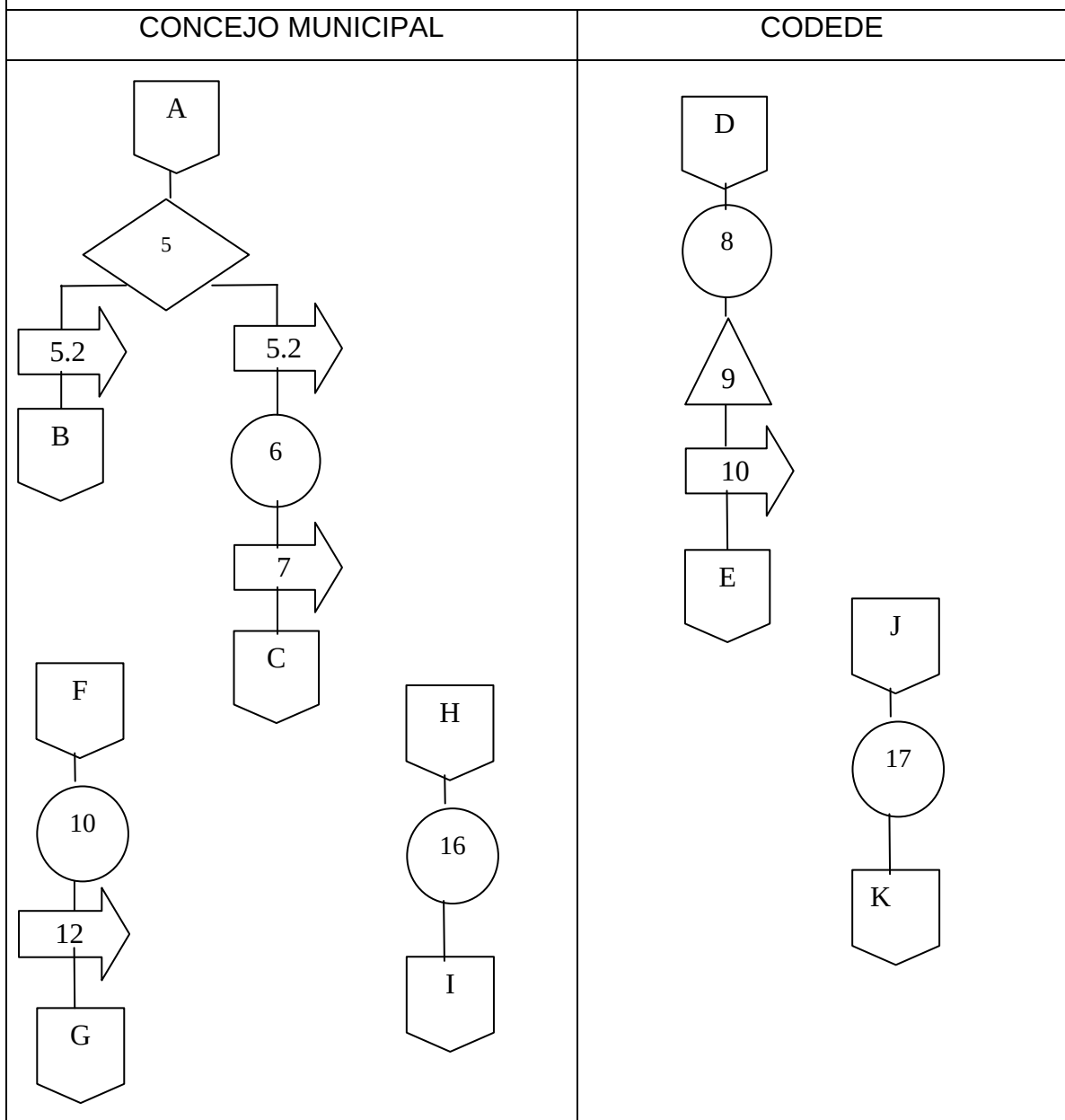
DIAGRAMA DE FLUJO DE OFICINA DE PLANIFICACIÓN

COORDINADOR DE OMP



Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #2: Solicitud de proyecto con financiamiento del CODEDE.	Junio 2009	Cantidad de pasos: 18 Hoja 2 de 2

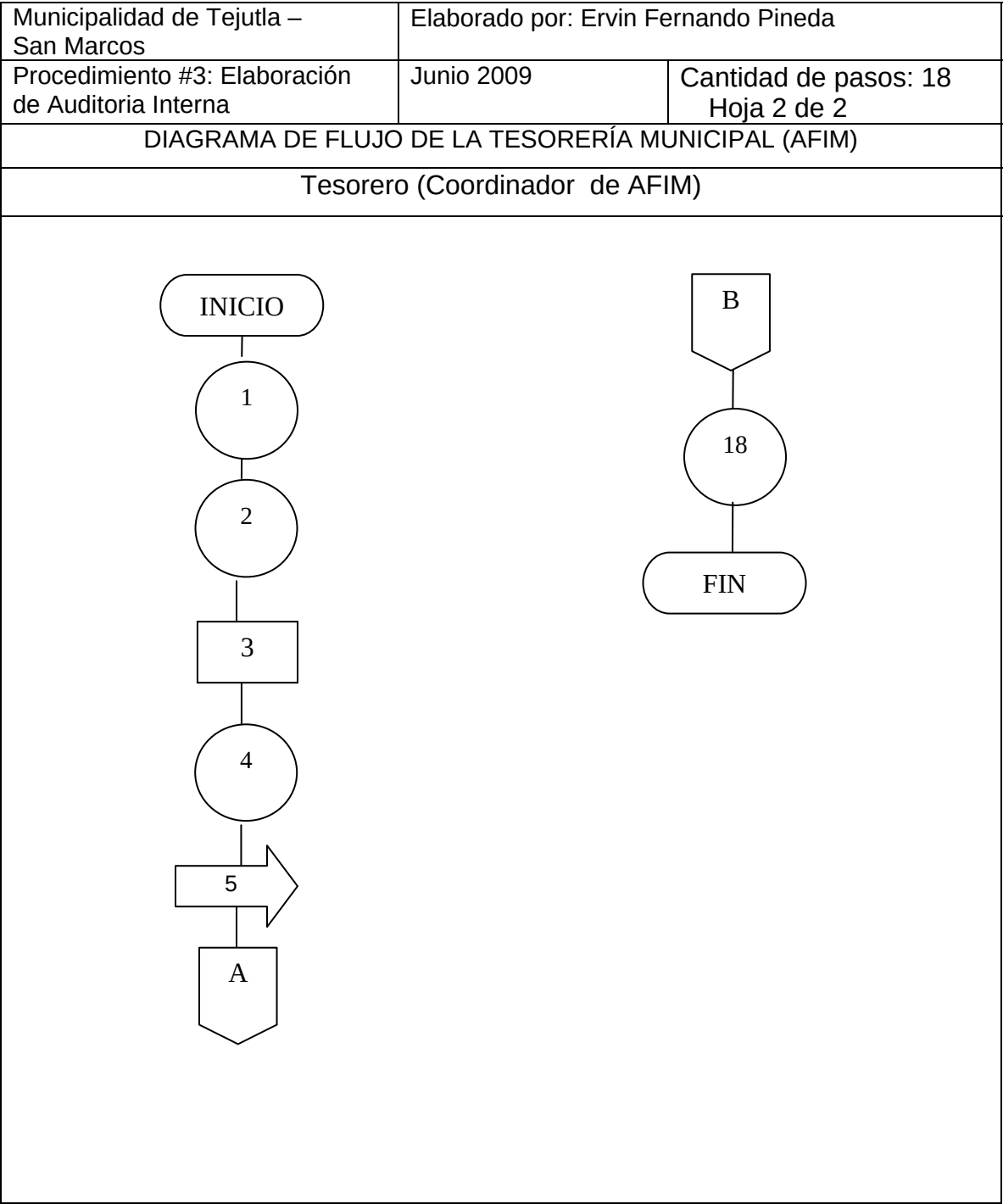
DIAGRAMA DE FLUJO DE OFICINA DE PLANIFICACIÓN

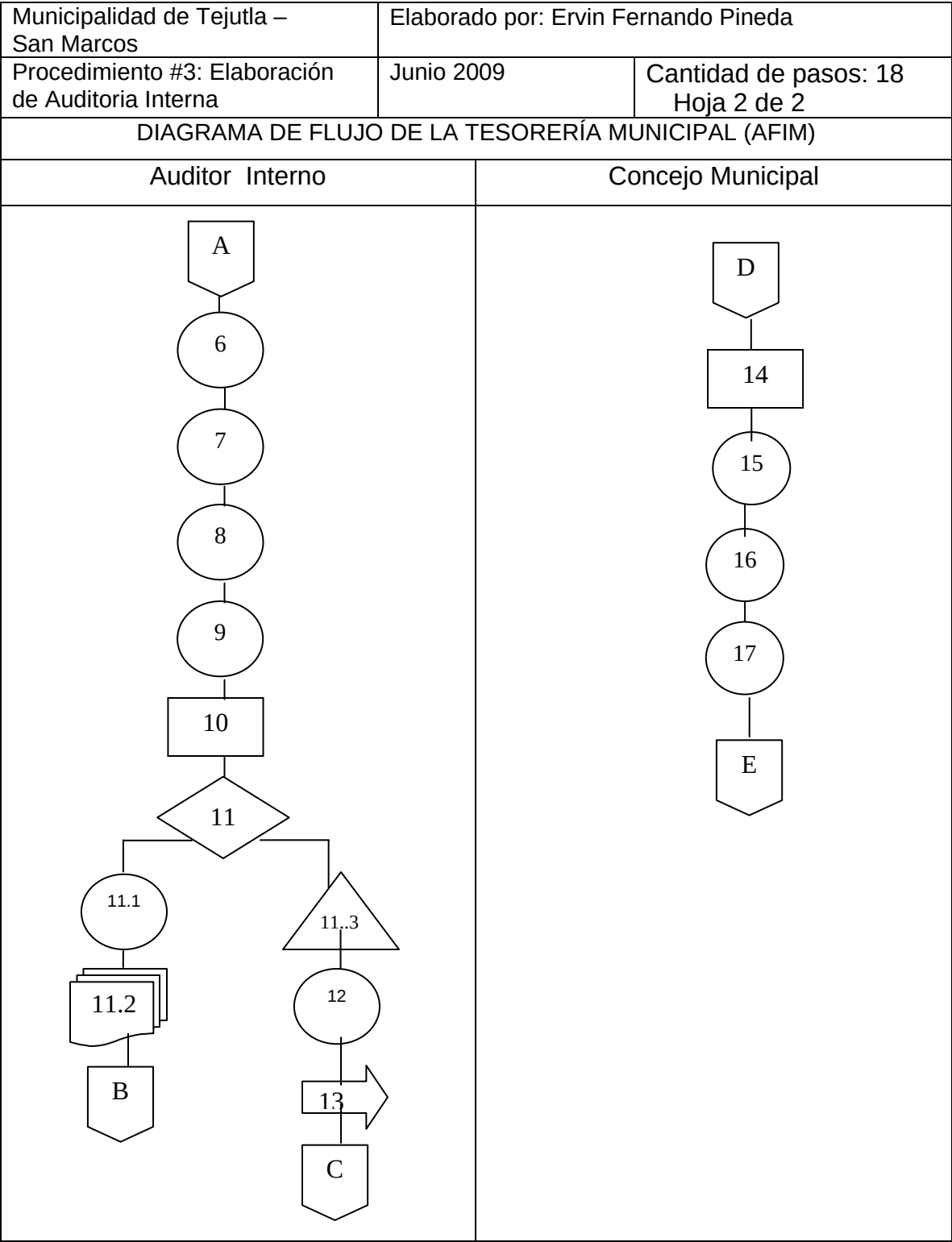


Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #3: Elaboración de Auditoria interna.	Junio 2009	Hoja 1 de 3
Inicia: Tesorero	Finaliza: Tesorero	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Tesorero (Coordinador de AFIM) Auditor Interno	1	Realiza trabajos de coordinación con el Contador (a) para el mantenimiento de documentación lista en caso de fiscalización.
	2	Se analizan las directrices y define el marco jurídico para la implementación periódica de dichas revisiones.
	3	Se verifica con otras unidades del departamento de Tesorería, la elaboración constante de informes y documentación a fin evitar reparos.
	4	Observancia necesaria de la integración de documentos.
	5	Traslado de documentos al Auditor en el momento que lo solicite.
	6	Solicita los expedientes para la revisión.
	7	Estructuración de los expedientes de las unidades que conforman el departamento.
	8	Solicita información adicional y documentación complementaria para efectos de la revisión.
	9.	Elaboración de planificación general y cronograma de actividades para el desarrollo de la auditoria. Análisis y evaluación de la información proporcionada.
	10	Elaboración de cédulas de trabajo para la integración del informe de auditoria.
	11	Determinar si se cumple con los procedimientos y la normativa legal. 11.1 Si se cumple con los procedimientos y la normativa, así

Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #3: Elaboración de Auditoria interna.	Junio 2009	Hoja 2 de 3
Inicia: Tesorero	Finaliza: Tesorero	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Concejo Municipal		Como la estructura de los estados financieros municipales se procede a realizar el visto bueno de los informes. 11.2 Se archiva informe con copia adjunta al Concejo Municipal. 11.3 Si se encontrase inconvenientes o anomalías en la documentación se deja un tiempo no mayor de tres días para observar si las respuestas pertinentes a fin de solucionar los problemas suscitados.
	12	Si durante el período emitido no se informa correctamente, se elabora un informe especial, adjunto con la documentación sobre la problemática encontrada.
	13	Traslado de informe al Concejo Municipal para la evaluación de la problemática.
	14	Se evalúa el informe de Auditoria por parte de la comisión encargada a fin de emitir un juicio correcto.

Municipalidad de Tejutla – San Marcos	Elaborado por: Ervin Fernando Pineda	
Procedimiento #3: Elaboración de Auditoria interna.	Junio 2009	Hoja 3 de 3
Inicia: Tesorero	Finaliza: Tesorero	
Unidad Administrativa	Paso	Actividad
Tesorero (Coordinador de AFIM)	15	Según lo encontrado en el informe de auditoria se toma una decisión el tomar en cuenta el marco jurídico.
	16	Depende de la falta cometida se realiza una amonestación o una decisión de mayor peso, para los encargados o unidades que se cometen la falta.
	17	Se ejecuta la acción propuesta por el Concejo Municipal.
	18	Se archiva la documentación resultante del informe en Tesorería con copia a la secretaría.





ANEXO 3

**CAMPAÑA DE CONCIENTIZACIÓN TRIBUTARIA
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS
AÑO 2011**

1. JUSTIFICACIÓN

Es necesario que las instituciones municipales dispongan de recursos financieros, para hacer frente a los requerimientos que la población le demande.

Dentro de las limitaciones que enfrenta la municipalidad de Tejutla, departamento de San Marcos, es la baja recaudación de impuestos lo cual no le permite alcanzar los objetivos propuesto dentro de su plan operativo anual,

Por lo que es conveniente crear conciencia a los pobladores del municipio para cumplir con las obligaciones tributarias y crear los mecanismos institucionales que promuevan un cambio de cultura a fin de captar los fondos suficientes, ajustado al desarrollo integral justo y equitativo en las distintas comunidades.

Ante lo cuál se recomienda crear una campaña de concientización dirigida a los pobladores a fin de motivar su participación en busca del cambio y fortalecimiento de consejos de desarrollo municipal y local, por lo cual se presenta la estructura de la campaña de concientizacion para el Municipio en estudio.

2. ESTRATEGIA PUBLICITARIA

La integración de recursos y medios que se utilizará para la puesta en marcha de la campaña de concientización.

2.1 Definición de la campaña

Debido a las necesidades de mejoras en el Municipio, debido a la falta de una unidad que se encargue de realizar relaciones públicas se considera de suma importancia el lanzamiento de una campaña publicitaria sobre todo porque es importante persuadir al vecino sobre la responsabilidad del pago de impuestos,

tanto de tasas y arbitrios así como del impuesto sobre único sobre inmuebles (IUSI).

Por lo que a continuación se presenta los incisos para establecer los lineamientos principales en la definición de dicha instrumento.

Nombre: Campaña de concientización tributaria.

Línea: Canalización de recursos para la prestación de servicios municipales.

Beneficio: Prestación y ejecución de proyectos de beneficio social.

2.2 DEFINICIÓN DEL GRUPO OBJETIVO

Consiste en segmentar el mercado al cual va dirigido la campaña de concientización para lo que se hace necesario considerar las variables siguientes.

2.2.1 Demográfico

Dirigido a hombres y mujeres constituidos entre las edades de 18 a 65 años, no importando la raza, religión y educación, que poseen un empleo y para aquellos que son propietarios de bienes inmuebles.

2.2.2 Geográfico

La presente campaña está dirigida a los ciudadanos que residen en el Municipio de Tejutla, Departamento de San Marcos.

2.2.3 Sicográfico

Personas de clase social trabajadora de clases baja, alta y media que buscan el mejoramiento de las condiciones de vida de su Municipio y que por las condiciones que siempre imperan en el medio no poseen credibilidad en la ejecución correcta de sus contribuciones por medio del pago de impuesto.

2.2.4 Condicionamiento de medios

Para los fines que se pretende alcanzar se utilizará medios audiovisuales en lugares de mayor afluencia de personas, así como de anuncios de televisión, anuncios de radio, afiches y volantes.

3. Descripción de los ingresos municipales y características del servicio municipal.

La corporación municipal recibe ingresos específicamente del Estado de Guatemala, los cuáles son generados por los gravámenes de ciertos productos e impuestos dirigidos con exclusividad a las municipalidades del país distribuidos por medio de la cantidad poblacional y de otros factores que implican pertenecer en algunos casos al partido que se encuentra instalado en el poder político.

De otra forma cuenta con ingresos propios que representan según el presupuesto autorizado del 7%, lo cuál no es una cantidad significativa para hacer frente a las necesidades del Municipio, derivado de ello se pretende aumentar la participación ciudadana en el pago de las responsabilidades tributarias.

3.1 PROBLEMA - OPORTUNIDAD

El principal problema es que las personas cumplan con las obligaciones tributarias marcadas en el cambio de cultura tributaria, a fin de obtener más ingresos que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Al cumplir con los objetivos de la campaña tributaria se contempla que aumenten los ingresos tributarios por medio del pago del IUSI, tasas y arbitrios y el pago del boleto de ornato.

3.2 CARÁCTER DEL SERVICIO

La creación de servicios públicos municipales dirigidos al mejoramiento de condiciones de vida de los habitantes del Municipio.

3.3 PERSONALIDAD DEL SERVICIO

Creados para la satisfacción de necesidades básicas de los pobladores del Municipio de Tejutla, departamento de San Marcos.

3.4 GRUPO OBJETIVO

A Junio de 2009 el grupo objetivo del Municipio integra personas de ambos sexos, comprendidos entre 18 y 65 años de edad.

3.5 TAMAÑO DEL MERCADO

Según la investigación de campo realizada, el tamaño del mercado objetivo representa un 47% de la población, la cual equivale a 9519 personas que forman la población económicamente activa del Municipio.

4. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los habitantes del Municipio utilizan medios masivos de información por ejemplo: radio televisión y medios escritos.

Lo cual crea una oportunidad para crear la campaña de concientización tributaria y así lograr los objetivos propuestos.

4.1 ESTRATEGIA

Publicidad de Recordatorio, la cual consiste en buscar que las personas vecindadas en el Municipio puedan hacer efectivo el pago sus obligaciones tributarias ante la institución

4.2 Objetivos de comunicación

Estos indican el alcance que se desea tener con la presente propuesta de campaña de concientización en el Municipio.

4.2.1 Generales

Recordar sobre las obligaciones tributarias por el concepto de pago y arbitrios municipales a las personas que habitan en el Municipio de Tejutla, San Marcos las cuáles están afectas al mismo, ya que tienen obligaciones con el erario municipal.

4.2.2 Específicos

- Aumento en la recaudación tributaria.
- Persuadir sobre la responsabilidad ciudadana del pago de impuestos
- Desarrollo de proyectos de beneficio común.
- Crear una buena imagen municipal sobre el destino e inversión de proyectos en las comunidades sobre impuestos recaudados.
- Pago de mejores salarios para Corporación Municipal.

Espiral Publicitaria: Persuasiva debido esto a la constancia en medios.

Jerarquía de efectos: conciencia tributaria, consiste principalmente en generar en el vecino el deseo de cumplir con las responsabilidades tributarias.

4.3 PROPUESTA AL VECINO

“Cumple con tus obligaciones tributarias, y continuemos con el desarrollo y engrandecimiento del municipio de Tejutla”

5. Técnicas

Constituyen los medios a utilizar en la puesta en marcha de la campaña de concientización.

5.1 Técnica publicitaria

Tono: familiar

Manera: Narrativa

Técnica de Medios

1 anuncio de televisión

1 Spot de radio

Aprovechamiento de difusión de actividades en el canal de Tejutla

1 afiche

1 anuncio de prensa, para la guía telefónica local.

1 anuncio para volante.

6. CONCEPTO PUBLICITARIO

La Municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos, recordará a los ciudadanos la necesidad del pago de las obligaciones tributarias, en un Municipio donde no se ha desarrollado publicidad de ningún tipo hasta la fecha, lo cuál se hará en un tono de convencimiento, en forma motivacional bajo la estrategia de concientización para la prestación de mejores servicios y realización de proyectos de obras de beneficio social.

6.1 Propuesta al vecino

La Municipalidad es el representante del gobierno local, el cuál se encarga de distribuir los recursos suficientes para llevar desarrollo a las comunidades. Del tal forma que al pagar los tasas y arbitrios municipales se fomenta el desarrollo

6.2 Promesa básica

La Municipalidad de Tejutla, es la encargada de realizar por medio de sus gestiones el desarrollo de los distintos centros poblados, a fin de mejorar el nivel de vida de los habitantes.

7. NIVELES DE APROBACIÓN

Incluye el anuncio de televisión y radio, necesarios para crear la campaña de concientización entre los habitantes del Municipio.

- Store Borrada

Comercial de Televisión

- Script

Spot de radio

- Boceto

Anuncio para periódico

Diseño para colgante (Material POP)

7.2 PLAN DE MEDIOS

Es necesario medir el alcance que se espera tener de los medios a utilizar para llevar a cabo la campaña.

7.2.1 Objetivos de medios

Alcanzar un 70% de la población objeto de estudio durante los 3 meses de publicidad, asegurándose reciba la información en un mínimo de cinco mensajes publicitarios diarios.

7.2.2 Alcance y Frecuencia

Es el porcentaje al que desea llegar. El cual es alcanzar el 70% con una frecuencia promedio de 2 impactos publicitarios por persona.

7.2.3 Cantidad de impactos publicitarios

Concentrar el esfuerzo en programas de radio y televisión, así como en los medios complementarios y apoyo.

7.2.4 Razonamiento de medios

Consiste en descubrir y potenciar las ventajas que causan efecto de la utilización de medio a fin de alcanzar los objetivos esperados. Para obtener los resultados la presente campaña proyecta que la publicidad de radio sea reforzada por la utilización de medios televisivos así como los afiches que complementen la información dirigida a la población en general.

Televisión:

Llega a un grupo de personas

Mezcla visual, sonido y movimientos que producen reacciones al televidente.

Radio:

Medio de apoyo a la imagen institucional

Posee un mayor alcance en las áreas urbana y rural del municipio.

Medio de comunicación mas accesible para la población.

Periódico local:

Medio de apoyo para alcanzar el objetivo

Dirigido a personas que con mayor capacidad económica.

7.2.4.1 Guión de radio

Cliente: Municipalidad de Tejutla, Departamento de San Marcos

Descripción: Contribuye con tus impuestos, participa en el cambio de tu municipio.

Duración: 20 segundos

ANIMACIÓN	Música de fondo
LOCUTOR	Voz masculina, tono formal, informativo
MENSAJE	Vecino tejutleco, ¿ya pagaste tus impuestos? Necesitamos de tus aportes para contribuir con el desarrollo del Municipio, porque tu participación es importante.
ANIMACIÓN	Música y sonidos.
LOCUTOR	No dejes para mañana lo que puedas hacer hoy, cumple con tu obligación.
ANIMACIÓN	Música
LOCUTOR	Este es un mensaje de tu municipalidad.
ANIMACIÓN	Música

7.2.4.2 Prensa

En este medio se realizará por medio del semanario local mensual, para llegar a un gran número de personas.

Se realizará una inserción en una página a colores para captar a atención, un mes previo al inicio de pagos de los principales impuestos, las medidas a utilizar será de 8"X10", para los afiches se utilizará el mismo diseño, además se aplicará el mismo en la guía telefónica de la localidad elaborado por la cooperativa R.L. Acredicom, a fin de crear alianzas estratégicas para la reducción de costos.

7.2.4.3 Afiches

Poseen una característica importante como su colocación en lugares de mayor afluencia de personas, lo que garantiza que buen número de vecinos podrá observarla de manera directa como recordatorio.

7.2.4.3.1 Boceto para afiche

Anuncio: Afiche

Cliente: Municipalidad de Tejutla, San Marcos

Producto: Impuestos tributarios

Nombre: Incentivo al pago de impuestos, tasas y arbitrios

Tamaño: 15" X 20"

Impresión: Full Color.

**COLABORA CON TU
MUNICIPIO**

**PAGA TUS IMPUESTOS Y
CONTRIBUCIONES**

MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA, SAN MARCOS

7.2.4.4 Volantes

Con este material se permite tener seguridad de que la publicidad sea entregada directamente a los vecinos, además de repartirlo en las fechas cercanas al pago de impuestos, así como medio de recordatorio.

7.2.4.4.1 Boceto

Anuncio: Volante
Cliente. Municipalidad de Tejutla, San Marcos
Producto: Impuestos tributarios
Nombre: Incentivo al pago de impuestos, tasas y arbitrios
Tamaño: Media carta
Impresión. Full color



MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA, SAN MARCOS

8. PRESUPUESTO

Ha sido elaborado en base a los costos de elaboración del material publicitario propuesto para la campaña publicitaria. Se debe asignar por parte de la institución los recursos a fin de realizar dicho campaña.

8.1 PRESUPUESTO PUBLICITARIO TV.

Medio: Televisión
Cliente: Municipalidad de Tejutla, San Marcos
Producto: Impuestos tributarios
Nombre: Incentivo al pago de impuestos, tasas y arbitrios
Campaña: Concientización tributaria

La producción comercial de televisión, con 20 segundos de duración orientados al pago de impuestos, tasas y arbitrios municipales, identificado “Contribuye con tus impuestos, todos juntos por el desarrollo y engrandecimiento del Municipio, tu participación activa es importante”.

Presupuesto de Elaboración Comercial de Televisión

CONCEPTO	VALORES	TOTAL
Productor	Q600.00	Q1600.00
Locutor	Q200.00	
Actores: Q150.00 c/u x 4	Q600.00	
Estudio de audio y producción	Q200.00	
Creatividad, post producción	Q200.00	Q200.00
TOTAL		Q1800.00

8.2 PRESUPUESTO PUBLICITARIO RADIO

Medio : Radio
Cliente: Municipalidad de Tejutla, San Marcos
Producto: Impuestos tributarios
Nombre: Incentivo al pago de impuestos, tasas y arbitrios
Campaña: Concientización tributaria

La producción del anuncio radial de 20 segundos de duración, “Contribuye con tus impuestos, participa en el cambio de tu municipio”.

**Presupuesto de Elaboración
Comercial de radio**

CONCEPTO	VALORES	TOTAL
Productor	Q500.00	
Locutor	Q250.00	
Estudio de audio y producción	Q450.00	Q1200.00
Creatividad, post producción	Q200.00	Q200.00
TOTAL		Q1400.00

8.3 PRESUPUETO PUBLICITARIO MATERIAL POP

Medio : Afiche y volantes

Cliente: Municipalidad de Tejutla, San Marcos

Producto: Impuestos tributarios

Nombre: Incentivo al pago de impuestos, tasas y arbitrios

Campaña: Posicionamiento de marca

Diseño y elaboración de un arte para prensa, afiches y volantes identificado como, “Contribuye con tus impuestos, participa en el cambio de tu municipio”.

**Presupuesto de Elaboración
Material POP**

CONCEPTO	VALORES	TOTAL
Producción	Q700.00	Q700.00
TOTAL		Q700.00

8.4 PRESUPUESTO DE MEDIOS INTEGRADO

A continuación se presenta un cuadro detalle de los gastos incurridos en la implementación de la campaña publicitaria, es importante que la municipalidad desarrollo las gestione correspondientes para buscar fondos a fin de realizar la misma.

Medio	Duración/ Tamaño	Canal/ Emisora	Inserciones Por día	Semanas	Costo Unitario	Total
Televisión	20 seg.	Empresa de cable	6	24	-----	-----
Radio	20 seg.	Frecuencia F.M.	6	24	Q 80.00	Q11520.00
Periódico	Full color 4" X 8"	Periódico local y Guía telefónica	1	24	Q600.00	Q14400.00
Afiches	Full Color	Imprenta	60 puntos estratégicos	-----	Q20.00	Q1200.00
Volantes	½ carta full Color	Imprenta	3000 entregas	-----	Q 0.75	Q2250.00
TOTAL						Q29100.00

Buscando el aprovechamiento de la empresa de cable del lugar, se buscará la exoneración de pagos para apoyar el esfuerzo Municipal para la recaudación necesarios

9. SEGUIMIENTO / VALORACIÓN

Indica el resultado positivo o negativo de la campaña de concientización en el Municipio a fin de darle seguimiento al cambio que se genera en la conducta tributaria de a población.

Con todo el detalle de la presente campaña se pretende llegar a los hogares a fin de que hagan efectivos los pagos y pueda verse el valor de sus impuestos en obras de beneficios para los habitantes del lugar.

ANEXO 4

**ACUERDO DE CREACIÓN
DE LA OFICINA DEL IUSI
MUNICIPALIDAD DE TEJUTLA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS
AÑO 2011**

- **Acuerdo de Creación de la Oficina IUSI/CATASTRO**

Municipalidad de Tejutla, Departamento San Marco
Acuérdase crear la Oficina de IUSI/CATASTRO

Acuerdo No. _____

EL CONCEJO MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DE Tejutla,
Departamento San Marcos:

CONSIDERANDO:

Que con fecha _____, fueron descentralizadas a su favor las competencias de recaudación y administración del Impuesto Único Sobre Inmuebles, según Acuerdo Ministerial No. _____ Por lo que la estructura orgánica de la Municipalidad debe incorporar una unidad específica para su atención.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con la ley corresponde al Concejo Municipal la creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos.

POR TANTO

Con base a lo considerado y lo que para el efecto establece el artículo 35 literal j, del Decreto 12-2002, Código Municipal.

ACUERDA:

Artículo 1. Crear la Oficina encargada de la administración del Impuesto Único Sobre Inmuebles. Dentro de la Municipalidad de Tejutla.

Artículo 2. El presente acuerdo empezará a regir el día de su publicación en el Diario oficial.

Alcalde Municipal

Secretario Municipal

- **Nombramiento del Encargado de la Oficina**

Tejutla _____.

Señor

_____.

El Infrascrito Alcalde de la Municipalidad de Tejutla, San Marcos, de conformidad con el artículo 53, inciso g, del Decreto No. 12-2002, del Código Municipal, lo nombra a partir de la presente fecha como Encargado y Responsable de la correcta administración del Impuesto Único Sobre Inmuebles, debiendo con esta calidad ponerse a las órdenes del Director del AFIM, y proceder de acuerdo a lo establecido en el Decreto NO. 15-98 , Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles.

El presente acuerdo entra a regir inmediatamente,

Alcalde Municipal

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN J. A. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en Países que han sido mal administrados). 1ª. Edición, Praxis. División editorial, Vásquez, Industria Litográfica. 176 p.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala, Año 1985.105 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Código Municipal, Decreto 12-2002, 69 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Ley De Descentralización, Decreto 14-2002, Guatemala, CA. 8 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto 11-2002, Guatemala, CA, 2008, 56 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87, Guatemala, C.A. 23 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto 101-97., 15 p.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas. Decreto 31-2002, 30 p.
- COORDINADORA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE DESASTRES. 2005. Riesgos en Asentamientos. Guatemala, p. 1. s.n.
- COORDINADORA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE LOS DESASTRES. Potenciales amenazas naturales antropogénicas y tecnológicas que afectan a Guatemala. Guatemala, 2003. s.n. 23 p.
- DAVID W. PEARCE. 1999. Diccionario Akal de Economía Moderna. Primera edición. Editorial Akal. México. 424 p.
- EDITORIAL OCÉANO, 2001. Diccionario Enciclopédico Océano. Barcelona, España, 2002. 222. p

- FUNDACIÓN CENTROAMERICANA PARA EL DESARROLLO. 1995. **Funciones y Atribuciones de la Corporación Municipal**, 2da. Edición. Instituto de Desarrollo Municipal, 25 p.
- GÓMEZ CEJA. G. **Planeación y Organización de Empresas**. 8ª Ed. México. McGraw Hill 2001. 432 p.
- GRUPO OCÉANO. 2001. **Océano Uno Color. Diccionario Enciclopédico**, 1ra. Edición del Milenio. Barcelona, España. 1447 p.
- INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. 1981. **Diccionario Geográfico de Guatemala**. Tomo IV, 2da. Edición. Tipografía Nacional. 381 p.
- KOONTZ, H. WEILRICH, H. 1991 **Elementos de Administración**. México, Edición 1991, Editorial Mcgraw-hill. 770 p.
- MICROSOFT CORPORATION. 1993-2006. **Enciclopedia Microsoft Encarta**. 13ra. ed. Estados Unidos, Websters Multimedia. Para Windows NT o Xp. 1993-2001. s.p.
- ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS. 2002. **Infonación & País a un Vistazo: Definición de los términos Economía**. (en línea). Consultado el 18 de ene. 2011. Disponible en http://www.un.org/Pubs/CyberSchoolbus/infonation/s_terms.htm. s.n.t.
- REYES PONCE, A. 1994. **Administración Moderna**. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V., Edición. 392 p.
- ROBBINS, S.1987 **Administración: teoría y práctica**. México. Prentice-Hall Hispanoamérica. 114 p.
- STONER, J. 1980. **Administración**, México. Edición 1985, Editorial Prentice-hall Hispanoamérica, S.A. 643 p.
- UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. **Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II (Documento de apoyo a la docencia)**. Escuela de Administración. Guatemala. 154 p.