## MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL CUCHO DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

## **AXEL MANUEL ÖRREGO PERNIA**

### **TEMA GENERAL**

## "DIAGNÓSTICO SOCIOECÓNOMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN"

## MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL CUCHO DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

**TEMA INDIVIDUAL** 

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA 2011 (c)

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

SAN CRISTÓBAL CUCHO - VOLUMEN 10

2-66-75-AE-2011

Impreso en Guatemala, C.A.

## UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

## "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL" MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL CUCHO 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

AXEL MANUEL ÖRREGO PERNIA previo a conferírsele el titulo de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

**LICENCIADO** 

Guatemala, octubre 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 Vielman

## COMITÉ DIRECTOR DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

Decano: Lic. José Rolando Secaida Morales

Coordinador General: Lic. Marcelino Tomas Vivar

Director de la Escuela

de Economía: Lic. Antonio Muñoz Saravia

Director de la Escuela

Contaduría Pública y Auditoría: Lic. Albaro Joel Girón Barahona

Directora de la Escuela

de Administración de Empresas: Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolía

Director del IIES: Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz

Jefe del Depto. de PROPEC: Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera

Delegado Estudiantil Área de Economía:

Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:

Delegado Estudiantil Área de Administración de

Empresas: Cristian Estuardo Mayen Batz

#### UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



Cindad Universitaria, Zona 12 GUATEMALA, CENTROAMERICA

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 30 de agosto de 2011, según Acta No. 21-2011 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.26 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el titulo de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos.

Presentó:

AXEL MANUEL ÖKREGO PERNIA

Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado cumplio el tramite 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 trece dias del mes de septiembre de dos mil once.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

ic carlos koherto gabrera morales

SECRETARIO

Smp.

Ingrid



## Dedicatoria



## "A Dios Todo Poderoso"

Por permitirme llegar a este momento tan importante de mi vida, porque sin ti nada sería posible. Padre te agradezco por darme salud, sabiduría, paciencia, perseverancia y sobre todo fortaleza en los momentos difíciles de mi existencia.

### " A mi Querida Madre Francisca Pernia"

Por estar conmigo cuando más te he necesitado. Gracias "Mami" por tu ejemplo, amor, dedicación, esfuerzo, compresión y por creer en mí.

## "A mis Hermanos"

Mynor, Mari, Walter "Ratón" (+), Jorge, Brenda, Lily, Evelyn, Nildred por sus consejos, apoyo y cariño que me han brindado, son la inspiración para ser cada día mejor ser humano.

## "A mis sobrinos"

Mireyli "Pupi", Rodrigo, Alejandra, Brandon "Cirilo", Michael, Flor de María por llenar mi vida de alegría, son muy especiales para mí.

## "A mis amigos "

Por compartir momentos inolvidables, además de triunfos y fracasos, gracias por animarme a continuar.

#### "A la Universidad de San Carlos de Guatemala"

En especial a la Facultad de Ciencias Económicas por el honor de haberme permitido estar en sus gloriosas aulas y abrirme las puertas del conocimiento.

### "A la Familia Pirir Tepeu"

Por su amistad y apoyo incondicional, y con quien he convivido momentos muy especiales. Gracias por considerarme parte de su familia.





## **ÍNDICE GENERAL**

		Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	MARCO GENERAL DEL MUNICIPIO	1
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2	LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN	2
1.2.1	Clima	7
1.2.2	Orografía	7
1.2.3	Antecedentes culturales y deportivos	7
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO Y ADMINISTRATIVA	9
1.3.1	División política	9
1.3.2	División administrativa	13
1.3.2.1	Concejo Municipal	13
1.3.2.2	Alcaldías auxiliares	14
1.3.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE-	14
1.3.2.4	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	15
1.3.2.5	Mancomunidad de Municipios - MANCUERNA-	15
1.4	POBLACIÓN	16
1.4.1	Composición de la población	17
1.4.2	Por área urbana y rural	17
1.4.3	Por género	17
1.4.4	Composición según edad	18

1.4.5	Pertenencia étnica	18
1.4.6	Densidad poblacional	18
1.4.7	Población económicamente activa	19
1.4.8	Migración	20
1.4.8.1	Emigración	20
1.4.8.2	Inmigración	22
1.5	SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	22
1.5.1	Agua	22
1.5.2	Drenajes	24
1.5.2.1	Alcantarillado	25
1.5.3	Mercado municipal	25
1.5.4	Servicios administrativos	26
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	26
1.6.1	Organización social	26
1.6.2	Organizaciones productivas	28
	CAPÍTULO II	
	DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	30
2.1	MARCO LEGAL	31
2.1.1	Ley de los consejos de desarrollo urbano y rural, decreto 11 – 2002	32
2.1.2	Ley del impuesto al valor agregado, decreto 27 - 92	32
2.1.3	Ley del arbitrio del ornato municipal, decreto 121 - 96	32
2.1.4	Ley de contrataciones del estado, decreto 57 - 92	33
2.1.5	Ley orgánica del presupuesto, decreto 101 - 97	33

2.1.6	Ley de acceso a la información, decreto 57 - 2008	33
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	34
2.2.1	Planeación	34
2.2.1.1	Misión	34
2.2.1.2	Visión	35
2.2.1.3	Valores institucionales	36
2.2.1.4	Objetivos	38
2.2.1.5	Políticas	38
2.2.1.6	Procedimientos	38
2.2.1.7	Programas	39
2.2.1.8	Presupuesto	39
2.3	ORGANIZACIÓN	39
2.3.1	Estructura organizacional	39
2.3.2	Canales de supervisión bien definidos	41
2.3.3	Tramo de control	41
2.3.4	Equilibrio dirección-control	41
2.3.5	Equilibrio autoridad-responsabilidad	42
2.3.6	La moral interna	42
2.3.7	La unidad de mando	42
2.3.8	La escala jerárquica	44
2.3.9	Centralización – Descentralización	42
2.4	MANUALES ADMINISTRATIVOS	43
2.5	DIRECCIÓN	43

2.5.1	Coordinación de intereses	43
2.5.2	Impersonalidad de mando	43
2.5.3	De la supervisión directa	44
2.5.4	De la vía jerárquica	44
2.5.5	Motivación	44
2.5.6	Comunicación	44
2.6	INTEGRACIÓN	45
2.6.1	Necesidad de desarrollo	45
2.6.2	El hombre adecuado para el puesto adecuado	45
2.6.3	Inducción adecuada	45
2.6.4	Reclutamiento de personas	46
2.6.5	Selección de personas	46
2.6.6	Contratación de personas	46
2.7	CONTROL	47
2.7.1	Equilibrio	47
2.7.2	De los estándares	47
2.7.3	De la costeabilidad	47
2.7.4	Control de recursos humanos	47
2.7.5	Control contable y financiero	48
	CAPÍTULO III	
	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	
3.1	PLANIFICACIÓN	49
3.1.1	Misión	49

3.1.2	Visión	49
3.1.3	Valores institucionales	50
3.1.4	Establecer los objetivos	50
3.1.4.1	Objetivo general	51
3.1.4.2	Objetivos específicos	51
3.1.5	Políticas	51
3.1.6	Procedimientos	52
3.1.7	Programas	52
3.1.8	Presupuestos	54
3.2	ORGANIZACIÓN	54
3.2.1	Estructura organizacional	55
3.2.2	Supervisión bien definida	56
3.2.3	Tramo de control	57
3.2.4	Equilibrio dirección-control	57
3.2.5	Equilibrio de autoridad-responsabilidad	57
3.2.6	La moral interna	58
3.2.7	La unidad de mando	58
3.2.8	La escala jerárquica	58
3.2.9	La centralización - descentralización	58
3.3	MANUALES ADMINISTRATIVOS	60
3.4	DIRECCIÓN	59
3.4.1	Impersonalidad de mando	61
342	De la supervisión directa	61

3.4.3	De la vía jerárquica	61
3.4.4	Motivación	61
3.4.5	Comunicación	62
3.5	INTEGRACIÓN	63
3.5.1	Necesidad de desarrollo	63
3.5.2	El hombre adecuado para el puesto adecuado	64
3.5.3	Inducción adecuada	64
3.5.4	Reclutamiento de personas	65
3.5.5	Selección de personas	65
3.5.6	Contratación de personas	65
3.6	CONTROL	65
3.6.1	Equilibrio	66
3.6.2	De los estándares	66
3.6.3	De la costeabilidad	66
3.6.4	Control de recursos humanos	66
3.6.5	Control contable y financiero	67
	CAPÍTULO IV	
	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	68
4.1	FUENTES DE INGRESO MUNICIPAL	71
4.1.1	Plan de arbitrios y tasas	71
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	75
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	75
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	75

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos

Bibliografía

## **ÍNDICE DE TABLAS**

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Aspectos culturales y deportivos. Año 2009	8
2	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Resumen división política. Años: 1994, 2002 y 2009	9
3	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. División política. Años: 1994, 2002 y 2009	10
4	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Organización social. Año 2009	27
5	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Valores institucionales de la corporación municipal. Año 2009	36
6	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos.  Requerimientos de inversión social. Año 2009	68

## **INDICE DE CUADROS**

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Análisis de la población por años en estudio según descripción. Años: 1994, 2002 y 2009.	16
2	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Población económicamente activa por años en estudio según descripción. Años: 1994, 2002 y 2009	19
3	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Nivel de migración por destino y centro poblado. Año 2009	21
4	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Servicio de agua potable domiciliar Años: 1994, 2002 y 2009	23
5	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Servicio de drenaje. Años: 1994, 2002 y 2009	24
6	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Arbitrios municipales. Período: 2005 a 2007	72
7	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Arbitrios municipales. Período: 2008 a mayo 2009	73
8	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Tasas	74

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Cristóbal Cucho -San Marcos. Organigrama de la Municipalidad. Año 2009	40
2	Municipio de San Cristóbal Cucho -San Marcos. Gráfica de Gantt. Año 2009	53
3	Municipio de San Cristóbal Cucho -San Marcos. Propuesta de Organigrama Funcional. Año 2009	55

## **ÍNDICE DE MAPAS**

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Localización geográfica. Año 2009	3
2	Municipio de San Cristóbal Cucho. Vías de acceso principales y secundarias. Año 2009	6
3	Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Centros poblados. Año 2009	12

## INTRODUCCIÓN

El presente informe analiza el proceso administrativo a través de las diferentes etapas que lo integran: Planeación, organización, dirección, integración y control, aplicadas en las diferentes unidades que componen la municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos, este estudio se realizó en el primer semestre del año 2009 en la práctica del Ejercicio Profesional Supervisado – E.P.S –.

El contenido de este trabajo es el resultado del diagnóstico administrativo municipal el cual se divide en cuatro capítulos, antes de iniciar con el diagnóstico, el capitulo primero hace referencia al marco general del Municipio, antecedentes históricos, localización y extensión, antecedentes culturales y deportivos, la división política administrativa, funcionamiento y composición del gobierno local y por último se analiza la variable población.

En el capítulo II se expone el marco legal vigente aplicado a las entidades municipales, además, se exponen los hallazgos identificados sobre planeación integrados por los objetivos, políticas, valores, procedimientos, visión, misión, programas y presupuesto. Así mismo se analizan los principios generales de la organización integración, dirección y control.

Se presenta en el capítulo III la propuesta de solución a los distintos problemas hallados en el estudio de las unidades administrativas, dentro de algunas sugerencias se hace mención a propuestas de misión, visión, objetivos, procedimientos, programas, presupuesto, estructura organizacional y Reglamento Interno Laboral entre otros.

Los Requerimientos de Inversión Social son presentados en el capítulo IV, este se refiere a las diferentes necesidades de inversión que requiere el Municipio para elevar el nivel de vida de los habitantes, en este capítulo también se presentan las diferentes formas de captación de ingresos para la Municipalidad y como se distribuyen para el funcionamiento de la entidad y la creación de obras de infraestructura para el Municipio.

Para finalizar se presentan las conclusiones, recomendaciones y bibliografía derivadas del presente estudio. Además se hace una presentación de los anexos los cuales se conforman por el Manual de Organización y Funciones, Manual de Normas y Procedimientos y por último el perfil de tres proyectos de inversión que se pretenden desarrollar en el Municipio.

Se agradece a las altas autoridades y a los funcionarios municipales por la valiosa colaboración prestada.

## CAPÍTULO I MARCO GENERAL DEL MUNICIPIO

En este apartado se presentan las características generales de San Cristóbal Cucho, el cual inicia con los antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial, distancia, clima, orografía, fisiografía y costumbres, que permite conocer el perfil del Municipio con el propósito de estudiar las variables que lo caracterizan.

## 1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

El municipio de San Cristóbal Cucho "Fue descubierto por los conquistadores españoles al mando del Capitán español don Juan de Dios y Cardona, quien ostentaba en ese entonces el cargo de capitán al servicio del Real Ejército Español. Los primeros pobladores fueron descendientes de la raza Mam, juntamente con comunidades de mestizos. Fundado el 11 de octubre del año 1811, fue reconocido como municipio con el nombre de San Cristóbal Cucho. El Municipio se encuentra ubicado al sur de la cabecera departamental de San Marcos.

"Cucho se denomina del vocablo "MAM" que significa Cucheg, lo que traducido al español quiere decir congregación de gente al pié del cerro Ixtajel y San Cristóbal en honor a su patrón "1. La historia registra que fue anexado al municipio de San Pedro Sacatepéquez en 1935 y recobra nuevamente su categoría de Municipio el 12 de julio de 1945".

ORADO, M.M. 2006. DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO Y AMBIENTAL DEL MUNICIPIO. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de dic. 2010. Disponible en Dx%20San%20Cristobal%20Cucho%20junio%2008%20FINAL

## 1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN

Las coordenadas de la cabecera municipal de San Cristóbal Cucho corresponden a la latitud 14º 54′ 15" norte y longitud 91º 46′ 55" oeste, y los límites están establecidos de la siguiente manera: al norte, con San Pedro Sacatepéquez y San Antonio Sacatepéquez (San Marcos), al oriente con San Juan Ostuncalco (Quetzaltenango), al occidente con San Pedro Sacatepéquez (San Marcos) y al sur con La Reforma y El Quetzal (San Marcos).

San Cristóbal Cucho tiene una extensión territorial de 56 km² (el más pequeño de todo el departamento) la parte más alta esta en la región noroccidente a una altura de 2900 msnm la Cabecera Municipal se encuentra ubicada a 2,350 msnm, mientras que la parte más baja esta en el sur del Municipio en colindancia con los municipios de La Reforma y El Quetzal a una altura de 1008 msnm.

"San Cristóbal Cucho se encuentra ubicado en el altiplano occidental de la República, en el departamento de San Marcos, localizado a 260 km de la Ciudad Capital, a 12 km de la Cabecera Departamental por la carretera CR SMA 53, vía aldeas Cantel y Mávil de San Pedro Sacatepéquez y Rancho El Padre, de este Municipio, y desde la Cabecera Departamental a 28 km por la Carretera Nacional 12 Sur y en el caserío Guativil se toma la carretera 12 S MAR siete kilómetros hasta la Cabecera Municipal."<sup>2</sup>. El siguiente mapa muestra la localización geográfica:

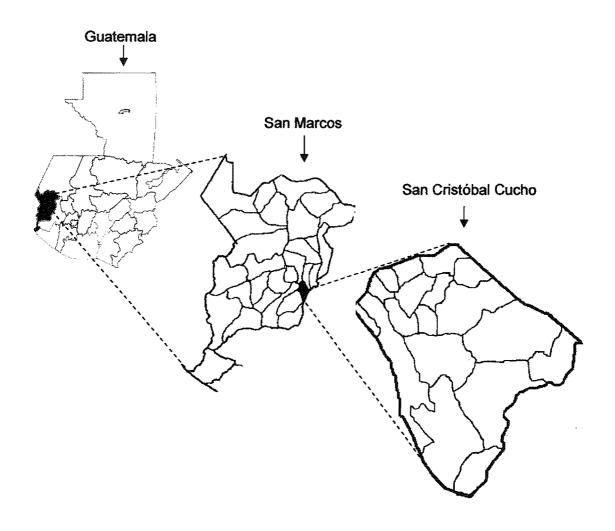
<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos. Oficina Municipal de Planificación. (2008). Monografía del municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos. Guatemala. 6 p.

Mapa 1

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Localización geográfica

Año 2009



Fuente: Elaboración propia, con base en el mapa de la monografía documentada por Omar Fuentes, Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos, año 2008.

De acuerdo a la investigación realizada, el Municipio se localiza a 264 km de distancia de la Ciudad Capital, las rutas principales son:

Por carretera asfaltada CA-1 dirección Los Encuentros Sololá, se continúa por la Carretera Interamericana hasta llegar a Cuatro Caminos en el departamento de Totonicapán y se opta por la ruta asfaltada nacional uno que conduce a Quetzaltenango vía directa por la autopista ruta de la dualidad RN-1 cruce de Xelajú, Salcajá, San Juan Ostuncalco hasta llegar a Palestina de los Altos. Se ingresa por el municipio de San Pedro Sacatepéquez hasta llegar a la cabecera departamental de San Marcos, en total 252 km; del parque central de San Marcos por la carretera CR SMA 53 hacia la aldea Mávil con tres km de asfalto, de Mávil a Cantel cuatro kilómetros de terracería, de Cantel al puente del río Palatzá un kilómetro de terracería y del río Palatzá a la cabecera de San Cristóbal Cucho cuatro kilómetros.

Ruta al pacífico por carretera asfaltada CA-9 que conduce a Palín-Escuintla, para luego elegir la carretera CA-2 a Mazatenango, y al llegar a la cabecera departamental de Mazatenango, se utiliza el desvío que conduce a Retalhuleu, y se cruza a la derecha hacia Coatepeque, en el parque central se conduce por la carretera asfaltada 12 SUR vía los municipios de La Reforma y El Quetzal, hasta la aldea Sintanal de La Reforma en donde inicia carretera de terracería hasta la aldea Rancho Bojón, en el km 240 se cruza el puente del río Son hasta llegar al caserío Guativil y en la intersección se cruza a la izquierda por carretera de terracería 12 S MAR a cuatro kilómetros, hasta llegar a la cabecera municipal de San Cristóbal Cucho.

Al Municipio también se puede acceder por las siguientes vías alternas:

Desde San Pedro Sacatepéquez por aldea San Pedro Petz hacia cantón Los Aguilar del municipio de San Cristóbal Cucho, que conduce a la Cabecera Municipal.

Desde San Marcos vía carretera de terracería 12 SUR hasta caserío Champoyap San Pedro Sacatepéquez, en la intersección se cruza a la derecha hacia La Castalia (San Pedro Sacatepéquez), y al llegar al caserío Las Flores del municipio de San Cristóbal Cucho en la bifurcación, se cruza a la izquierda vía carretera 12 SUR hasta llegar a caserío Guativil, y en la intersección se cruza a la derecha por carretera 12 S MAR hasta llegar a la Cabecera Municipal, en total 28 km.

Desde San Antonio Sacatepéquez, San Marcos por carretera de terracería hacía la aldea Champoyap, en la bifurcación se cruza a la izquierda camino a La Castalia (San Pedro Sacatepéquez) hasta el caserío Las Flores, y en la intersección se cruza a la derecha hasta llegar a la aldea Rancho El Padre donde se cruza a la izquierda por la carretera CR SMA 53, y recorridos tres kilómetros se llega a la cabecera municipal de San Cristóbal Cucho.

Por San Juan Ostuncalco (Quetzaltenango), vía vereda hasta llegar a la aldea Corral Grande San Pedro Sacatepéquez, luego se continúa a la aldea Barranca Grande El Centro, en donde se conduce por la Carretera 12 Sur hasta caserío Guativil, y en la bifurcación se cruza a la izquierda hasta llegar a la Cabecera Municipal.

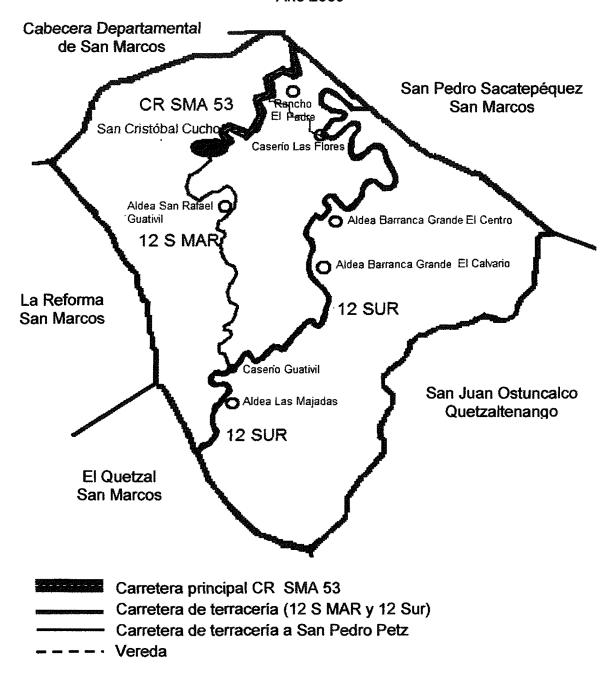
El siguiente mapa muestra las vías de acceso del municipio de San Cristóbal Cucho, San Marcos.

Mapa 2

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Vías de acceso principales y secundarias

Año 2009



Fuente: Elaboración propia, con base en el mapa de la monografía documentada por Omar Fuentes, Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos, año 2008.

#### 1.2.1 Clima

En la mayor parte del territorio el clima es frío, la temperatura promedio es de 14 °C. El Municipio cuenta con una diversidad de microclimas con temperaturas que oscilan entre los dos y 25 °C. San Rafael Guativil, y la Cabecera Municipal, presentan las temperaturas más bajas. En las aldeas Rancho El Padre, Las Majadas, Barranca Grande El Calvario y Barranca Grande El Centro, el clima es templado. La única comunidad con clima cálido es el caserío El Parnaso.

La época de lluvia se da entre los meses de mayo a octubre de cada año y la precipitación pluvial existente es de 1,100 a 1,199 mm para la mayor parte del territorio y sólo la aldea Las Majadas presenta una precipitación pluvial de 2,500 a 2,599 mm al año. La época seca se da entre los meses de noviembre a abril. La velocidad del viento en el Municipio oscila entre 4.8 y 5.2 kilómetros por hora. El porcentaje de humedad oscila entre el 50 y 80%.

## 1.2.2 Orografia

"El municipio de San Cristóbal Cucho cuenta, entre su patrimonio, con tres cerros: Ixtgagel, Pata de Venado y Las Nubes. En todos hay miradores naturales increíblemente agradables, desde donde puede verse mucho de la campiña montuna del oriente del departamento". Debido a su diversa topografía, hay comunidades a las cuales es difícil el acceso en vehículo, no obstante, por este mismo elemento, se habilitaron veredas que comunican los distintos cerros que rodean al Municipio.

### 1.2.3 Antecedentes culturales y deportivos

El municipio de San Cristóbal Cucho, de acuerdo a sus orígenes de la raza Mam realizaba ciertas costumbres y tradiciones que fueron perdiéndose con el pasar del tiempo y otras que se adoptaron cuando fue traída la religión católica.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> OVALLE, J.R. 2011. SAN MARCOS. (en línea). Guatemala. Consultado el 01 de ago. 2011. Disponible en http://viajeaguatemala.com/San\_Marcos/105820292941.htm

# Tabla 1 Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos Aspectos culturales y deportivos Año 2009

	Ano 2009
Aspectos	Descripción
Costumbres y tradiciones	La fiesta patronal se celebra del 20 al 26 de Julio de cada año en honor a los patrones Santiago Apóstol y San Cristóbal. En esta época se practica la quema de cohetes y toritos.
	Se elige a la Princesa Mam y Flor del Maíz, la Señorita San Cristóbal y la florecita del durazno, el traje típico utilizado por la mayoría de las mujeres adultas del Municipio, consta de güipil con adomos bordados a mano con excesivos diseños de flores y aves de diferentes colores, el corte tradicional es principalmente de color amarillo y verde con vistosas líneas doradas para resaltar la elaboración en telar, para completar el traje usan delantal de tela con abundantes pliegues o paletones para decorar. En la actualidad esta tradición se está perdiendo porque la juventud y niñez ya no portan el traje típico debido a que son adoptadas modas de otros países y por el precio elevado de las piezas que componen el traje. Para Semana Santa se elaboran coloridas alfombras al paso de las procesiones y para el día de los Santos se adoman los panteones y se prenden candelas como ofrenda a los difuntos. Entre las comidas típicas se puede mencionar el caldo de gallina criolla, cocido de res y tamalitos de masa.
ldioma	Según la investigación realizada únicamente el dos % de la población habla el idioma Mam principalmente las personas de la tercera edad, el resto de la población habla el español.
Folcklore	El baile del venado en el atrio de la iglesia para los días de feria y el baile de los cumbitos que hacen su presentación en el parque central del Municipio.
Religión	El 54% de la población es evangélica, el 17% es católica, el uno % son de religión mormona o testigos de jehová y el 28% no tiene religión.
Deporte	En el aspecto deportivo se realizan encuentros de futbol, básquetbol, corridas de cintas, competencias de atletismo y juegos de papifut, en donde participan equipos de todas las comunidades.

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

## 1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Estas divisiones son las formas adoptadas, para administrar la autoridad y la atención de los servicios de agua e infraestructura, la organización de los centros poblados urbanos y rurales según su jurisdicción territorial.

## 1.3.1 División política

A continuación se presenta la tabla que identifica la cantidad de centros poblados del Municipio.

Tabla 2
Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Resumen división política
Años: 1994, 2002 y 2009

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Encuesta 2009
Pueblo	1	1	1
Aldeas	5	5	5
Caseríos	17	16	7
Cantones	0	0	18
Sector	0	0	1
Total	23	22	32

Fuente: Elaboración propia, con base en la monografía documentada por Omar Fuentes, Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos, año 2008.

San Cristóbal Cucho en total cuenta con 32 centros poblados que en su mayoría tienen acceso por carretera y por veredas a excepción de las dos comunidades más lejanas, uno es el caserío el Parnaso que tiene dos vías de acceso una por caserío lxcananté y otro por aldea Las Majadas, se puede accesar a la comunidad por medio de veredas ya que no cuenta con carretera y el caserío La Perla que no tiene acceso por el Municipio, sino se tiene que salir del territorio e ingresar al municipio de El Quetzal, para luego llegar por carretera empinada y de terracería.

A continuación se describen la División política del Municipio.

Tabla 3

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

División política

Años: 1994, 2002 y 2009

Años: 1994, 2002 y 2009								
Categorí		Censo 1994		Censo 2002		Encuesta 2009		
Pueblo	1.	San Cristóbal Cucho	1.	San Cristóbal Cucho	1.	San Cristóbal Cucho		
Aldea	1.	Barranca Grande El	1.	Barranca Grande El	1.	Barranca Grande El Calvario		
		Calvario		Calvario	2.	Barranca Grande		
	2.	Barranca	2.	Barranca	_	El Centro		
		Grande El		Grande El	3.	San Rafael		
	2	Centro	2	Centro San Rafael	A	Guativil		
	3.	San Rafael Guativil	3.	San Rafaei Guativil	4. 5.	,		
	4.	Las Majadas	Λ	Las Majadas	J.	National El Faule		
	5.	Rancho El	5.	Rancho El				
	Ο.	Padre	Ψ.	Padre				
Caserío	1.	Guativil	1.	Guativil	1.	Guativil		
	2.	La Perla	2.	La Perla	2.	La Perla		
	3.	Barrel	3.	Barrel				
	4.	Horquetas						
	5.	Ixcananté	4.	Ixcananté	3.	Ixcananté		
	6.	Barrilito Piedras	5.	Barrilito Piedras				
	7	Negras	6	Negras		El Demose		
	7.	El Parnaso	6. ¬	El Parnaso	4.	El Parnaso		
	8.	Buena Vista	-	7. Buena Vista				
	9.	Agua Caliente		8. Las Flores		Las Flores		
		Los Aguilar		9. Los Aguilar				
		Los López		10. Los López				
		Río Santo		11. Rio Santo				
	13.	La Horqueta	12. La Horqueta					
	14.	Las Canoas	13. Las Canoas		6.	Las Canoas		
	15.	La Esperanza	14	14. La Esperanza				
	16.	Los Nices	15	15. Los Nices				
	17.	Buena Vista Río	16	16. Buena Vista				
		Santo		Río Santo	7.	Los Escobar		

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior	
Cantón	1. La Esperanza
Urbano	<ol><li>San Sebastián</li></ol>
	<ol><li>Los Aguilar</li></ol>
	4. Río Santo
	5. Buena Vista
Cantón	6. El Rincón
Rural	7. Las Brisas
	8. San Francisco
	9. Aguilar
	Domínguez
	10. Belice
	11.Barrel Grande
	12. Barrel Chiquito
	13. Plan de la Gloria
	14.La Horqueta Centro
	15.La Horqueta Las Flores
	16. Aguilar San Rafael
	17.Los Ixlaj
	18.Las Pilas
Sector	1. La Montañita
	Majadas

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

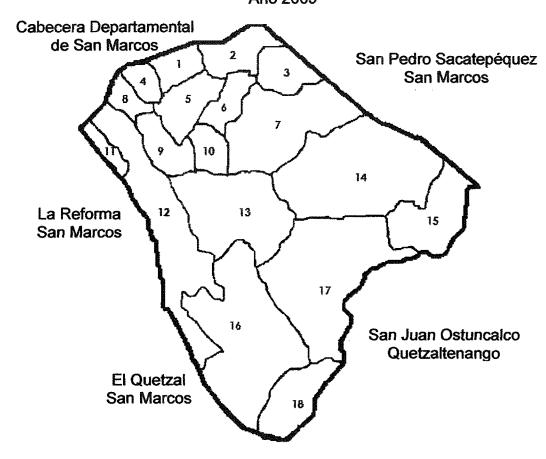
Los Censos de 1994 como el del 2002 categorizan a todos los centros poblados que no están identificados como aldeas, en caseríos, sin hacer distinción de los cantones que se encuentran en la periferia de los centros de algunas aldeas y de la Cabecera Municipal. Según la investigación de campo, en el año 2009 se pudo establecer: un pueblo, cinco aldeas, siete caseríos, cinco cantones urbanos, 13 cantones rurales y un sector.

Mapa 3

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Centros poblados

Año 2009



1	Cantón Los Aguilar	10	Caserío San Sebastián
2	Aldea Rancho El Padre	11	Caserío La Perla
3	Caserio Las Flores	12	Astillero Municipal
4	Cantón La Esperanza	13	Aldea San Rafael Guativil
5	Cabecera Municipal	14	Aldea Barranca Grande El Calvario
6	Cantón Río Santo	15	Caserio Ixcananté
7	Aldea Barranca Grande El Centro	16	Aldea Las Majadas
8	Caserio Las Canoas	17	Caserio Guativil
9	Cantón Buena Vista	18	Caserío El Pamaso

Fuente: Elaboración propia, con base en el mapa de la monografía documentada por Omar Fuentes, Oficina Municipal de Planificación de la Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos, año 2008.

### 1.3.2 División administrativa

"Es la forma como se realiza la gestión del gobierno del área, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, etc." 4

## 1.3.2.1 Concejo Municipal

"Es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones, y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal".5

El Concejo Municipal es el ente que coordina y regula los proyectos de desarrollo, infraestructura y servicios para los centros poblados del Municipio, se reúnen tres veces al mes, para tratar los puntos de agenda.

La administración municipal está integrada por siete miembros titulares: un alcalde, cuatro concejales y dos síndicos, así mismo un concejal y un síndico suplente. Éstos son electos directa y de forma popular mediante las elecciones generales que se realizan cada cuatro años. El alcalde quien dirige, representa y desempeña la jefatura de todo el personal de la Corporación Municipal.

Cada municipalidad según el Código Municipal debe en su primera sesión ordinaria anual organizar las comisiones que considere necesarias para el estudio y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año. La municipalidad de San Cristóbal Cucho, en el año 2008, conformó las siguientes comisiones: finanzas a cargo del alcalde municipal, síndico I y concejal I; descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana a cargo del síndico II y concejal III; la comisión de educación, cultura, deportes, fomento

AGUILAR CATALÁN, J. (2002). Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico.
 1ª Edición. Guatemala, Praxis. 173 p.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. (2002). Decreto Número 12-2002, Código Municipal, Guatemala. 7 p.

económico y recursos naturales a cargo de todo el concejo; la comisión de salud, asistencia social, derechos humanos y de probidad a cargo del concejal II y la comisión de la familia, la mujer y la niñez a cargo del concejal III.

#### 1.3.2.2 Alcaldías auxiliares

Según datos de la Municipalidad existen registradas 12 alcaldías auxiliares. El nombramiento es con base en la designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores, procedimientos y tradiciones de la misma, los representantes son electos cada año junto con el comité de alguacites y regidores.

Se logro verificar que las comunidades que no tienen alcaldías auxiliares se encuentran los cantones urbanos como: La Esperanza, San Sebastián, Los Aguilar, Río Santo, Buena Vista y en cantones rurales: El Rincón, Las Brisas, San Francisco, Aguilar Domínguez, Belice, Barel Grande, Barel Chiquito, Plan de la Gloria, Horqueta las Flores, Aguilar San Rafael, Los Ixlaj, Las Pilas y el Sector de La Montañita Majadas.

Entre las funciones de los alcaldes auxiliares se pueden mencionar las siguientes: identificar necesidades, gestionar proyectos, promover el uso adecuado de los recursos, mediar en los conflictos que los vecinos de la comunidad le presenten para resolver, ser el vínculo de comunicación entre las autoridades y los habitantes.

### 1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Lo integran: el alcalde municipal quien lo dirige y coordina, los síndicos y concejales que determine la Municipalidad, los representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo el cual puede ser un número de hasta 20 miembros, los representantes de las entidades civiles locales que han sido convocados.

Entre otras funciones tienen a su cargo: incentivar y facilitar la participación de las comunidades, promover la descentralización de la administración pública y dar seguimiento a los proyectos de desarrollo municipal y comunitario.

## 1.3.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

De acuerdo al Decreto Número 11-2002 del Congreso de la República establece que debe ser integrado por los residentes de la comunidad y dentro de sus funciones esta el de promover, facilitar y apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral de la comunidad. En el Municipio existen 22 Consejos comunitarios de desarrollo.

## 1.3.2.5 Mancomunidad de Municipios -MANCUERNA-

Conscientes de que por su naturaleza, el agua no reconoce límites municipales, departamentales, nacionales y que la mejor forma de gestión del recurso es a través de la cuenca como unidad de planificación, los ocho Concejos Municipales integrados por las municipalidades de: San Cristóbal Cucho, Palestina De Los Altos, San Juan Ostuncalco, San Martin Sacatepéquez, San Marcos, San Pedro Sacatepéquez, San Antonio Sacatepéquez y Esquipulas Palo Gordo, fundamentados en el Código Municipal, artículos 49 al 51, decidieron organizar la Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río El Naranjo -MANCUERNA-.

MANCUERNA está constituida por escritura No. 23 de fecha 24 de septiembre de 2003 e inscrita al Registro Civil del municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos, al No. 09-2003, folio 34 y libro 01 de personas jurídicas, con fecha 15 de octubre de 2003, está patrocinada por la cooperación española desde el año 2003.

## 1.4 POBLACIÓN

Está representada por el conjunto de personas que habitan o residen en un área geográfica determinada, definida por su dimensión, espacio, estructura y evolución.

Cuadro 1
Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Análisis de la población por años en estudios según descripción
Años: 1994, 2002 y 2009

1994 2002 2009 Descripción **Habitantes** % Habitantes % Habitantes % Población por género 6.887 49 54 Hombres 6,123 50 10,526 6,088 7,041 50 51 8,917 46 Mujeres Población área Urbana 5,824 6,388 46 3,600 18 48 6,387 7,540 82 Rural 52 54 15,843 Población grupo étnico Indígena 6,522 53 756 5 583 3 No indigena 5,424 45 13,172 95 18,860 97 2 0 0 0 0 Indefinido 265 Población por edad 0 a 6 3,212 2,972 26 21 4,363 22 7 a 14 años 2,907 24 3,633 26 3,533 18 15 a 64 5,576 46 6,643 48 11,254 58 65 y más 680 5 2 516 4 293 Población total 12,211 100 13.928 100 10 19.443

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

A continuación se desarrolla la variable población con los datos que se observan en el cuadro 1.

## 1.4.1 Composición de la población

De acuerdo al X y XI Censo de Población y V y VI de Habitación de 1994 y 2002, realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población total del municipio de San Cristóbal Cucho para dichos años, era de 12,211 y 13,928 respectivamente, según datos proporcionados por la municipalidad de San Cristóbal Cucho, el Municipio para el año 2009 cuenta con 19,443 habitantes. Existe una diferencia de 5,515 habitantes con relación al censo de año 2002, debido en parte a que la población crece a un ritmo de 1.66% anual según proyección del INE, así como las deportaciones de emigrantes en los últimos años.

## 1.4.2 Por área urbana y rural

Como se observa en el cuadro uno, el 82% de la población reside en el área rural y el 18% en el área urbana. En comparación con los censos de 1994 y 2002, la composición rural y urbana ha variado en gran parte, puesto que el INE considera como área urbana a la Cabecera Municipal y los centros de las aldeas más desarrolladas. La investigación de campo 2009 reconoce como área urbana únicamente a la Cabecera Municipal. Para el 2002, el 54% de la población vivía en el área rural y el 46% en el área urbana.

### 1.4.3 Por género

Del total de la población para el año 2009, el 54% son hombres y el 46% son mujeres, lo que refleja un potencial de mano de obra. El comportamiento no ha variado en forma significativa en relación al censo del año 2002, el cual muestra que el 49% son hombres y el 51% mujeres (ver cuadro uno).

# 1.4.4 Composición según edad

El estudio de la población por edad analiza su composición, para valorar el potencial del recurso humano y la necesidad de servicios básicos que tiene la población.

Como se refleja en el cuadro uno, la población comprendida entre cero a seis años en su conjunto forma el 22% del total de la misma. El segmento comprendido entre las edades de siete a 14 años, representa un 18% del total de habitantes. El segmento comprendido entre las edades de 15 a 64 años considerada como la más productiva del Municipio y representa un 58% del total. En el grupo de 65 años y más se encuentra el dos por ciento restante de la población considerada como post-productiva, cuya expectativa de vida es baja, si se razona el porcentaje de habitantes que sobrepasan esta edad.

## 1.4.5 Pertenencia étnica

La población predominante en el Municipio es de origen no indígena. Según investigación de campo sólo el dos por ciento del total de la población habla idioma Mam.

En comparación con el censo de 1994 y 2002, la composición étnica ha variado debido a la influencia externa y falta de identidad por parte de los jóvenes; como se indica en el cuadro uno, la población indígena para el año 1994 era del 53%, en el 2002 el cinco por ciento y para el 2009 solamente el tres por ciento.

## 1.4.6 Densidad poblacional

Indica la cantidad de personas que habitan en un determinado espacio geográfico. Para el año 2002, el Municipio contaba con 13,928 habitantes en un área de 56 kms² de superficie; lo cual muestra una densidad poblacional de 249

por km<sup>2</sup>, misma que supera la densidad promedio departamental que oscila entre 210 habitantes por km<sup>2</sup> y a nivel nacional de 126 habitantes por km<sup>2</sup>, según proyección del INE para el 2008.

Según la investigación de campo realizada, para el año 2009 se determinó un total de 19,443 habitantes (ver cuadro uno), la cual proyecta una densidad poblacional de 347 habitantes por km²; se puede observar que el número de habitantes por km² cada vez es mayor debido al crecimiento poblacional y la formación de nuevos hogares.

#### 1.4.7 Población económicamente activa

La Población económicamente activa del Municipio, está conformada por un total de 1,772 personas, según la muestra utilizada en el trabajo de campo 2009 y aplicada a 342 hogares, el cual se detalla en el cuadro siguiente.

Cuadro 2

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Población económicamente activa por años en estudio según descripción

Años: 1994, 2002 y 2009

Descripción	1994		2002		Encuesta 2009			
	Habitantes %		Habitantes	%	Habitantes	% 77		
Hombres			1,676	80	1,364			
Mujeres	164	5	412	20	408	23		
P. E. A. Total	3,318	100	2,088	100	1,772	100		
Urbana	939	28	305	15	585	33		
Rural	2,379	72	1,783	85	1,187	67		
P. E. A Total	3,318	100	2,088	100	1,772	100		

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

La población económicamente activa del Municipio, según el censo del año 1994 fue de 3,318 habitantes que representa el 27% del total. Para el año 2002 era de 2,088 habitantes que representa el 15% del total. Según la muestra utilizada en

el trabajo de campo 2009, la población económicamente activa es de 1,772 personas que representan el nueve por ciento del total de la muestra, de las cuales 1,364 son hombres y 408 mujeres, del total 585 personas residen en el área urbana y 1,187 en el área rural.

Al observar los porcentajes se puede determinar que la población económicamente activa ha disminuido en los últimos años y esto se debe a que gran parte de los habitantes ha emigrado del Municipio.

# 1.4.8 Migración

"Es el desplazamiento, con cambio de residencia habitual de personas, desde un lugar de origen o de partida a un lugar de destino o lugar de llegada y que implica atravesar los límites de una división político-administrativa, ya sea de un País a otro o de un municipio a otro, dentro de un mismo País."

## 1.4.8.1 Emigración

Es el desplazamiento de personas fuera del Municipio, sea de origen interno o externo, con la finalidad de buscar mejores ofertas de trabajo, dentro del ámbito nacional o extranjero. En Guatemala hay dos corrientes migratorias por trabajo, la primera es la corriente que va del área rural-rural (campo al campo); la otra es la rural-urbana (campo-ciudad). En el siguiente cuadro se presentan los niveles de migración por destino y centro poblado.

----

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> GRUPO OCÉANO. (2004). Diccionario enciclopédico Universo Océano. 1ª. ed. México, 1069 p.

Cuadro 3

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Nivel de migración por destino y centro poblado

Año 2009

Centro Poblado	Ciudad Capital	Otro Depto.	Otro Municipio	Extranjero	No Migró
San Cristóbal Cucho	4	8	1	32	68
Barranca Grande El Calvario	2	3	3	16	36
Barranca Grande El Centro	1	2	4	16	10
Las Majadas	3	1	0	24	41
Rancho El Padre	0	2	0	10	22
San Rafael Guativil	1	3	1	9	8
La Perla	0	1	0	3	2
Los Escobar	0	0	0	2	3
Totales	11	20	9	112	190

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

Se determinó que la muestra de 342 hogares, 152 reportaron que al menos un familiar se encuentra fuera del Municipio, de éstos el siete por ciento de la población ha emigrado a la Capital, 13% a otro Departamento, seis por ciento a otro Municipio y 74% al extranjero, con el objetivo de lograr un mejor nivel de vida.

La migración hacia los Estados Unidos de Norteamérica, según lo manifestaron las personas entrevistadas es por mejoras de trabajo y su impacto en beneficio para las familias, así como para la economía nacional en sentido de las remesas familiares.

# 1.4.8.2 Inmigración

"Proceso de ingreso de una persona o conjunto de personas a un área políticoadministrativa diferente a la residencia anterior, con el propósito de establecer allí su nueva residencia habitual".

Según datos de la encuesta, se determinó que no existe inmigración al municipio de San Cristóbal Cucho.

## 1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

Los servicios públicos son un reflejo de la capacidad administrativa y de acción de las instancias encargadas de prestarlos por lo tanto, la calidad y cobertura de estos servicios significa un punto crucial en la búsqueda de mejores formas de actuación gubernamental. Los servicios son prestados por instituciones de carácter gubernamental, municipal y algunas organizaciones no gubernamentales. Los servicios básicos existentes en el Municipio son:

## 1.5.1 Agua

Este servicio es de vital importancia para el Municipio pues de ello depende la subsistencia de todos los habitantes, es importante resaltar que no se han realizado estudios técnicos sobre su calidad, lo que provoca que su consumo sea de alto riesgo para la salud. El agua potable en la mayoría de hogares es encauzada por gravedad y en pocos casos a través de bombeo.

En el siguiente cuadro se muestran los datos de los dos últimos censos y de la encuesta realizada, para establecer la tendencia de este servicio en los hogares del Municipio.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Ibid. P. 869

Cuadro 4

Municipio de San Cristóbal Cucho – San Marcos
Servicio de agua potable domiciliar
Años 1994, 2002 y 2009

December	Censo 19	94	Censo 2	002	Encuesta 2009			
Descripción	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%		
Hogares con agua	1,399	70	2,065	85	285	83		
Área urbana			336		81			
Área rural			1,729		204			
Hogares sin agua	597	30	354	15	57	17		
Área urbana			25		0			
Área rural			329		57			
Total hogares	1,996	100	2,419	100	342	100		

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de habitación 1994, XI Censo de Población y VI de habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

En el año 2009 la encuesta refleja que un 83% de los hogares del área urbana y rural cuentan con agua entubada ya sea por bombeo o encauzada por gravedad. El 17% de los hogares que no cuentan con agua potable en su hogar, la obtienen a través de pozos propios o de ríos aledaños a los centros poblados.

La prestación del servicio de agua ha aumentado con respecto a los censos de 1994 y 2002, aunque en este último el porcentaje de hogares que contaba con agua entubada era del 85% y la encuesta refleja un 83%, la disminución se debe a que algunas comunidades han adquirido nacimientos y encausan el agua a sus viviendas por gravedad; según información proporcionada por la Municipalidad, existe un total de 926 usuarios en el área urbana, y no posee información de los hogares del área rural, puesto que no les presta este servicio.

La Municipalidad cobra a los usuarios del casco urbano, una cuota fija mensual de Q 19.00.

# 1.5.2 Drenajes

La mayor parte de aldeas y caseríos carecen de este importante servicio y han tenido que recurrir a la construcción de pozos ciegos, otros drenan el agua para que se consuma en el suelo o la desvían hacia los ríos. Para una mejor comprensión del mismo, se presenta el cuadro correspondiente al servicio de drenajes en el Municipio.

Cuadro 5

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Servicio de drenaje

Años: 1994, 2002 y 2009

Descripción	1994		2002		Encuesta 2009			
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%		
Con drenaje	137	7	507	21	180	53		
Área urbana			262		78			
Área rural			245		102			
Sin drenaje	1,859	93	1,912	79	162	47		
Área urbana			99		3			
Área rural			1,813		159			
Total	1,996	100	2,419	100	342	100		

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2009.

Se puede observar en el cuadro anterior, que para el año 1994 solamente el siete por ciento de los hogares, contaba con servicio de drenaje y el 93% carecía de este servicio. Para el año 2002 la situación mejoró en cierto grado, ya que aumentó la cobertura de los hogares conectados a la red de drenaje a un 15%, y el 85% restante continuaba sin este servicio.

Según la encuesta realizada en el año 2009, muestra un avance significativo en la cobertura, ya que actualmente se presta el servicio en la Cabecera Municipal, aldea Barranca Grande El Calvario, aldea Rancho El Padre, cantón Los Aguilar y cantón Río Santo. Esto da como resultado que el 53% de los hogares cuenten

con servicio de drenaje y el 47% aún sigue sin contar con este importante servicio.

Según la municipalidad de San Cristóbal Cucho, se estima 400 servicios conectados al sistema de alcantarillado con una cobertura del 80% en el caso urbano, a nivel municipal la cobertura es de 16% en base a 2,408 viviendas que se encuentran en el Municipio.

### 1.5.2.1 Alcantarillado

El sistema de alcantarillado del municipio de San Cristóbal Cucho, fue construido en el año de 1987, financiado por la Municipalidad. Existen cinco desfogues producidos por el sistema de alcantarillado, uno de los desfogues se ubica cerca del rastro, abajo del lavadero municipal, el diámetro de tubería que utiliza es de seis pulgadas, con un promedio caudal estimado de 0.8 lts/seg., cerca del desfogue existe un tanque de distribución de agua para Río Santo, (la comunidad de este lugar utiliza el agua solo para lavar no para consumo ya que esta contaminada) dos desfogues se ubican en el área del botadero a cielo abierto de desechos sólidos y los otros dos desfogues de aguas residuales se ubican en la entrada de la Cabecera Municipal, camino al Cantón Río Santo (2.0 lts/seg., aproximadamente cada una).

En los puntos de desfogue no se les brinda algún tipo de tratamiento a las aguas residuales. El tipo de aguas residuales generadas en los desfogues son esencialmente de tipo doméstico.

## 1.5.3 Mercado municipal

El mercado municipal ubicado en el parque central tiene 21 locales comerciales, los días de mercado son los lunes y viernes. Otro mercado se ubica en la aldea Barranca Grande El Calvario, actualmente no se encuentra habilitado pues está

en remodelación, Cuando funcionaba el día principal de venta eran los miércoles.

Según el reglamento para operación y administración del mercado municipal de San Cristóbal Cucho departamento de San Marcos en el artículo 18 de acuerdo con el contrato suscrito entre el -INFOM- y la Municipalidad se establecen las siguientes tasas mínimas para el servicio del mercado municipal: piso plaza dos quetzales por metro cuadrado, renta mensual por locales para tiendas, carnicerías, marranerías y cocina comedor 40 quetzales.

#### 1.5.4 Servicios administrativos

En este rubro se pueden mencionar los siguientes servicios: extensión de actas de matrimonios, certificaciones de nacimientos y actas de defunciones. Se constato que no existe un plan para evaluar que impacto económico ocasionara en los ingresos municipales el funcionamiento del Registro Nacional de Personas, institución que se encargara del control de los rubros antes mencionados.

## 1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son organizaciones que existen para el desarrollo de una comunidad y colaboran con el crecimiento social y económico de toda la población. Son instituciones que sin fines de lucro promueven proyectos de beneficio.

## 1.6.1 Organización social

En el municipio de San Cristóbal Cucho a pesar de que existen varias asociaciones sociales y comités de desarrollo, entre los cuales se puede mencionar: comités de agua, de educación, de caminos y de desarrollo, así como organizaciones religiosas, deportivas y culturales, la población es en cierta

forma apática en cuanto a su participación debido a la desconfianza hacia las autoridades municipales en la solución de sus problemas.

En la tabla siguiente se detalla cada una de las organizaciones existentes en el Municipio, tanto del área urbana como área rural.

Tabla 4

Municipio de San Cristóbal Cucho – San Marcos

Organización social

Año 2009

Organización	Descripción	Cantidad
Consejo comunitario de desarrollo COCODE	Gestionan proyectos de beneficio para sus comunidades,	22
Comité de agua	Se encargan de buscar nacimientos cercanos para ser utilizados como fuentes de agua para sus comunidades.	22
Comité de educación	Apoya las gestiones de proyectos de desarrollo para las escuelas	22
Comité de caminos	Gestionan proyectos que permitan mejorar las rutas que comunican a las comunidades.	22
Comité de mujeres	Capacitar y hacer partícipe a la mujer en actividades sociales y económicas	6
Organizaciones religiosas	El 54% profesa la religión evangélica, el 17% son católicos y un 1% pertenecen a otras religiones, como los sabatistas y mormones y el 28% no pertenece a ninguna religión.	12

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

En el municipio de San Cristóbal Cucho los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) son de suma importancia ya que se encargan de gestionar ante las autoridades municipales proyectos en beneficio de los habitantes de sus comunidades, en los 32 centros poblados existen 22

COCODES ubicados en las comunidades más grandes del Municipio, lo que ha permitido gestionar proyectos de obras públicas como servicio de agua, empedrado de calles, luz pública y residencial, construcción de escuelas y puestos de salud entre otros.

De acuerdo a la investigación realizada en el Municipio existen 21 comités de agua en el área rural y uno en el área urbana, éstos se han encargado de comprar nacimientos y distribuir el vital líquido por medio de tubería propia, ya que la cobertura que brinda la Municipalidad es muy escasa.

Actualmente existen registrados 22 comités de educación que promueven el desarrollo educativo de los niños y jóvenes de las comunidades a través de la gestión de proyectos de construcción y equipamiento de aulas, actividades culturales y deportivas.

Los comités de caminos se encargan de gestionar proyectos que permitan mejorar las vías de acceso, esto con la finalidad de beneficiar a la comunidad en general, principalmente en la época de invierno cuando las carreteras se bloquean por derrumbes, deslizamientos y desbordamiento de ríos.

# 1.6.2 Organizaciones productivas

De acuerdo a la información obtenida en el trabajo de campo, en el municipio de San Cristóbal Cucho únicamente existe una asociación productiva ubicada en la Aldea Barranca Grande El Calvario, con la denominación social de Asociación de Productores Agrícolas Entre Cerros (APAECE) fundada con el apoyo de la Asociación Nacional del Café (ANACAFE) en el año 2003. Actualmente la conforman 26 asociados, de los cuales ocho son de Barranca Grande el Centro y Barranca Grande el Calvario de San Cristóbal Cucho y los 18 restantes pertenecen a la Aldea Corral Grande del municipio de San Pedro Sacatepéquez,

están registrados en el acta de constitución asentada en la municipalidad de San Cristóbal Cucho, está conformada por un presidente, un tesorero y tres vocales. Las reuniones son informativas, las cuales abordan temas de comercio, mejoras técnicas del cultivo, así como capacitaciones para mejorar la producción y calidad del café.

# **CAPÍTULO II**

# DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El diagnóstico administrativo en la municipalidad de San Cristóbal Cucho tiene como propósito establecer la capacidad de la institución edil de asumir las competencias que le han sido atribuidas en la Constitución Política y el Código Municipal.

La municipalidad de San Cristóbal le corresponde satisfacer las necesidades de salud preventiva, educación, servicios básicos, recreación, deporte y la construcción de obras de infraestructura que demande el progreso local, además de promover la participación comunitaria.

Para el logro de lo anterior, la Municipalidad debe adecuar y modernizar su aparato estructural y funcional para enfrentar y aceptar los cambios que se le presenten con la intención de satisfacer las necesidades de la población.

En consecuencia la administración municipal debe asumir la aplicación y desarrollo del denominado proceso administrativo como son planeación, organización, dirección, integración y el control; las cuales ejecutadas de forma correcta aseguran en gran parte el éxito de la gestión.

Es necesario analizar la forma en que se desarrolla el ciclo administrativo a través de sus componentes y principios: organizacionales, de personal, de la gestión de recursos, de contratación; del entorno institucional y social. Además se requiere identificar aquellos aspectos en los que se presentan debilidades con el propósito de proponer acciones en el orden de fortalecimiento, modernización o saneamiento que mejoren la gestión municipal.

## 2.1 MARCO LEGAL

En Guatemala la Constitución Política de la República reconoce y establece el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades electas directa y popularmente, lo que implica el régimen autónomo de su administración, como expresión fundamental del poder local, y que la administración pública será descentralizada.

La Constitución Política es la ley fundamental del estado, la supremacía la ubica sobre todas las leyes y principios que integran el orden jurídico; ninguna ley o principio sin causa de nulidad puede contradecir, disminuir, tergiversar y desconocer sus normas y mandatos.

El Código Municipal por mandato constitucional tiene por objeto desarrollar los principios referentes a la organización, administración y Gobierno Municipal y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a materia que este regule, define conceptos tales como: municipio, población, territorio, creación y modificación de municipios y gobierno municipal; además define las funciones específicas del alcalde, síndicos, concejales, alcaldes auxiliares y demás empleados y funcionarios de la corporación edil.

Las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que demande la comunidad. Por su parte el artículo 257 hace referencia al aporte del estado a las municipalidades, la contribución constitucional se sítúa en el 10%.

La Ley del Servicio Civil es de orden público y los derechos que consigna son garantías mínimas irrenunciables para los servidores públicos, susceptibles de ser mejoradas conforme las necesidades y posibilidades del Estado.

En lo que respecta a la Ley del Servicio Municipal esta regula las relaciones municipalidades y sus servidores, asegurando a éstos justicia, equidad y estímulo en su trabajo, mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa.

Para que los gobiernos locales sean instituciones capaces de procurar el fortalecimiento económico y social de sus respectivos municipios deben observadas las leyes siguientes:

# 2.1.1 Ley de los consejos de desarrollo urbano y rural, decreto 11-2002

Es el medio por el cual la población maya, xinca, garífuna y la no indígena puede participar en la gestión pública para llevar a cabo la planificación de desarrollo tomando en cuenta los principios de unidad nacional, pluricultural, multiétnica y multilingüe de la nación.

# 2.1.2 Ley del impuesto al valor agregado, decreto 27-92

El IVA-Paz surgió de los acuerdos de paz y equivale al 1.5 por ciento de lo recaudado por impuesto al Valor Agregado para las municipalidades del país, estas podrán destinar hasta un máximo del veinticinco por ciento (25%) de la asignación establecida, para gastos de funcionamiento y atención del pago de prestaciones y jubilaciones. El setenta y cinco por ciento (75%) restante se destinará con exclusividad para inversión, y en ningún caso, podrán ignorar ni adquirir compromisos financieros que comprometan las asignaciones que les correspondería percibir bajo este concepto con posterioridad a su período constitucional.

## 2.1.3 Ley del arbitrio del ornato municipal, decreto 121-96

Se crea esta ley con el objetivo de fortalecer las finanzas municipales por medio del arbitrio denominado Boleto de Ornato, el pago de este es de carácter obligatorio para todas las personas guatemaltecas o extranjeras domiciliadas que residan en cada jurisdicción municipal y que se encuentran entre los 18 a 65 años de edad, se incluyen los menores de 18 años que de conformidad con el Código de Trabajo tengan autorización para trabajar.

## 2.1.4 Ley de contrataciones del estado, decreto 57-92

Se sujetan a la presente ley y su reglamento la compra, venta y la contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales.

## 2.1.5 Ley orgánica del presupuesto, decreto 101-97

Esta ley tiene por finalidad normar: los sistemas presupuestarios de contabilidad integrada gubernamental, tesorería y crédito público. El artículo 238 de la Constitución Política de la República de Guatemala describe el contenido de la Ley Orgánica del Presupuesto, la que debe regular, entre otros, los procesos de formulación, ejecución y liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, así como lo relativo a la deuda pública, las formas de comprobar los gastos y de recaudación de los ingresos públicos.

## 2.1.6 Ley de acceso a la información, decreto 57-2008

Se crea esta ley con el objeto de garantizar que toda persona tiene derecho sin discriminación alguna a accesar a la información pública en posesión de las autoridades.

# 2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El diagnóstico administrativo se orienta a la verificación del desarrollo y cumplimiento de todos aquellos elementos que intervienen en el ciclo administrativo que inciden en el proceso de la gestión municipal, se trata de evaluar la realidad organizacional de la Municipalidad a través de:

#### 2.2.1 Planificación

La Oficina Municipal de Planificación es la encargada de la planificación operativa anual conjuntamente con tesorería y el Concejo Municipal, esta unidad detalla los proyectos a realizar, presupuesto de los proyectos, además de indicar el sector al que pertenece; el lugar de ejecución; fechas de inicio y finalización, sin embargo se pudo establecer que esto no se cumple debido a que no revisa el avance de lo ejecutado con lo planificado con ello no se pueden corregir desviaciones en el momento que se presenten.

Además se pudo establecer que las demás unidades no elaboran una planificación anual esto se debe a un bajo nivel académico por parte de los jefes de las distintas áreas. La falta de planificación municipal no permite alcanzar los resultados deseados, intuir los posibles planes de contingencia, así mismo no proporciona una base para el control.

La planificación la componen una serie de elementos, implica la misión, visión, valores, objetivos, políticas, procedimientos, programas, políticas y requiere de la toma de decisiones para cumplirlos.

## 2.2.1.1 Misión

De acuerdo a la información recolectada, la misión que impulsa la actual administración es la siguiente: "Promover e impulsar el desarrollo integral de los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración

y funcionamiento del municipio de SAN CRISTOBAL CUCHO, de acuerdo a sus características multiétnicas, pluriculturales, multilingües y prestación de servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población, respetando la jurisdicción territorial."

En el caso de la Municipalidad la manifestación de la misión no es precisa con respecto a razón de ser de la institución, esta no le da respuesta a las interrogantes: ¿Quiénes son sus consumidores o usuarios?, ¿Qué servicios presta?, ¿Quiénes son como institución?, ¿Cuáles actividades realiza?, ¿Cuándo las realiza? y en ¿Dónde lleva a cabo dichas actividades?

Así mismo, se pudo establecer que el 19% de los empleados conoce la misión, el restante 81% de los entrevistados desconoce el propósito claro y conciso de la Corporación Municipal, esto se debe a que no se ha colocado en lugares visibles donde pueda ser observada por los colaboradores.

### 2.2.1.2 Visión

Otro elemento importante de la planeación es la visión, esta sirve para impulsar cualquier proceso de desarrollo de una institución. A continuación se presenta la visión que implementa la Municipalidad: "Ser una institución líder en la prestación de servicios públicos y en el fortalecimiento del desarrollo integral y sostenible del municipio, de acuerdo al orden jurídico aplicable que debe mantener la autonomía municipal establecida en la Constitución de la República de Guatemala y el Código Municipal."

En el caso analizado, la visión no es bien detallada, no es desafiante, no justifica ningún esfuerzo, no señala el camino y el destino, no específica que recursos se utilizaran para lograrlos, no tiene relación con la visión y sobre todo no es motivante.

Además se pudo determinar que únicamente el 19% de los colaboradores conoce la visión de la Municipalidad, sin embargo el 81% la desconoce, esto se debe a que los funcionarios no han tenido el compromiso de compartirla con los colaboradores municipales.

### 2.2.1.3 Valores institucionales

Es un marco de referencia para la actuación individual y colectiva que norma criterios socialmente aceptados en la interacción, que suponen en su seguimiento una alta calidad de vida.

En la tabla siguiente se describen los valores que dictan el actuar de los empleados municipales según las autoridades ediles.

Tabla 5
Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Valores institucionales de la corporación municipal
Año 2009

Valor	Descripción								
Calidad	El vecino es nuestro cliente, la calidad es nuestro trabajo. Un vecino satisfecho es nuestra meta.								
Reciprocidad	Es nuestro lema: Un beneficio mutuo es un beneficio compartido; un beneficio compartido perdurará.								
Eficiencia	Utilizamos los recursos a lo máximo, no desperdiciamos nada y solo realizamos lo que podemos hacer mejor.								

Viene de la página anterior	
Libertad	Necesitamos libertad para formar nuestro futuro, necesitamos integridad para ser libre.
Respeto	Respetamos la diferencia existente y mantenemos la unidad en la diversidad.
Responsabilidad	Cumplimos nuestros objetivos y metas en beneficio de nuestros clientes internos y externos.
Compromiso	Estamos conscientes del compromiso en la calidad de nuestro servicio hacia la municipalidad
Disciplina	Cumplimos con las normas y reglamento de la institución
Puntualidad	Respetamos el tiempo de los demás.
Honestidad	Estamos comprometidos con la verdad
Lealtad	Somos leales con nuestra institución, con nuestros compañeros y con nuestros clientes
lgualdad	Respetar los valores de las diferentes razas

Fuente: Municipalidad de San Cristóbal Cucho, San Marcos.

Se pudo establecer que 31% de los colaboradores tiene conocimiento de los valores institucionales sin embargo el restante 69% los desconoce, la causa principal según los entrevistados es la falta de compromiso de las autoridades de dar a conocerla, el desconocimiento y falta de aplicación de los valores sobre los que se fundamenta todo el actuar de la entidad edil podría provocar irresponsabilidad, desigualdad, indiferencia, deshonestidad, falta de compromiso y respeto por parte de los trabajadores municipales en el cumplimiento de su trabajo.

# 2.2.1.4 Objetivos

Son declaraciones específicas de los resultados que se pretenden alcanzar. Sin embargo se pudo establecer que los colaboradores de la Municipalidad no conocen cuales son los objetivos que pretende alcanzar la entidad edil. La ausencia de objetivos no permite justificar las actividades de la organización, además no se puede medir, evaluar, comparar y modificar los resultados que se pretende alcanzar.

### 2.2.1.5 Políticas

Según información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación las políticas que dictan el actuar del Concejo Municipal son las siguientes: Probidad, transparencia y austeridad, medio ambiente, infraestructura y red vial, desarrollo urbano y rural y finalmente recreación y deporte.

Sin embargo se pudo determinar que no se han implementado políticas generales en la Corporación Municipal, según los entrevistados como consecuencia a la falta de compromiso por parte de los funcionarios ediles. La falta de aplicación de políticas por parte de los colaboradores puede provocar lentitud, defectos y sobre todo pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la Municipalidad.

## 2.2.1.6 Procedimientos

Se pudo observar que la institución carece de procedimientos para realizar sus actividades diarias y las mismas se realizan de forma empírica. La ausencia de procedimientos provoca, pérdida de tiempo y secuencia cronológica de las actividades además de improvisaciones que dificulta obtener los mejores resultados en cada función concreta que realiza la Corporación Municipal.

# 2.2.1.7 Programas

Son esquemas en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos. Por consiguiente la corporación municipal carece de programas donde se observe el inicio y conclusión de sus actividades. Debido a la ausencia de programas no se puede establecer una secuencia lógica de acciones que se deben realizar y el tiempo que tomara para ejecutarlas.

## 2.2.1.8 Presupuestos

En la entrevista con el alcalde se determino que uno de los mayores inconvenientes que afronta la municipalidad de San Cristóbal cucho es la falta de recursos económicos, esto como consecuencia a la fala de ingresos a las arcas municipales. Según las autoridades municipales, actualmente se deja de percibir al año aproximadamente Q. 338,500.00 por concepto de IUSI, debido a que no existe la unidad de catastro, además de la falta de cultura tributaria de los habitantes del Municipio.

### 2.3 ORGANIZACIÓN

La municipalidad de San Cristóbal Cucho, se organiza sobre la base de lo establecido en el Código Municipal decreto número 12-2002, fundamentado en los artículos 9, 33, 52, 83, 86, 88 y 95, en donde se enmarcan las oficinas necesarias para el funcionamiento de la Corporación Municipal, cabe mencionar que el artículo 90 de dicho código brinda la facultad de modernizar y/o contratar otros funcionarios, con la finalidad de fortalecer la gestión municipal.

## 2.3.1 Estructura organizacional

Se define la estructura organizacional de la municipalidad de San Cristóbal con un organigrama vertical, debido a que corresponde con exclusividad al Concejo Municipal la toma de decisiones del gobierno municipal, el alcalde lo administra y los mandos medios son los ejecutores de las actividades ediles. La siguiente grafica muestra la estructura organizacional:

Año 2009 Concejo Municipal Alcalde **Auditoria** Municipal COMUDE Secretaria Juzgado Director OMP Municipal AFIM **Asuntos** Municipales Oficial I de Encargada secretaria Contabilidad Técnico OWM UDM Forestal Oficial II de Receptor secretaria AFIM Almacén Áreas Conserjería Rastro Cementerio Fontanería Piloto Mercado Transporte Deportivas Municipal

Gráfica 1

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos

Organigrama de la Municipalidad

Fuente: Municipalidad de San Cristóbal Cucho - San Marcos.

En la entrada de la Municipalidad se encuentra publicada la estructura organizacional de la corporación edil sin embargo se pudo determinar que los colaboradores no pueden identificar los niveles jerárquicos, líneas de mando,

Farmacia Municipal canales de comunicación además de quien debe realizar determinada tarea, quien es responsable por determinados resultados, ello puede ocasionar imprecisión en la asignación de responsabilidades, falta de un sistema de comunicación efectivo además de irresponsabilidad en la toma de decisiones que refleje y promueve los objetivos de la Municipalidad.

## 2.3.2 Canales de supervisión bien definidos

En la Corporación Municipal se pudo establecer que no existe supervisión por medio de los altos mandos en las distintas unidades que componen la Municipalidad esto se debe a la falta de habilidad para instruir, poco conocimiento del trabajo de los subalternos además de falta de orientación y convicción que permita generar confianza y credibilidad en el personal.

#### 2.3.3 Tramo de control

Se debe establecer el número de personas que deben depender de otra directamente. En este caso del alcalde dependen directamente más de ocho personas ello refleja un tramo de control muy amplio esto dificulta la coordinación y supervisión de los empleados. El espacio de control muy amplio tiene como consecuencia el sobrecargo de trabajo y el riesgo de pérdida de control por parte del alcalde municipal.

### 2.3.4 Equilibrio dirección-control

En caso de ausencia, el alcalde delega la autoridad al secretario municipal quien es el responsable de las operaciones de la organización, este no asume la figura del funcionario como tal, esta acción contradice el precepto establecido en el artículo 54 literal b del Código Municipal, que establece que los concejales sustituirán en su orden al alcalde en caso de ausencia temporal.

# 2.3.5 Equilibrio autoridad-responsabilidad

No existe equilibrio de autoridad y responsabilidad dentro de la institución debido a que la autoridad no se delega y la responsabilidad no se comparte a los subordinados a los cuales se les ha confiado.

#### 2.3.6 La moral interna

Este principio no se cumple debido a que los empleados no tienen conocimiento claro de los objetivos que persigue la Municipalidad como consecuencia no hay responsabilidad, colaboración y compromiso por parte de los empleados municipales.

#### 2.3.7 La unidad de mando

Se pudo establecer que el 56% recibe órdenes por más de un jefe con lo que respecta a una misma tarea, el restante 44% opinó lo contrario, esto puede ocasionar a los colaboradores dualidad de funciones, confusión, ineficiencia, incertidumbre en el subalterno, choque de intereses opuestos, disgusto en uno de los jefes, desorden en el trabajo y fuga de responsabilidad.

## 2.3.8 Escala jerárquica

La escala jerárquica no se respeta en la Municipalidad debido a que no se tiene conocimiento de la misma, la inobservancia puede provocar pereza, comodidad personal, desconfianza, necesidad de hacerse valer, deseo de perjudicar o ridiculizar al compañero, desconsideración y falta de ánimo, además hace vacilar la autoridad de los jefes de unidad, así mismo, destruye la confianza entre ambos.

#### 2.3.9 Centralización - descentralización

En el caso de la Corporación Municipal existe centralización ya que las decisiones son tomadas en un 90% por el alcalde. Como consecuencia la

autoridad se concentra en el jefe edil, además este controla las principales decisiones que se toman en la corporación edil, esta actitud puede dar lugar al autoritarismo, así mismo limita el desarrollo de los mandos medios.

#### 2.4 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Se pudo determinar que el 44% de los colaboradores conoce de la existencia de manuales dentro de la institución, por el contrario el 56% desconoce de la existencia de los mismos. Según la investigación de campo se pudo constatar de la existencia del manual de organización y el manual financiero municipal, sin embargo carecen de la respectiva actualización, divulgación y aplicación.

# 2.5 DIRECCIÓN

El tipo de dirección que se aplica en la municipalidad de San Cristóbal Cucho se puede considerar por urgencia debido a que no existen objetivos claros, ni prioridades y el criterio de actuación es la urgencia.

#### 2.5.1 Coordinación de intereses

Este principio no se aplica en la institución debido al desconocimiento de los objetivos y la falta de interés de conocerlos por parte de los colaboradores. La ausencia de este principio provoca que la dirección sea ineficiente debido a que no existen metas que se deseen alcanzar en un tiempo determinado.

## 2.5.2 Impersonalidad de mando

En cada unidad, el ejercicio de la autoridad ejercida por cada jefe, pretende obtener resultados aunque no es muy clara porque los subordinados en algunas instancias no tienen claro los objetivos.

# 2.5.3 De la supervisión directa

El alcalde y los jefes de las distintas unidades brindan poca comunicación y apoyo a los subordinados en la ejecución de los planes anuales para que estos se realicen con mayor facilidad.

## 2.5.4 De la vía jerárquica

En la Municipalidad no se respetan los canales de comunicación formal, debido a que cuando se emite una orden no es transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes esta situación trae como consecuencia conflictos en el manejo de la información, fugas de responsabilidad y debilitamiento de autoridad de los jefes inmediatos.

## 2.5.5 Motivación

Se pudo establecer que los empleados municipales no reciben incentivos que los motiven, según ellos se debe a la falta de recursos económicos por parte de la Municipalidad. La falta de motivación en el empleado ocasiona la perdida de entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día, su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza se ve afectado, como consecuencia, empieza a cometer errores por la falta de atención hacia las tareas que comúnmente realiza.

#### 2.5.6 Comunicación

La comunicación a través de los diferentes niveles jerárquicos es deficiente debido a que la información se traslada de manera verbal sin dejar registros por escrito. Lo expuesto con anterioridad puede dar lugar a una comunicación defectuosa que bloquee la información de los altos mandos a los subordinados, así mismo, dificulta las aportaciones de información que se transmite de los colaboradores a los mandos de dirección con ello se limita el clima de colaboración entre los equipos de trabajo y las unidades administrativas.

# 2.6 INTEGRACIÓN

La Municipalidad carece de una integración eficiente debido a la ausencia de coordinación de los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos que repercute en el buen funcionamiento de la entidad edil.

### 2.6.1 Necesidad de desarrollo

La necesidad de desarrollar al personal es esencial, según se pudo establecer en la encuesta realizada, el 38% de los colaboradores cree que hay oportunidades de desarrollo dentro de la institución, sin embargo el 62% indicaron que no existe oportunidad de hacer carrera en la Corporación Municipal. La ausencia de crecimiento personal limita la potencialidad, excelencia, responsabilidad, creatividad y liderazgo en los individuos.

# 2.6.2 El hombre adecuado para el puesto adecuado

Los aspirantes al puesto deben poseer características que la institución establezca para desempeñarse correctamente en el puesto. Se pudo determinar que hay personal que labora en la municipalidad que carece de experiencia y nivel académico para optar al puesto, esto se debe a la falta de aplicación del manual de organización.

#### 2.6.3 Inducción adecuada

Cuando un elemento humano ingresa a la institución tiene especial importancia, debido a que de esta etapa dependerá su adaptación, desenvolvimiento, desarrollo y eficiencia en su puesto de trabajo. En la municipalidad de San Cristóbal Cucho el 75% de los colaboradores indicó que no recibieron inducción al iniciar sus labores, el restante 25% afirmó lo contrario.

Según los colaboradores la inducción es realizada de forma incompleta por el alcalde o por el secretario municipal, ya que al inicio de sus labores solo se les dio la bienvenida a su nuevo trabajo.

La falta de una inducción adecuada en la institución puede provocar en el nuevo colaborar ansiedad, errores en el desempeño de sus responsabilidades y alta probabilidad de renuncía.

## 2.6.4 Reclutamiento de personas

Al presentarse determinada vacante, las autoridades municipales intentan llenarla mediante la reubicación de sus empleados o mediante el ascenso de personal. En la Municipalidad no se aplica el proceso de reclutamiento externo esto puede provocar que no se encuentre el candidato más adecuado para desempeñar con eficiencia las labores requeridas.

### 2.6.5 Selección de personas

Según la entrevista realizada con los colaboradores se pudo establecer que la selección de personas es realizada en un 90% por el jefe edil, este proceso se fundamenta en criterios empíricos tomados por el alcalde municipal, debido a la ausencia de información específica de los puestos de trabajo.

### 2.6.6 Contratación de personas

Es el proceso en el que se formaliza la futura relación de trabajo, con apego a las disposiciones legales para garantizar derechos y obligaciones del trabajador como de la corporación. Según la investigación de campo se pudo determinar que la Municipalidad de San Cristóbal Cucho no cuenta con un departamento de recursos humanos debido a ello el alcalde es el encargado de contratar al personal que empezará a laborar para la institución.

#### 2.7 CONTROL

Se trata de un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas. Se pudo determinar que el 81% del personal que labora dentro de la institución aseveró que no existen controles para evaluar el desempeño en las labores que realizan, el restante 19% indicó lo contrario. La falta de control no permite corregir errores, determinar y analizar causas de desviaciones en los procesos y proporcionar datos acerca del estatus de la ejecución en los planes.

# 2.7.1 Equilibrio

A cada equipo de trabajo debe proporcionarse el grado de control correspondiente, de la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, en este sentido se pudo establecer que no existe un procedimiento para verificar que se estén cumpliendo.

### 2.7.2 De los estándares

El control es imposible debido a que no existen estándares de alguna manera prefijados que sirvan de patrón para ser comparados, evaluados y corregidos, como consecuencia estos no permiten la ejecución de los planes.

#### 2.7.3 De la costeabilidad

Según las autoridades municipales no se pone en práctica un sistema de control por áreas funcionales debido a los altos costos que estos representan, ya que según ellos solo en la evaluación de puestos y programas de capacitación tendrían que invertir mucho dinero.

#### 2.7.4 Control de recursos humanos

Según la investigación de campo se pudo determinar que no existe un control de puntualidad, registro de sanciones, normas de permanencia en el puesto de

trabajo, permisos, licencias e inasistencias, reclutamiento y selección de personal. La falta de control en el recurso humano se debe a la falta de un reglamento interno de trabajo.

# 2.7.5 Control contable y financiero

Las autoridades ediles han realizado evaluaciones y mediciones únicamente de aspectos financieros debido al inicio de sus operaciones como gobierno recién llegado al poder, las autoridades han dejado para su posterior evaluación aspectos como atención a los servicios administrativos, procedimientos de trabajo y proyectos de infraestructura.

# CAPÍTULO III

## PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A continuación se presenta una alternativa de solución a las deficiencias encontradas en las distintas unidades que conforman la Corporación Municipal, el propósito de la propuesta es el fortalecimiento de la gestión pública municipal.

## 3.1 PLANIFICACIÓN

Todos los jefes de las unidades administrativas deben participar en la capacitación y posterior elaboración de un plan operativo general, el alcalde y los jefes de las unidades administrativas son los responsables de revisar los planes por lo menos tres veces al año. Esta supervisión permitirá evaluar lo ejecutado con lo planeado con esto se podrán hacer las correcciones pertinentes con aprobación del Concejo Municipal.

Los instrumentos de la planeación están integrados principalmente por la misión, visión, valores, objetivos y políticas, es obligación del Concejo Municipal y los jefes de área darlos a conocer a todo el personal de la Municipalidad, así mismo de su respectiva aplicación.

#### 3.1.1 Misión

"Somos un Gobierno local autónomo, que busca alcanzar el bien común de los habitantes del Municipio, del área urbana y rural destinado a la administración de los recursos locales y la prestación eficiente y oportuna de los servicios públicos municipales, para el desarrollo integral del Municipio, procurando la participación ciudadana".

#### 3.1.2 Visión

"Ser reconocida como una Municipalidad moderna, eficiente y proactiva en la prestación de los servicios públicos, con recurso humano competente que a

través de una gestión transparente, respetuosa de los derechos del ciudadano, promueva el desarrollo económico y social del Municipio en armonía con el ambiente y en constante comunicación con la Comunidad".

#### 3.1.3 Valores institucionales

El Concejo Municipal y los jefes de áreas serán los encargados de dar a conocer los valores institucionales, cuando se requiera de un mayor alcance en la difusión de los valores se pueden utilizar los medios siguientes:

- Los boletines informativos
- Las carteleras
- El intranet
- Charlas o reuniones de información

# 3.1.4 Establecer los objetivos

Al establecer los objetivos se debe tener cuidado, estos deben fomentar las mejoras en el desempeño de las actividades municipales, a continuación se citan algunos puntos a tomar en cuenta en el momento de elaborarlos.

- Los objetivos deben estar claramente definidos.
- Deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran.
- Deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- Los objetivos deben ser factibles de lograrse.
- Deben elaborarse con la participación del personal de la Municipalidad.

# 3.1.4.1 Objetivo general

Prestar y administrar los servicios públicos a toda la población bajo su jurisdicción a efecto de mantenerlos, manejarlos y regularlos. Asume bajo su responsabilidad el eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros.

## 3.1.4.2 Objetivos específicos

- Promover, realizar y mantener en condiciones óptimas los servicios públicos de la Municipalidad.
- Procurar el fortalecimiento económico del Municipio, a efecto de realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.
- Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico de las comunidades menos protegidas.
- Propiciar el desarrollo social, económico, tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.

#### 3.1.5 Políticas

"Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones", ayudan a decidir sobre diversos temas antes que se conviertan en problemas. Las políticas deben ser elaboradas con ayuda de los altos mandos y aprobadas por el Concejo Municipal, deben ser redactadas de forma clara y queda bajo responsabilidad de cada jefe de unidad su respectiva divulgación. La formulación de las políticas sirve para brindar servicios oportunos y de calidad.

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. (2000). Apuntes de Administración 1. (primera parte). Guatemala, 33 p.

Para la Municipalidad se proponen las políticas siguientes:

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los vecinos, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la Municipalidad es el servicio a la comunidad.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.

#### 3.1.6 Procedimientos

La propuesta que se presenta es el Manual de Normas y Procedimientos como se puede observar en el anexo dos, este manual consiste en especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una organización con el fin de unificar criterios al interior de la Municipalidad, recuperar la información de la forma más adecuada asegurar su calidad y por último agilizar la circulación de la misma para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

## 3.1.7 Programas

Es un esquema donde se establece el tiempo y la secuencia lógica de las actividades que se deben realizar para alcanzar determinado objetivo.

Para elaborar un programa es necesario seguir los siguientes pasos:

- Identificar y determinar las actividades que comprenden el proyecto.
- Ordenar cronológicamente las actividades.
- Determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, cuales son simultaneas y que actividades deben efectuarse de ultimo.
- Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración, así como los recursos necesarios.

A continuación se presenta un esquema de la gráfica de Gantt, esta es la más utilizada para elaborar programas:

Gráfica 2

Municipio de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Gráfica de Gantt
Año 2009

			semana 1				se	man	a 2		semana 3					semana 4					
No.	Actividades	dl	ď2	d3	d4	d5	d1	d2	d3	4	ď5	dl	d2	3	d4	d5	ďl	d2	d3	d4	d5
1	Definición de la Misión																				
2	Definición de la Visión																				
3	Definición de objetivos																				
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					
9																				,	
10																					

Fuente: Elaboración propia con base a Benavides Pañeda, J. (2002). ADMINISTRACIÓN. 1ª ed. México. Mc Graw Hill. 97 p

En esencia y en su más simple formulación, Gantt es una gráfica de barras en la cual el tiempo está representado en el eje horizontal y las actividades a

programar se enlistan en el eje vertical. El tiempo que debe durar cada una de las actividades se representa por una barra dibujada horizontalmente en el renglón correspondiente a la actividad y a través de ella se ilustra el tiempo que comprende el inicio y el final de la actividad.

## 3.1.8 Presupuestos

Ante el déficit presupuestario de la Municipalidad, es necesario implementar nuevas políticas recaudatorias, convenios de pago para las personas morosas, descuentos por pronto pago, además se debe revisar las tarifas vigentes que cobra la Municipalidad por los servicios que presta y actualizarlas. Dar seguimiento al registro de contribuyentes a fin de detectar evasiones fiscales. Se recomienda diseñar y realizar una campaña amplia de sensibilización dirigida a los vecinos del municipio de San Cristóbal Cucho.

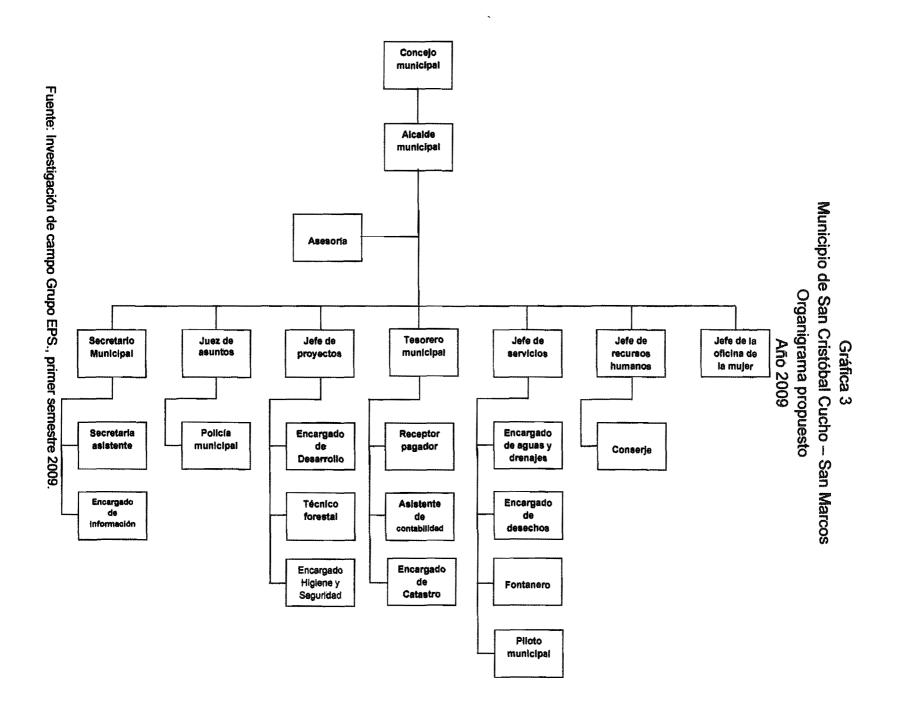
A largo plazo es importante crear la unidad de catastro municipal con el propósito de incrementar los ingresos para la Municipalidad y que disponga de estos para invertirlos en mejorar las condiciones y desarrollo social.

## 3.2 ORGANIZACIÓN

Se propone establecer una estructura organizacional más eficiente y eficaz, utilizando los principios científicos de la administración. Una buena organización debe satisfacer la necesidad de que cada trabajador conozca y realice su función dentro de la entidad edil con el menor esfuerzo, el mínimo costo y el máximo rendimiento, además, de un compromiso con la supervisión de los altos mandos.

## 3.2.1 Estructura organizacional

A continuación se presenta el organigrama que se adaptará a las necesidades de la organización.



## 3.2.2 Supervisión bien definida

Debe existir compromiso de los altos mandos para aplicar una adecuada supervisión, para que esto se cumpla se deben adoptar los siguientes principios:

- Respetar la personalidad y las diferencias individuales.
- Buscar oportunidades para la mejor expresión creativa de cada persona.
- Proporcionar plenas oportunidades para la formación conjunta de políticas y planes acogiendo gustosamente y utilizando la libre expresión y las aportaciones de todos los interesados.
- Estimular la iniciativa, confianza de cada persona y el desempeño de sus obligaciones.
- Dedicar continuamente a la reevaluación de los objetivos y a evaluar materiales, políticas y métodos.
- Aceptar idiosincrasias, renuencia a colaborar y antagonismo como características humanas, exactamente del mismo modo que acepta lo razonable.
- Sustituir la función dirigente por la autoridad, que debe reconocerse como derivada de los hechos propios de la situación. La autoridad personal, si fuere necesaria debe derivarse de la planeación del grupo.
- Proporcionar oportunidades para ejercitar la originalidad y para fomentar contribuciones singulares de auto expresión creadora. Es necesario buscar y desarrollar habilidades innatas.
- Conformar y manipular expresamente el ambiente de trabajo para que se logren los mejores resultados.

## 3.2.3 Tramo de control

Se debe elegir cuidadosamente el número de colaboradores que se podrán supervisar, con ello se facilitara la delegación y la comunicación. "En la época de Fayol y Taylor se pronunciaban por lo siguiente: ningún ejecutivo deberá tratar de supervisar directamente el trabajo de más de cinco personas o al máximo seis subordinados directos cuyo trabajo este interrelacionado." Para definir un eficiente y eficaz tramo de control se deben tomar en cuenta aspectos como:

- La experiencia es de vital importancia ya que esta puede asegurar en un momento determinado la aplicación de correctivos inmediatos.
- Las tareas y responsabilidades deben ser perfectamente expuestas a cada uno de los subordinados.
- Los objetivos y los fundamentos de la cultura organizacional deben definirse claramente.

## 3.2.4 Equilibrio dirección-control

El alcalde debe delegar la autoridad al concejal o sindico en su orden, estos como miembros del órgano de deliberación y decisión según como lo establece el artículo 54, liberal b del Código Municipal.

#### 3.2.5 Equilibrio de autoridad-responsabilidad

La autoridad que se delega al subordinado debe ser clara para el cumplimiento de una tarea bien definida, Los altos mandos deben delegar autoridad y

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> ÁGUILA, P. 2009. Tramo de Control (en línea). Consultado el 20 de dic. 2010. Disponible en http://es.scribd.com/doc/22030989/Tramo-de-Control.

compartir responsabilidades a sus subordinados con el compromiso que estos cumplirán las tareas con eficiencia con ello se motivará al colaborador.

#### 3.2.6 La moral interna

El Concejo Municipal es el responsable de alentar a los empleados a tomar responsabilidad, colaboración y compromiso en sus actividades diarias. Este principio propugna por la subordinación del interés particular al interés general, mediante la compatibilidad de los objetivos personales e institucionales.

#### 3.2.7 La unidad de mando

Las órdenes serán designadas solo por el inmediato superior no existiendo dualidad de mando, se debe respetar al pie de la letra la escala jerárquica.

## 3.2.8 La escala Jerárquica

El Concejo Municipal y los jefes de área deben seguir la escala jerárquica en todos los asuntos importantes y en especial para dar órdenes, directrices e instrucciones para comunicar observaciones e informaciones básicas o para pedir informes esenciales.

#### 3.2.9 La centralización - descentralización

Se debe descentralizar la institución con ello se puede aliviar la carga de trabajo del nivel superior y distribuirla en los niveles jerárquicos inferiores, facilita la diversificación de actividades, permite una autoridad parcialmente delegada, mejora la toma de decisiones, además evitara el autoritarismo. Poner en práctica la descentralización al interior de la Municipalidad permite lo siguiente:

 Disminuir los atrasos causados por las consultas a los jefes superiores distantes. Las personas que viven los problemas son las más indicadas para resolverlos localmente, economizando tiempo y dinero.

- Aumentar la eficiencia aprovechando mejor el tiempo y la aptitud de los funcionarios, evitando que rehúyan a la responsabilidad, dado que es más fácil el transitar la estructura organizacional ó llegar al jefe.
- Mejorar la calidad de decisiones a medida que su volumen y complejidad se reducen.

La Constitución Política establece que la administración será descentralizada en regiones en desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales con el propósito de dar impulso racionalizado al país. Es importante reorientar la gestión pública, la descentralización al exterior de la Municipalidad es una herramienta que permite:

- Mejorar eficaz y eficientemente la administración pública.
- Fortalecer la capacidad de los órganos locales para el manejo sostenible del medio ambiente.
- Reforzar la identidad de las organizaciones comunales, municipales, departamentales y regionales.
- Promover el desarrollo económico local con el propósito de erradicar la pobreza en el Municipio.
- Asegurar que la Corporación Municipal cuente con los recursos materiales,
   técnicos y financieros necesarios para el normal funcionamiento.
- Respetar la realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe en Guatemala.
- Motivar la participación ciudadana.

#### 3.3 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Es responsabilidad de las autoridades municipales actualizar, divulgar y aplicar los manuales administrativos. En el anexo uno se presenta la propuesta de un Manual de Organización y Funciones que se puede aplicar a las necesidades de la municipalidad de San Cristóbal Cucho.

#### 3.4 DIRECCIÓN

Para la municipalidad de San Cristóbal Cucho se recomienda la dirección por objetivos ya que esta es una técnica de planificación que permite implementar un sistema en el que los objetivos específicos se determinan de forma conjunta por los diferentes niveles de la organización, se revisa de forma periódica el progreso hacia los mismos. Su principal finalidad es asegurar que los objetivos marcados mejoren la eficiencia de la gestión municipal.

Para la implementación de la dirección por objetivos se debe observar los siguientes pasos.

- Cada unidad debe establecer planes de objetivos de acuerdo con los de la unidad jerárquica superior, siguiendo una lógica descendente.
- Todo objetivo ha de ser llevado a cabo por equipos y personas concretas.
- Debe llevarse un proceso formalizado: ha de quedar constancia escrita.
- Cada proceso debe ser sistemático: tiene unas etapas pautadas de obligado cumplimiento.
- Es periódico: se ha de repetir cíclicamente. Precisa de un seguimiento: rendición de cuentas de la consecución de objetivos.

## 3.4.1 Impersonalidad de mando

Es responsabilidad de los jefes de las distintas unidades que componen la Municipalidad dar a conocer los objetivos y dejar claro a los subordinados que la autoridad que emana de ellos surge como un requerimiento para lograrlas y no de su voluntad personal.

## 3.4.2 De la supervisión directa

El alcalde y los jefes de área deben tener más comunicación y brindar el apoyo necesario a los colaboradores en la elaboración y ejecución de los planes anuales para que estos se realicen con mayor facilidad.

#### 3.4.3 De la vía jerárquica

Uno de los elementos débiles en la Corporación Municipal es el de la vía jerárquica, se debe respetar la jerarquía de los distintos niveles de la institución con el fin de proporcionar a los jefes la autoridad necesaria para ordenar a los subalternos.

#### 3.4.4 Motivación

La Municipalidad necesita personas motivadas. La delegación de responsabilidades en los colaboradores, el mejoramiento continuo a través de capacitaciones, participación en asuntos de trabajo, celebración de cumpleaños y empleado del mes, es un medio de reconocimiento, ya que genera en el individuo una sensación de logro y pertenencia de grupo. Es importante el ambiente laboral ya que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona, en este se incluye la infraestructura, además de la relación interpersonal existente en el grupo de trabajo.

No se necesita demasiado para que las personas den lo mejor de sí. Resulta sencillo y eficaz pedir sus opiniones, darles a tiempo la información que sea importante para ellos o invitarlos a participar en la toma de decisiones, especialmente cuando esas decisiones les afecten en el desempeño de su trabajo.

Además de lo expuesto con anterioridad se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Se recomienda elaborar cartas de felicitación de cumpleaños y entregársela al colaborador un día antes de la celebración, además, analizar la posibilidad de otorgar un día de permiso con goce de salario. Esto puede hacerse a través del jefe de recursos humanos.
- Enviar cartas de felicitaciones para el colaborador por el nacimiento de un hijo.
- Promover la recreación para los colaboradores a través del Ministerio de Trabajo.
- En esta vida todo ser humano pasa por el dolor irreparable de la pérdida de un ser querido, por lo tanto, se recomienda elaborar cartas de pésame y enviársela al colaborador, no importando su puesto de trabajo ni el nivel jerárquico. Así como enviar una corona, como muestra de apoyo de la institución.

#### 3.4.5 Comunicación

Para exigir la máxima eficiencia de los colaboradores, se les debe informar de forma escrita de todo lo que se crea les resulte útil para el desarrollo de su trabajo, lo que se busca con este procedimiento es que todos los niveles de la Municipalidad se sientan protagonistas y no sólo espectadores, ya que al conocer lo que hace y lo que piensa hacer la organización, se sentirán que forman parte de ella.

## 3.5 INTEGRACIÓN

Integrar los recursos humanos, materiales y financieros es de vital importancia para las operaciones municipales para que se logren los fines perseguidos por la organización. El responsable del proceso de integración es el alcalde en cooperación con los jefes de las distintas unidades administrativas, este procedimiento se debe contemplar al inicio de cada año en el momento de realizar la planificación.

#### 3.5.1 Necesidad de desarrollo

Para mantener el grado de compromiso y esfuerzo de los colaboradores, las autoridades municipales tienen que propiciar un clima laboral adecuado que conduzca al logro de los objetivos y metas de la organización y al mismo tiempo que logre satisfacer las aspiraciones de sus integrantes.

Para fomentar el crecimiento personal de los colaboradores municipales se sugiere lo siguiente:

- Instituir la carrera administrativa municipal, con el propósito de mantener en la organización servidores públicos motivados, capacitados y competentes.
- Capacitar constantemente a todo el personal directivo sobre liderazgo situacional, manejo de conflictos y trabajo en equipo.
- Diseñar un sistema de evaluación por méritos.
- Organizar tomeos deportivos internos.
- Crear un buzón de sugerencias y quejas para empleados.
- Dotar a los trabajadores de empowerment (apoderamiento).

- Premiar por objetivos departamentales alcanzados (premiar trabajo en equipo).
- Premiar el desempeño individual.

Con la última propuesta no se intenta aumentar el nivel retributivo, sino se trata de adaptar la manera de pagar de tal forma que sea motivadora y satisfactoria para los trabajadores.

## 3.5.2 El hombre adecuado para el puesto adecuado

Los colaboradores que han de desempeñar cualquier función dentro de la Municipalidad, deben poseer los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente, como consecuencia es importante establecer un perfil del puesto que se necesita cubrir, con el propósito de establecer las características del candidato, historial académico y experiencia laboral; es indispensable adaptar los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres.

#### 3.5.3 Inducción adecuada

La introducción del personal de reciente ingreso debe ser tarea realizada por los jefes de cada unidad que componen la Corporación Municipal, implica que el colaborador reconozca su puesto en relación con otras personas, puestos, departamentos y factores del ambiente externo. Una inducción adecuada permite a los jefes de área lo siguiente:

- Presentar a todos los colaboradores de la Municipalidad.
- Mostar el área de trabajo en donde desempeñara sus actividades.
- Dar a conocer la misión, visión, objetivos, valores de la entidad edil.
- Ratificar las funciones del puesto y entrega de medios necesarios

- Establecer las formas de evaluación del desempeño
- Definir las relaciones personales en lo referido al clima laboral, costumbres, relaciones de jerarquía, etc.
- Mostrar las principales instalaciones de la entidad edil.

## 3.5.4 Reclutamiento de personas

Para formar la fuerza de trabajo de la Municipalidad se requiere de una investigación de fuentes internas como externas con el propósito de que los individuos calificados sean tomados en cuenta en la apertura actual o futura de nuevos puestos.

## 3.5.5 Selección de personas

Los criterios de selección se deben aplicar en lo que exigen las especificaciones del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección del personal para ese cargo. Es necesario poner en práctica el manual de organización propuesto en el anexo uno.

#### 3.5.6 Contratación de personas

A mediano plazo es necesario crear una unidad de recursos humanos, sin embargo, debido a que las autoridades han sido recién electas, es importante que el Concejo Municipal y el alcalde lleven a cabo los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal, tomando en cuenta el Manual de Organización y Funciones propuesto.

#### 3.6 CONTROL

El control se debe fundamentar en los objetivos, por tanto es imprescindible establecer medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido. Los estándares permiten la ejecución de los

planes dentro de ciertos límites, evitando errores y consecuentemente, pérdidas de tiempo y de dinero.

## 3.6.1 Equilibrio

Al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

#### 3.6.2 De los estándares

Es recomendable establecer patrones para que el control pueda ejecutarse, estos estándares deben ser estadísticos ejecutados a través de registros, gráficas o cualquier otro instrumento de información. Otro método de comparación que se debe emplear es el estándar técnico, para su establecimiento se recomienda utilizar técnicas como: estudio de tiempos y movimientos, además de la determinación objetiva y precisa de evaluación de desempeño del personal.

#### 3.6.3 De la costeabilidad

Se recomienda implementar controles por áreas funcionales, no se necesita invertir mucho dinero al implementar controles de asistencia y puntualidad, registro de sanciones, análisis e interpretación de estados financieros, control de presupuestos, cotizaciones, licitaciones, pagos de viáticos, acuerdos, actas. Etc.

#### 3.6.4 Control de recursos humanos

Se recomienda que el Concejo Municipal apruebe, divulgue e implemente el reglamento interior de trabajo, este documento, se puede definir como el conjunto de normas elaboradas por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos y contratos vigentes, con el objeto de precisar y regular las normas

a que obligadamente se deben sujetar él y sus trabajadores con motivos de la ejecución o prestación concreta del trabajo.

## 3.6.5 Control contable y financiero

Es necesario implementar el control financiero mensual, con el propósito de proporcionar información verídica, oportuna y fidedigna acerca de la situación actual de la Municipalidad, dicha información permite la mejor toma de decisiones por parte de las autoridades ediles.

## CAPÍTULO IV

## REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Para mejorar el nivel y calidad de vida los habitantes del Municipio se requiere de inversión de carácter social. Entre los principales requerimientos se pueden mencionar los siguientes: La construcción de carreteras, puentes, escuelas, centros de salud, agua potable, otorgamiento de créditos y mejoramiento de transporte colectivo.

En la tabla siguiente se detallan las principales necesidades de inversión social y productiva más significativas, de acuerdo al número de personas que se ven afectadas por la carencia de las mismas.

Tabla 6

Municipio de San Cristóbal Cucho – San Marcos
Requerimientos de inversión social

Año 2009

Centro poblado	Necesidades					
Cabecera	Ampliación y equipamiento de Instituto Nacional de					
municipal	Educación Básica y mantenimiento de escuelas públicas.					
	Contratación de personal de salud pública, equipamiento de Centro de Salud, servicio de diagnóstico y laboratorio y ampliación de horario.					
	Asfalto de las principales vías de acceso al Municipio (Carreteras CR SMA 53,12 SUR y 12 SMAR), aumento del alumbrado público, extracción de basura, mayor cobertura de drenajes y asistencia técnica agrícola.					
Caserío la Perla	Construcción de carretera de acceso a la comunidad, agua potable, alumbrado público, construcción de drenajes.  Construcción de carretera de acceso a la comunidad, contratación de personal, acceso a medicamentos.					
Continúa en la página siguiente						

## Viene de la página anterior

Construcción y equipamiento de escuela primaria, contratación de maestros.

## Aldea las Majadas

Equipamiento, ampliación y mantenimiento de escuelas, construcción de un instituto de educación básica.

Atención médica, equipamiento de puesto de salud.

Pavimentación y adoquinado de calles principales, ampliación de alumbrado público, construcción de drenajes, tratamiento de aguas servidas, extracción de basura.

## Aldea Rancho El Padre

Ampliación y mantenimiento de escuelas, ampliación de servicios sanitarios.

Equipamiento de puesto de salud, contratación de personal de salud pública, acceso a medicamentos.

Adoquinado de calles principales, ampliación de alumbrado público, extracción de basura, construcción de drenajes, transporte colectivo y asistencia técnica agrícola.

## Aldea Barranca Grande El Calvario

Equipamiento, ampliación y mantenimiento de escuelas e institutos.

Ampliación y equipamiento de puesto de salud, mayor cobertura del servicio, contratación de personal.

Mantenimiento de puentes y carreteras, ampliación del alumbrado público. Mantenimiento de planta de tratamiento de aguas servidas, extracción de basura.

## Continúa en la página siguiente

## Viene de la página anterior Ampliación y mantenimiento de escuelas, contratación de Aldea San Rafael maestros. Guativil Construcción de pozos para abastecer de agua potable. Edificación y eequipamiento de puesto contratación de personal, acceso a medicamentos. Construcción de drenajes, ampliación de alumbrado público. Caserío el Construcción v equipamiento de escuela **Parnaso** contratación de maestros. Construcción y equipamiento de puesto de salud. contratación de personal, acceso a medicamentos. Construcción de carretera para acceso a la comunidad, agua potable, alumbrado público, asesoría técnica agrícola, construcción de drenajes.

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

La carencia de calles asfaltadas y la falta de mantenimiento de la red vial, impiden que en el Municipio el comercio fluctúe adecuadamente, esta situación obstaculiza el desarrollo económico y frena al sector turístico de la región.

Las autoridades municipales no muestran interés por solucionar el problema ya que esperan que el Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda, apruebe y ejecute los proyectos de los tramos carreteros que unen los diferentes centros poblados del Municipio, un ejemplo de esa situación es la carretera principal que conduce de San Marcos a la cabecera municipal de San Cristóbal Cucho.

Otro aspecto a considerar es el requerimiento en salud pública, en este sector la infraestructura física es inadecuada, el equipo es insuficiente y obsoleto, el

personal es limitado y no se atiende eficientemente a la población. En el área rural la situación es más grave; ya que únicamente existe un promotor de salud que atiende los tres puestos ubicados en los centros poblados más habitados.

El sistema de drenajes y tratamiento de aguas servidas es necesario darle prioridad; los ríos y riachuelos que existen en el Municipio se encuentran contaminados por las aguas negras que se desechan en ellos, esto puede provocar desabastecimiento de vital líquido y enfermedades para los habitantes.

Es urgente la atención y prestación de servicios en los Caseríos: La Perla y el Parnaso, principalmente en lo concerniente a: agua potable, vías de acceso y salud, pues la población de estas comunidades por el abandono en el que se encuentran han tenido la necesidad de migrar a otras comunidades.

#### **4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES**

Las principales fuentes de ingresos municipales después del aporte constitucional del gobierno central, lo constituyen los arbitrios y tasas municipales establecidos y autorizados por el Concejo Municipal.

#### 4.1.2 Plan de arbitrios y tasas

Los arbitrios son los impuestos que decreta el Congreso de la República a favor de una o varias municipalidades, como el Impuesto Único Sobre Inmuebles-IUSI- o los Planes de Arbitrio Municipal.

#### Arbitrios

Los arbitrios que cobran las municipalidades están contenidos en los diferentes Planes de Arbitrios de cada municipalidad y se encuentran identificados por el tipo de establecimiento o actividad gravada. Entre los arbitrios que cobra la municipalidad de San Cristóbal Cucho, se hace referencia a los arbitrios sobre establecimientos comerciales, de servicio, industriales, diversiones y espectáculos, extracción de productos minerales, agrícolas, pecuarios e industriales.

En el siguiente cuadro se presentan los arbitrios que percibe la municipalidad de San Cristóbal Cucho.

Cuadro 6
Municipalidad de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Arbitrios municipales
Período: 2005 a 2007

Concepto	2005 Q	%	2006 Q	%	2007 Q	%
Establecimientos comerciales	726	4	23,107	22	8,429	10
Establecimientos industriales	375	2	3,308	3	2,996	4
Diversiones y espectáculos	1,724	9	3,006	3	1,740	2
Productos primarios minerales	11,715	61	17,804	17	3,700	4
Productos primarios agrícolas y vegetales	2,128	11	14,345	13	22,051	26
Otros arbitrios municipales						
Boleto de ornato	2,587	13	44,744	42	44,672	53
Total arbitrios municipales	19,255	100	106,314	100	83,588	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF- del municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos.

La situación de los arbitrios municipales de San Cristóbal Cucho, para el año 2005 el porcentaje más alto en recaudación corresponde al 61% en los productos primarios minerales, este incremento se debe a que en el bosque municipal se llevo a cabo la poda de árboles vendiéndose a los comunitarios toda la broza que se produjo.

Para el año 2006 la mayor captación fue el Boleto de Ornato con un 42%; lo mismo ocurre para el año 2007, se obtuvo un 53% esto quiere decir que se incrementó en un 11% con relación al año anterior. Este incremento se debe a

que en el año 2005 se publico un Reglamento en el Boleto de Ornato en el cual indica que toda la población especifica hombres que fueran originarios y tenían residencia en el Municipio están obligados a pagar Boleto de Ornato en el Municipio y no fuera de él, además que el pago de boleto de ornato se hizo retroactivo a partir de esa fecha.

En el siguiente cuadro se presentan los arbitrios que percibe la municipalidad de San Cristóbal Cucho.

Cuadro 7
Municipalidad de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Arbitrios municipales
Período: 2008 a mayo 2009

Concepto	2008 Q	%	2009 Q	%
Establecimientos comerciales	8,234	8	6,279	11
Establecimientos industriales	2,915	3	2,256	4
Diversiones y espectáculos	4,760	4	1,260	2
Productos primarios minerales	4,955	<b>5</b>	336	1
Productos primarios agrícolas y vegetales	34,353	33	3,232	6
Otros arbitrios municipales				
Boleto de ornato	49 <u>,644</u>	47	42,180	76
Total arbitrios municipales	104,861	100	55,543	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF- del municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos.

En el año 2006 se estableció el registro de todos los establecimientos comerciales en el municipio, ingresándolos al Sistema Integrado de Administración Financiera –SIAF- en el cual se estableció que estos tenían que pagar una cuota mensual en la Receptoría Municipal, incrementando así el ingreso.

Para el año 2009, hubo una reducción en el ingreso en el área de establecimientos comerciales como consecuencia en el atraso de pago de los contribuyentes, así mismo que algunos establecimientos dejaron de funcionar.

Con relación a los productos primarios agrícolas y vegetales se pudo determinar que hubo un importante decremento durante el período 2009 con relación al año 2008, esto se debe a que después de la poda de árboles se realizo una limpieza forestal al Astillero Municipal por que este se le dio un saneamiento ambiental y se declaro como área protegida, debido a ello no se obtienen mayores ingresos.

#### Tasas

Las tasas por servicios municipales son originadas por la prestación de servicios públicos locales, son pagadas por los usuarios tantas veces como hagan uso del servicio que se trate. A continuación se presenta la situación de las tasas municipales:

Cuadro 8

Municipalidad de San Cristóbal Cucho - San Marcos
Tasas Municipales

Período: enero 2005 a mayo 2009

Concepto	2005Q	%	2006Q	%	2007Q	%	2008Q	%	2009Q	%
Licencia de construcción	1,546	10	43,668	24	2,256	2	4,650	1	1,670	1
Rastro	1,681	10	7,676	4	6,775	4	8,150	3	4,231	4
Cementerio	349	2	2,024	2	2,096	1	3,405	1	1,250	1
Piso de plaza	4,002	25	14,038	8	14,725	9	20,920	7	6,119	5
Arrendamiento	3,892	24	17,063	9	16,615	11	32,738	11	11,055	9
Canon de agua	4,715	29	95,300	53	114,304	73	239,959	77	99,000	80
Total tasas municipales	16,185	100	179,768	100	156,771	100	309,822	100	123,324	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF- del municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos.

Se puede observar en el cuadro anterior que el mayor porcentaje de recaudación que percibe la municipalidad de San Cristóbal Cucho es en el

canon de agua para los años 2005 a mayo del 2009. Se pudo establecer que en el año 2008 con relación año 2007 el porcentaje en el canon de agua aumentó cuatro porciento; esto debido a las modificaciones que se realizaron en el Reglamento de Plan de Tasas, Rentas, Frutos, Productos y Demás Tributos en el mes de septiembre del 2008 y se espera que incremente en el año 2009.

Las contribuciones por mejoras se cobran por la realización de obras de urbanismo municipal que beneficien a los propietarios de inmuebles cercanos a la obra, para su establecimiento debe seguirse un proceso de negociación y validación con los vecinos.

## 4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Se pudo determinar a través de la observación directa realizada en las distintas aldeas, caseríos y cantones del Municipio la ausencia de proyectos, así mismo se pudo comprobar la carencia de propuestas en la construcción de proyectos en la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, que permitan el desarrollo económico y social de los habitantes del Municipio.

#### 4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Las necesidades de inversión social según se pudo establecer en la investigación de campo son las siguientes: construcción y mejoramiento de caminos y carreteras, construcción, mejoramiento y equipamiento de centros de salud, servicio de agua potable, asistencia técnica para cultivos, alumbrado público, construcción, ampliación y mejoramiento de las escuelas, construcción, mejoramiento del sistema de drenajes y alcantarillado (ver tabla 6).

## 4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La ejecución de los proyectos debe estar apoyada en la cantidad de habitantes que se beneficiaran de dichas obras y el impacto que estos proyectos tendrán tanto económica como socialmente para los pobladores del Municipio. En la investigación de campo se pudo establecer las prioridades de proyectos que se deben ejecutar:

- Adoquinamiento en las calles de la aldea Barranca Grande El Calvario;
- Ampliación del centro de salud, en la cabecera municipal de San Cristóbal Cucho;
- Servicio de agua potable en la aldea San Rafael Guativil.

#### CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico administrativo municipal realizado en la municipalidad de San Cristóbal Cucho se llego a las siguientes conclusiones:

- 1. La falta de conocimiento de la misión, visión y objetivos por los colaboradores ha provocado que no se tenga un propósito claro, significado profundo de la entidad, además de los resultados que busca la institución, como consecuencia se limita la motivación y el esfuerzo de los colaboradores en su trabajo.
- 2. La ausencia de políticas dentro de la institución municipal ha dificultado la toma de decisiones en actividades rutinarias.
- El limitado presupuesto por la baja recaudación fiscal ha provocado la poca o nula ejecución de proyectos de infraestructura social y productiva en el Municipio.
- 4. La falta de compromiso de las autoridades municipales de aprobar, actualizar y divulgar el Manual de Organización y Funciones induce a que no se tengan definidas las funciones, puestos y cargos en la Municipalidad.
- 5. Los empleados municipales no reciben incentivos que los motiven, esta situación ocasiona la perdida de entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día, su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza se ve afectado.

- 6. La falta de una inducción adecuada en la institución ha provocado en el nuevo colaborar ansiedad, errores en el desempeño de sus responsabilidades y en algún momento alta probabilidad de renuncia.
- El control es imposible debido a que no existen estándares de alguna manera prefijados que sirvan de patrón para ser comparados, evaluados y corregidos,

#### **RECOMENDACIONES**

Con base a lo establecido en las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones:

- Que las autoridades municipales se comprometan con la respectiva divulgación y publicación de la misión, visión, valores y objetivos de la entidad, con esta acción se estimulara la participación, colaboración y motivación del empleado municipal.
- 2. Que los jefes de área que componen la Municipalidad sean los encargados de plantear al Concejo Municipal políticas que ayuden a evitar lentitud, defectos y sobre todo la pérdida de tiempo en las principales actividades de la organización.
- 3. Ante el déficit presupuestario, es necesario implementar nuevas políticas recaudatorias, convenios de pago para las personas morosas, descuentos por pronto pago, además de revisar las tarifas vigentes y actualizarlas y dar seguimiento al registro de contribuyentes a fin de detectar evasiones fiscales.
- 4. El Concejo Municipal apruebe el Manual de Organización y Funciones propuesto, así mismo que la Oficina de Planificación Municipal sea la encargada de velar por su respectiva aplicación.
- 5. Para motivar al personal se deben implementar capacitaciones, participación en asuntos de trabajo, celebración de cumpleaños y empleado del mes, estos son medios de reconocimiento que genera en el individuo una sensación de logro y pertenencia de grupo.

- 6. Que al personal de reciente ingreso se les debe compartir sobre la misión, visión, valores y objetivos de la institución, hacer la presentación a sus compañeros de trabajo, mostrar el área de trabajo e instalaciones, sobre todo ratificar las funciones del puesto a desempeñar.
- 7. Los jefes de área deben implementar patrones de medición tales como: reportes, gráficas, estudios de tiempo y movimiento con el propósito de ser comparados, evaluados y corregidos posteriormente.

# Anexo 1 Manual de Organización y Funciones

No.	Descripción	Página
	PRESENTACIÓN	
	CAPÍTULO I	
	ORGANIZACIÓN MUNICIPAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
1.1	MISIÓN	4
1.2	VISIÓN	4
1.3	OBJETIVOS	4
1.3.1	Objetivo general	4
1.3.2	Objetivos específicos	5
1.4	VALORES	5
1.5	MARCO JURÍDICO	6
1.5.1	Normas internas	6
1.5.2	Normas externas	6
	CAPÍTULO II	
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
2.1	ORGANIGRAMA	8
2.2	ORGANIGRAMA PROPUESTO	8
2.3	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	8
2.4	NIVEL SUPERIOR	10
2.4.1	El alcalde municipal	10
2.4.2	Las Comisiones del Concejo	10
2.4.3	Nivel de asesoría	10
2.4.3.1	Otros asesores	10
2.4.3.2	Asesoría externa	11
2.5	NIVEL FUNCIONARIOS	11
26	NIVEL OPERATIVO	11

## **PRESENTACIÓN**

El presente Manual de Organización y Funciones es un documento normativo de gestión institucional que describe las funciones, estructuras y relaciones de coordinación de los diferentes puestos asignados a la municipalidad de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos. Asimismo, describe las actividades permanentes que desarrolla cada uno de los cargos, permitiendo una equitativa y adecuada distribución de funciones y tareas tendientes a aprovechar al máximo el potencial humano de la corporación edil.

La organización propuesta establece claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando y las funciones de línea. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada unidad en el Manual de Organización y Funciones.

La información de campo y gabinete fue la metodología utilizada para elaborar el presente manual, para lo cual se aplicaron instrumentos de recolección de datos en la organización, conjuntamente con el personal que labora en la entidad municipal con la finalidad de plasmar en un documento la información brindada y realizar la propuesta correspondiente.

Por último, cabe mencionar que el presente manual estará sujeto a cambios derivados de reformas a la legislación municipal, asimismo de las transformaciones que presente la política de modernización e innovación administrativa municipal.

De conformidad con lo acotado se puede establecer que los propósitos de este manual son:

- Lograr y mantener un sólido aparato organizacional, que contribuya al desarrollo de los Planes de Gobierno Municipal, de conformidad con las prioridades establecidas y la capacidad disponible;
- Que todos los trabajadores de la municipalidad de San Cristóbal Cucho tengan una adecuada comprensión de sus propias atribuciones y responsabilidades;
- Contar con un instrumento que sirva al personal, para conocer las funciones que debe desempeñar, de tal forma que realice sus actividades, aprovechando mejor los recursos;
- Evitar los conflictos por razones de jurisdicción administrativa y la dualidad de funciones.

Para validar la propuesta se brindan los siguientes objetivos:

El objetivo general del manual es contar con un sistema de información que coadyuve a garantizar la coordinación entre las diferentes áreas y direcciones de la administración municipal, originada de una fuente de datos para la elaboración de planes y programas de trabajo, así como para la toma de decisiones importantes en la estructura organizacional municipal.

Dentro de los objetivos específicos se pueden mencionar los siguientes:

- Definir los puestos que integran la estructura jerárquica organizacional de la Municipalidad;
- Servir como medio de orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades;
- Eliminar 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 de esa manera propiciar así la uniformidad del trabajo por medio de la comunicación formal;
- Disponer de un documento que proporcione una base informativa, que permita establecer líneas de trabajo para que cuando se realice modificación a la estructura organizacional pueda adaptarse.

Este manual está diseñado para adaptarse a las condiciones imperantes en la municipalidad de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos; este documento se elaboro con el propósito de establecer las líneas de acción que respondan a las necesidades de la organización.

La Corporación Municipal debe mejorar las condiciones internas de trabajo que permita establecer los canales adecuados de comunicación que beneficien a los empleados obteniendo la certeza en la ejecución de sus acciones en el puesto.

## CAPÍTULO I

## ORGANIZACIÓN MUNICIPAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica describe los distintos elementos de la planeación a fin de integrar las distintas variables que conforman la fase mecánica de la administración adaptada a la institución municipal.

#### 1.1 MISIÓN

"Somos un Gobierno local autónomo, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, del área urbana y rural destinado a la administración de los recursos locales y la prestación eficiente y oportuna de los servicios públicos municipales, para el desarrollo integral del Municipio, procurando la participación ciudadana".

## 1.2 VISIÓN

"Ser reconocida como una Municipalidad moderna, eficiente y proactiva en la prestación de los servicios públicos, con recurso humano competente que a través de una gestión transparente, respetuosa de los derechos del ciudadano, promueva el desarrollo económico y social del Municipio en armonía con el ambiente y en constante comunicación con la comunidad".

#### 1.3 OBJETIVOS

A continuación se describen el objetivo general y específico

## 1.3.1 Objetivo general

Administrar los servicios públicos de toda la población bajo su jurisdicción a efecto de mantenerlos, manejarlos, regularlos y prestarlos a los habitantes del Municipio. Asume bajo su responsabilidad el eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros.

## 1.3.2 Objetivos específicos.

- Promover, realizar y mantener en condiciones óptimas los servicios públicos de la Municipalidad;
- Procurar el fortalecimiento económico del Municipio, a efecto de realizar las obras y prestar los servicios de su competencia;
- Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental, básico de todas las comunidades menos protegidas;
- Propiciar el desarrollo social, económico, tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.

#### 1.4 VALORES

Es de suma importancia crear compromisos con los trabajadores municipales para que se afiancen de principios y valores que los dignifiquen por medio de las distintas actividades, a fin de trabajar conjuntamente para la región y elevar los objetivos emprendidos.

Dentro de las cuales se puede mencionar:

- Calidad: El vecino es nuestro cliente, la calidad es nuestro trabajo. Un vecino satisfecho es nuestra meta:
- Reciprocidad: Es nuestro lema: Un beneficio mutuo es un beneficio compartido; un beneficio compartido perdurará;
- Eficiencia: Maximizamos el uso de los recursos, no desperdiciamos nada y solo realizamos lo que podemos hacer mejor.
- Libertad: Necesitamos libertad para formar nuestro futuro, necesitamos integridad para ser libres;
- Respeto: Respetamos la diferencia existente y mantenemos la unidad en la diversidad;

- Responsabilidad: Cumplimos nuestros objetivos y metas en beneficio de nuestros clientes internos y externos;
- Compromiso: Estamos conscientes del compromiso en la calidad de nuestro servicio hacia la Municipalidad;
- Disciplina: Cumplimos con las normas y reglamento de la institución
- Puntualidad: Respetamos el tiempo de los demás;
- Honestidad: Estamos comprometidos con la verdad;
- Lealtad: Somos leales con nuestra institución, con nuestros compañeros y con nuestros clientes:
- Iqualdad: respetar los valores de las diferentes razas y niveles sociales.

## 1.5 MARCO JURÍDICO

Las leyes proporcionan el marco regulador de las actividades municipales, éstas se dividen en normas internas y externas, a continuación se describen:

#### 1.5.1 Normas internas

Integradas por el conjunto de normas que regulan el buen funcionamiento interno de la organización. Las normas internas son establecidas en el reglamento interno de trabajo y los distintos manuales que utilizan las empresas, se aplican en el curso normal de las actividades que se desarrollan dentro de las instituciones.

#### 1.5.2 Normas externas

Son las de carácter legal y obligatorio que establece el marco jurídico del país, entre éstas se encuentran:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 34 (Derecho de Asociación), Artículo 253 (Autonomía Municipal, Artículo 254 (Gobierno municipal);
- Código Municipal, decreto 12-2002 Art. 68;

- Código Civil, decreto ley 106;
- Código de Trabajo, decreto 1441;
- Ley de Servicio Municipal, decreto 1-87;
- Ley de Servicio Civil, decreto 1748
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, decreto 11-202 y Ley General de Descentralización, decreto 14-2002.

# CAPÍTULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

"La estructura organizacional representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La estructura define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo."1

# 2.1 ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de los distintos 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. La unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autoridad y responsabilidad.

#### 2.2 ORGANIGRAMA PROPUESTO

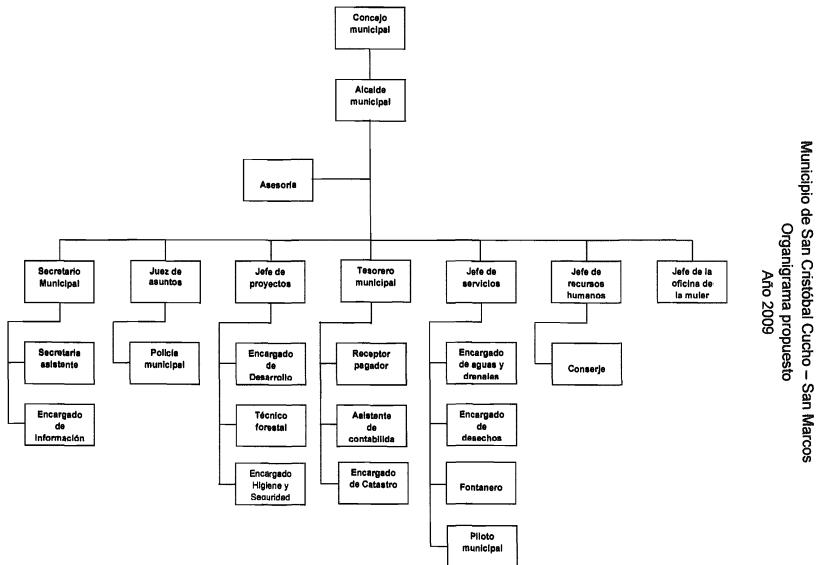
Al conocer el sistema organizacional de la Municipalidad se estableció un organigrama que se adaptará a las necesidades de la organización.

Por lo anterior se propone un organigrama estructural que contribuya de manera objetiva a entender la posición jerárquica que tiene cada colaborador en la estructura organizacional además de mejorar las relaciones entre las unidades administrativas de los jefes inmediatos con sus subordinados.

# 2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Se organiza específicamente por las características técnicas de cada puesto 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 alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> SÁLICO, M. 2006. Sistema Organizacional (en línea). Consultado el 20 de dic. 2010. Disponible en http://www.wikilearning.com/curso\_gratis/recursos\_humanossistema\_organizacional\_estructura\_



# 2.4 NIVEL SUPERIOR

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

Compuesto 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.

# 2.4.1 El alcalde municipal

Es el representante de la Municipalidad y del Municipio y como Jefe Superior de todo el personal administrativo de la Corporación Municipal.

# 2.4.2 Las Comisiones del Concejo

Conformadas por el Concejo Municipal, para el estudio, y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año.

# 2.4.3 Nivel de asesoría

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:

# 2.4.3.1 Otros asesores

Personas contratas 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.

#### 2.4.3.2 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.

#### 2.5 NIVEL FUNCIONARIOS

Integrado por las unidades ejecutoras encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con el que hacer municipal, emanadas del Concejo a través del alcalde. El Jefe de cada Unidad se clasifica en la categoría de Funcionario Municipal.

# 2.6 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.

# Descripción técnica de puestos

Forman 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

A continuación se presenta la propuesta de Manual de Organización y Funciones con la finalidad que se obtengan lineamientos razonables, que definan la estructura organizacional de forma equitativa, acoplando las necesidades actuales y futuras a este documento a fin de responder a los distintos planteamientos en la administración moderna de carácter formal, generando con esto las actuales tendencias en mejorar las condiciones internas organizacionales municipales delimitando el trabajo en áreas que sean permisibles

No. 1	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 3

# **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

# I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL CARGO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS: Alcaldía municipal Alcalde municipal Concejo Municipal

Secretario, juez de asuntos municipales, jefe de proyectos, tesorero, jefe de servicios, jefe de recursos humanos y jefe de la oficina de la mujer.

#### II. OBJETIVOS DEL CARGO

El cargo de alcalde se ubica en el nivel ejecutivo de la estructura organizacional y es elegido por medio de sufragio universal en elecciones desarrolladas cada periodo (cuatro años) y de conformidad con el Decreto 12-2002 preside y representa al Municipio y a la Municipalidad, debe efectuar el papel de administrador de los recursos municipales, revestido como representante legal, miembro constitucional del Concejo Departamental y Presidente del Consejo Municipal de Desarrollo, además tiene asignado el cumplimiento de las distintas disposiciones y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal.

# III. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Dirigir las actividades técnicas y administrativas de la Municipalidad como órgano responsable ante el Concejo, para el eficiente funcionamiento de la entidad.
- Representar a la Municipalidad y al Municipio.
- Presidir el Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con el Código Municipal.
- Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio.
- Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- 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.

# No. 1 Municipalidad de San Cristóbal Cucho - San Marcos Fecha: Junio de Manual de Organización y Funciones. 2009 Página 2 de 3

- Contratar obras y servicios con apego al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda adjudicar al Concejo Municipal.
- Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal y una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
- Promover y apoyar, conforme al Código Municipal, y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y demás comités de vecinos que operen en el Municipio.
- Autorizar conjuntamente con la Secretaria Municipal, todos los libros que deben usarse en la Municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el Municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
- Autorizar a título gratuito, los matrimonios civiles, dando dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.
- Tomar el juramento de ley a los concejales, a los síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.
- Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del Municipio, dentro de los primeros quince días calendario del mes de enero de cada afío.
- Es el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las Autoridades y Funcionarios Públicos.
- Presentar al Concejo Municipal el Presupuesto Anual de la Municipalidad, para su conocimiento y aprobación.
- Remitir dentro de los primeros cinco días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe de los avecindamientos realizados en el trimestre anterior y de los vecinos fallecidos durante el mismo período.
- Gestionar la obtención de recursos ante otros organismos, para desarrollar programas en beneficio del Municipio.
- Suministrar al Concejo Municipal los informes que le sean requeridos, sobre la marcha administrativa o de los servicios que presta la Municipalidad.

No. 1	Municipalidad de San Cristóbal cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009.
		Página 3 de 3

- Se tendrá comunicación directa con los miembros del Concejo Municipal, para tratar diversos asuntos de su competencia.
- Con el personal de la Municipalidad, si se procede por delegación del Concejo Municipal, en la búsqueda de resolver los distintos inconvenientes y mejora en la prestación de los servicios esenciales a los usuarios.
- Con distintas personalidades o entidades, para tratar asuntos propios de la Municipalidad.

# V. AUTORIDAD

- Propondrá medidas correctivas en la aplicación de procedimientos inadecuados en la administración municipal.
- En el seno del Concejo Municipal por ser un ente colegiado, tiene el mismo poder para emitir su voto en cualquier asunto que se trate.

# VI. RESPONSABILIDAD

- Podrá recomendar medidas correctivas en la administración municipal, de manera que se mejoren los servicios a los usuarios.
- Emitir voto en los asuntos que trate el Concejo Municipal.
- Dictaminar sobre asuntos que se le asignen dentro de la comisión respectiva.

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio.
- Saber leer y escribir
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- No obstante lo anterior, los candidatos a concejales, se recomienda el nombramiento a
  personas que hayan cursado por lo menos la educación primaria completa, o bien
  personas que por sus labores desempeñadas y la experiencia adquirida, tiene un nivel
  de conocimiento apto para el mismo.

No. 2 Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Fecha: Junio de Manual de Organización y Funciones. 2009
Página 1 de 3

# **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

ORGANO:

Concejo Municipal

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL CARGO: INMEDIATO SUPERIOR: Concejal Concejal Ninguno

SUBALTERNOS:

Colaboradores municipales bajo su

Responsabilidad

# II. OBJETIVOS DEL CARGO

Se ubica en el nivel ejecutivo formado parte del órgano de deliberación y decisión municipal, es el encargado de velar por los intereses del Concejo, pudiendo sustituir al alcalde en su ausencia, previa autorización y nombramiento de Concejo Municipal y atender actividades que se encuentran bajo su responsabilidad según la ley.

#### III. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Proponer medidas que eviten actos anómalos en los distintos procesos municipales a fin de transparentar el movimiento financiero institucional.
- Los concejales están obligados, a integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones integradas por el Concejo Municipal.
- Dentro del trabajo asignado a las distintas comisiones deberán a la brevedad posible entregar los informes correspondientes para su respectiva discusión y aprobación según sea el caso.
- Sustituirán en su orden, al alcalde en caso de ausencia temporal, teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del alcalde cuando ello suceda.
- Fiscalizar las actividades administrativas asignadas a la alcaldía, exigiendo el cumplimiento de los distintos acuerdos y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal.
- Interrogar al alcalde sobre la extralimitación de sus funciones en acciones tomadas unilateralmente, por medio de voto del Concejo solicitar tal medida a fin de aprobar o no las medidas efectuadas.
- Compenetrarse en las distintas actividades administrativas municipales a fin de fiscalizar las actividades informando al Consejo Municipal o a la alcaldía sobre irregularidades o deficiencias encontradas en las actividades asignadas a los distintos empleados, realizando las sugerencias o posibles soluciones para mejorar el clima organizacional.

No. 2	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Manual de Organización y Funciones.	Fecha: Junio de 2009 Página 2 de 3
-------	--	--

- Dar seguimiento en función del cumplimiento de todas las disposiciones, resoluciones, reglamentos y demás ordenanzas que emita el Concejo Municipal.
- Buscar los mecanismos adecuados en función de la supervisión, para que los empleados cumplan con sus responsabilidades laborales en la prestación de servicios y atención a los vecinos que acuden a las oficinas municipales, informando de inmediato cualquier irregularidad o descontrol existentes, así efectuar las correcciones adecuadas a la situación que se presente.

- Se tendrá comunicación directa con los miembros del Concejo Municipal, para tratar diversos asuntos de su competencia.
- Con el personal de la Municipalidad, cuando se proceda por delegación del Concejo Municipal, en la búsqueda de resolver los distintos inconvenientes y mejora en la prestación de los servicios esenciales a los usuarios.
- Con distintas personalidades o entidades, para tratar asuntos propios de la Municipalidad.

# V. AUTORIDAD

- Propondrá medidas correctivas en la aplicación de procedimientos inadecuados en la administración municipal.
- En el seno del Concejo Municipal por ser un ente colegiado, tiene el mismo poder para emitir su voto en cualquier asunto que se trate.

#### VI. RESPONSABILIDAD

- Podrá recomendar medidas correctivas en la administración municipal, de manera que se mejores los servicios a los usuarios.
- Emitir voto en los asuntos que trate el Concejo Municipal.
- Dictaminar sobre asuntos que se le asignen dentro de la comisión respectiva
- En sustitución del alcalde en caso de ausencia temporal, teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del jefe edil.

No. 2 Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Fecha: Junio Manual de Organización y Funciones. de 2009
Página 3 de 3

# VII. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio.
- Saber leer y escribir
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- No obstante lo anterior, los candidatos a concejales, se recomienda el nombramiento a personas que hayan cursado por lo menos la educación primaria completa, o bien personas que por sus labores desempeñadas y la experiencia adquirida, tiene un nivel de conocimiento apto para el mismo.
- Los servicios que prestará a la comunidad son gratuitos y obligatorios, salvo causa justificada para no aceptarlos o desempeñarlos, sin embargo, podrá ser remunerado cuando los ingresos municipales lo permitan, siempre que sea por el sistema de dietas por cada sesión a la que asistan.

		er legis and de le
No. 3	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 2

# **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

# I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

ORGANO:

**UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:** 

TÍTULO DEL CARGO: INMEDIATO SUPERIOR:

SUBALTERNOS:

Concejo Municipal Nivel ejecutivo

Síndico

Ninguno

Colaboradores municipales baio la

Supervisión

#### II. OBJETIVOS DEL CARGO

En la estructura directiva del cargo, se faculta de velar por integridad del patrimonio municipal (Bienes muebles e inmuebles), el manejo de hacienda municipal (Producto de arbitrios, tasas, contribuciones, multas, etc.), administración del ingreso de impuestos que el Estado traslada a la Municipalidad (10% constitucional, rentas, frutos, licores, combustibles y lubricantes, etc.), y los intereses del Concejo Municipal.

# III. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Representar ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas a la Municipalidad. teniendo el carácter de mandatarios judiciales, debiendo estar autorizados por el Concejo Municipal para el ejercicio de sus facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante en casos especiales pueden nombrar mandatarios específicos según el Código Municipal artículo 54, literal e.
- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las distintas comisiones de trabajo asignadas por el Concejo Municipal.
- Deberá emitir dictamen en aquellos casos que el Concejo Municipal o alcalde se lo requieran, especialmente en asuntos relacionados con la hacienda municipal, o bien con las distintas comisiones que sea miembro activo.
- Evitar abusos o irregularidades por medio de la regularización de funciones que eviten cobros ilegales, uso indebido de los materiales, equipo combustible y cualquier tipo de corrupción.
- Evitar el abuso de autoridad contra vecinos que no tienen los medios económicos o legales para impedir atropellos y medidas arbitrarias por parte de personeros de las diferentes oficinas o dependencias de la Municipalidad.

		de la company de
No. 3	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio
	Manual de Organización y Funciones.	de 2009
PRESIDENT AND		Página 2 de 2

- Supervisar e intervenir en lo relativo a avalúos, reevalúo, mediciones, desmembraciones y todo lo relacionado con el Impuesto Único sobre Inmuebles.
- Autorización de ubicación de puestos de locatarios en distintos puntos de ventas autorizados, plaza central y del mercado municipal.

- Se tendrá relación directa con los miembros del Concejo Municipal, para tratar diversos asuntos de su competencia.
- Con el personal de la Municipalidad, cuando se proceda por delegación del Concejo Municipal, en la búsqueda de resolver los distintos inconvenientes y mejora en la prestación de los servicios esenciales a los usuarios.
- Con las comisiones de los COCODES, COMUDES y la Mancomunidad y distintas personalidades o entidades públicas o privadas, para tratar asuntos propios de la Municipalidad.

#### V. AUTORIDAD

- Propondrá medidas correctivas en la aplicación de procedimientos inadecuados en la administración municipal.
- En el seno del Concejo Municipal por ser un ente colegiado, permite que el síndico posea el mismo poder para emitir su voto en cualquier asunto que se trate.

# VII. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio.
- · Saber leer y escribir
- · Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Se recomienda el nombramiento a personas que ocupen tales puestos hayan cursado por lo menos la educación primaria completa, o bien personas que por sus labores desempeñadas y la experiencia adquirida, tiene un nivel de conocimiento apto para el mismo.
- Los servicios que prestará a la comunidad son gratuitos y obligatorios, salvo causa justificada para no aceptarlos o desempeñarlos, sin embargo, podrá ser remunerado cuando los ingresos municipales lo permitan, siempre que sea por el sistema de dietas por cada sesión a la que asistan o dictamen que emitan.

No. 4	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
SA ANTERIOR DE SA	Manual de Organización y Funciones.	2009
tion in the control of the control o		Página 1 de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UNIDAD ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:

Secretaria Secretario municipal Alcalde municipal Asistente secretaria

#### II. OBJETIVOS DEL PUESTO

Facilitar la gestión administrativa de la Municipalidad, mediante la participación en actividades del Concejo Municipal y su relación con la alcaldía, personal interno y atención de servicios internos.

#### **III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

- Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con el Código Municipal.
- Certificar las actas y resoluciones del alcalde o del Concejo Municipal.
- Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del alcalde, así mismo velar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República, al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.
- Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa pero sin voto, al secretario corresponde dar cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el alcalde.
- 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.
- Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal y el alcalde.

A CALL THE STATE OF THE STATE O		
No. 4	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio
	Manual de Organización y Funciones.	de 2009
MANAGEMENT OF THE PROPERTY OF		Página 2 de 2

Existe comunicación directa con el Concejo Municipal, sesiones con el seguimiento de las distintas comisiones asignadas, tener el conocimiento de las actividades a desarrollar.

# V. AUTORIDAD

- Con el personal bajo su cargo de la Secretaría Municipal para distribuir las distintas actividades.
- · Con unidades ejecutoras y subalternas jerárquicamente bajo su responsabilidad.

# VI. RESPONSABILIDAD

Cuando se cometan distintos actos como: omisión, falsificación cometida en las distintas actas certificadas que se extienda por libros asignados y autorizados por el alcalde.

- 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).
- Tener conocimientos en computación de preferencia.
- Tener experiencia en el manejo de redacción.
- Un afio de experiencia en puestos similares.

TTTD: sare additional and additional additio		
No. 5	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
STEEL COLUMN		Página 1 de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS: Secretaria municipal Asistente secretaria Secretario municipal Ninguno

#### II. OBJETIVOS DEL PUESTO

Será la persona responsable de atender inquietudes de las distintas gestiones y trámites relacionados con la municipalidad en general, orientará a las personas para que realicen las diligencias con certeza y estos puedan efectuarlas sin mayores contratiempos.

#### **III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

- Atender con amabilidad a las distintas personas que llegan a realizar gestiones de cualquier índole a la Corporación Municipal.
- Tener control de llamadas telefónicas internas y externas para la proporción de información diversa.
- Elaborar correspondencia de Secretaría.
- Elaborar correspondencia, conforme a las necesidades del Concejo Municipal.
- Tener un control detallado sobre el movimiento de correspondencia (salidas y entradas).
- Realizar otro tipo de actividades inherentes al puesto que le sean asignadas.

#### IV. RELACIONES DE TRABAJO

- 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, con el propósito que la comunicación se lleve de manera eficaz en términos de la debida formalidad.

No. 5	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Manual de Organización y Funciones.	Fecha: Junio de 2009 Página 2 de 2
V. AUTORIDAD		
Del Mobiliario y equipo asignado.		

# VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

• Título a nivel medio, preferiblemente de secretaria ejecutiva o secretaria bilingüe.

De la distinta documentación y papelería manejada bajo su responsabilidad.

- Con experiencia preferiblemente en actividades secretariales.
- Conocimientos en computación.
- Con conocimientos en leyes concemientes al ámbito municipal.

Handron & State Annual Property (1994)		
No. 6	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 3

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:** TÍTULO DEL PUESTO:

**INMEDIATO SUPERIOR:** 

SUBALTERNOS:

Tesorería Tesorero

Alcalde municipal

Receptor de caja y asistente de contabilidad

# II. OBJETIVOS DEL PUESTO

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.

# III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- · Dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras. Coordinar con las demás unidades de la organización municipal, lo relativo a la información que deberá registrarse en el Sistema.
- Elaborar, en coordinación con el jefe de proyectos, con la asistencia del alcalde y 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 la tesorería.
- Asesorar al alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.
- Manténer 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 y 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.

Andrews Williams		Name and contract of the contr
No. 6	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio
	Manual de Organización y Funciones.	de 2009
		Página 2 de 3

- Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación presupuestaria, recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones.
- Informar al alcalde y al jefe de proyectos 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 la 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.

- Con el Concejo Municipal y el alcalde, para recibir lineamientos de trabajo, realizando 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. AUTORIDAD

- Para dirigir actividades del personal que forma el departamento, distribuyendo las actividades asignadas en base a los manuales de funciones de puestos.
- En la propuesta de estrategias en el mejoramiento de las finanzas municipales.

PANEL REPORT OF THE PANEL		
No. 6	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
A CONTRACTOR		Página 3 de 3

- 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.

# VI. RESPONSABILIDAD

- Incluir planes, programas y proyectos acordados por el Concejo Municipal y la jefatura de proyectos, en el presupuesto anual para su ejecución.
- 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 especificas.

- 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.

en de la constanta de la const		
No. 7	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio
	Manual de Organización y Funciones.	de 2009
HEALTH STATE OF THE STATE OF TH		Página 1 de 2
		<u> </u>

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:

Oficina municipal de planificación Jefe de proyectos municipales Alcalde municipal Técnico forestal

# II. OBJETIVOS DEL PUESTO

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.

#### **III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

- Elaborar los perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.
- Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.
- Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los 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 éstos.
- Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde, en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.
- Otras actividades relacionadas con el desempeño a su cargo, y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el alcalde.
- Diseñar, planificar los costos estimados de proyectos.

Militaria de California de Cal		
No. 7	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Manual de Organización y Funciones.	Fecha: Junio de 2009
		Página 2 de 2

- 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.

# V. AUTORIDAD

Con el trabajo desempeñado en las distintas funciones asignadas.

# VI. RESPONSABILIDAD

- Custodia y conserva el uso del equipo, documentos e información a su cargo, hasta el fin de relación laboral con la Municipalidad.
- 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.

- 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.

The second secon		
No. 8	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio
economic de la companya de la compan	Manual de Organización y Funciones.	de 2009
		Página 1 de 3

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS: Juzgado municipal Juez de asuntos municipales Alcalde municipal Ninguno

#### II. OBJETIVOS DEL PUESTO

Velar por el cumplimiento de las normas que regulan diversas actividades que se desarrollan en la jurisdicción del Municipio e imponer sanciones cuando se cometan faltas y violaciones a los reglamentos y demás normas.

# III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- Observar las distintas leyes que afecten el territorio municipal a fin de tener certeza de las regulaciones legales para dictaminar en forma objetiva las distintas acciones a tomar.
- Conocer de todos aquellos asuntos que afecten las buenas costumbres, el omato, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general, cuando el conocimiento de tales materias no esté atribuido al alcalde, el 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.
- En caso que las transgresiones administrativas concurran 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, siendo 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.
- De las diligencias voluntarias de titulación supletoria, con el solo objeto de practicar las pruebas que la ley especifica asigna al alcalde, remitiendo inmediatamente el expediente al Concejo Municipal para su conocimiento y, en su caso aprobación. El juez municipal cuidara que es estas diligencias no se violen arbitrariamente las normas consuetudinarias cuya aplicación corresponde tomar en cuenta.
- De todas aquellas diligencias y expedientes administrativos que le traslade el alcalde o el Concejo Municipal, en que debe intervenir la municipalidad por mandato legal o le sea requerido informe, opinión o dictamen.

NAPAGISTALE PROPERTY.		
No. 8	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
CED STATE OF THE S		Página 2 de 3

- De los asuntos en los que una obra nueva cause daño público o que se trate de obra peligrosa para los habitantes y el público, procediendo, según la materia correspondiente, debiendo tomar las medidas preventivas que el caso amerite
- De las infracciones a la ley y reglamentos de transito cuando la Municipalidad ejerza la administración del mismo en su circunscripción territorial.
- De las infracciones a las leyes y reglamentos sanitarios que cometan los que expendan alimentos o ejerzan el comercio en mercados municipales, rastros y ferias municipales y ventas en la vía pública de su respectiva circunscripción territorial.
- De todos los asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del gobierno municipal.
- Dictaminar de acuerdo al reglamento de tránsito la diversas multas emitidas por la Policía Municipal de Transito.

- 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 Policia Municipal para hacer efectivo los planteamiento emitidos por la oficina.

# V. AUTORIDAD

- 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

# VI. RESPONSABILIDAD

 Cuando se cometan distintos actos que vayan en contra de los distintos reglamentos municipales

Fecha: Junio Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos No. 8 de 2009 Manual de Organización y Funciones. Página 3 de 3 VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO 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). Tener conocimiento en los distintos reglamentos de servicios. Tener conocimientos en computación de preferencia. Tener experiencia en el manejo de redacción. Un año de experiencia en puestos similares. Con carácter por tomar las disposiciones necesarias según la naturaleza del puesto.

io de
de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:** 

TÍTULO DEL PUESTO:

**INMEDIATO SUPERIOR:** 

SUBALTERNOS:

Tesoreria

Asistente de contabilidad

Tesorero Ninguno

# II. OBJETIVOS DEL PUESTO

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.

#### III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- Elaborar información financiera precisa y confiable.
- Elaborar las Conciliaciones Bancarias.
- Revisar el Control de Talonarios utilizados y en existencia.
- Levantar Inventarios periódicamente.
- Mantener actualizadas las Tarjetas de Responsabilidad.
- Revisar las Planillas de Sueldos y Salarios.
- Elaborar y revisar las Planillas del IGSS.
- Manejar los Formularios de excepción de compra para los proveedores.
- Manejar los sistemas de informática SIAF u otros sistemas legalmente establecidos en la Municipalidad.
- Ejecutar los manuales de procedimientos establecidos para optimizar el sistema contable municipal.
- Elaborar los Estados Financieros Municipales: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, con sus respectivos auxiliares.

- Panal-pullinus de de la companya d		
No. 9	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
N. Commence of the Commence of	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 2 de 2

- Realizar los trámites ante las entidades del Estado, relacionados con el aspecto contable-financiero de la Municipalidad.
- Integrar comisiones de liquidación de proyectos municipales, ordenadas por el Concejo Municipal.

Con el tesorero y demás trabajadores del departamento.

# V. AUTORIDAD

Para realizar modificaciones y actualizaciones en los registros contables.

# VI. RESPONSABILIDAD

- Proponer normas que mejoren las actividades contables.
- Presentar informes indicados.
- Custodiar y conservar 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.

- 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.

No. 10	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
WOTONICATIONS	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR:

SUBALTERNOS:

Servicios públicos

Jefe de servicios públicos municipales

Alcalde municipal

Encargado de aguas y drenajes, encargado de Desechos, encargado de Higiene y Seguridad.

# **II. OBJETIVOS DEL PUESTO**

Dirigir organizada y planificadamente los distintos trabajos que conciernen a la prestación el servicio de agua en el Municipio.

# III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- Racionamiento de agua en la Cabecera Municipal, colonias, caseríos, etc.
- Instalación de nuevos servicios de agua.
- · Revisión de tubería rota y fuga de contadores.
- Bombeo de tubería que este 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.

A POLICE OF THE		
No. 10	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 2 de 2

Establecer las principales fuentes de agua que abastecen al Municipio.

# IV. RELACIONES DE TRABAJO

 Coordinación de trabajo con el encargado de servicios públicos y con otras instituciones que se necesiten por a naturaleza del trabajo.

# V. RESPONSABILIDAD

 Es responsable de sus atribuciones asignadas a la unidad, también es responsable del material y equipo asignado para el desarrollo de sus actividades y las del departamento

- Tener título de educación media, de preferencia con estudios universitarios vinculado a ingeniería
- Experiencia comprobada
- Conocimientos relacionados al puesto acreditados con entidades públicas 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.

No. 11	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
oo oo saaraa	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:

Servicios públicos municipales Encargado de desechos, sanidad y ornato Jefe de servicios públicos municipales Ninguno

# II. OBJETIVOS DEL PUESTO

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.

# III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- 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 a la organización y planificación del trabajo de limpieza pública.
- · Vigilar el buen estado del ornado municipal

# IV. RELACIONES DE TRABAJO

Coordina trabajo con otros coordinadores de servicios y del personal a su cargo.

# **V. AUTORIDAD**

Sobre el personal de mantenimiento y limpieza que sea asignado a la unidad

# VI. RESPONSABILIDAD

 Es responsable de las atribuciones asignadas a la unidad, además de los activos municipales asignados para el desarrollo de actividades.

POSITION STATEMENT AND ADDRESS CONTRACTOR ADDRESS C		
No. 11	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
THE PROPERTY OF THE PROPERTY O	Manual de Organización y Funciones.	2009
SCOTT RESPONSE TO THE PARTY OF		Página 2 de 2

- Tener título de educación media, de preferencia con estudios universitarios.
- Experiencia comprobada
- 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

No. 12	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 1 de 2

# I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: TÍTULO DEL PUESTO: INMEDIATO SUPERIOR: SUBALTERNOS:

Planificación municipal.

Encargado de Higiene y Seguridad Industrial
Jefe de proyectos municipales
Ninguno

# II. OBJETIVOS DEL PUESTO

Dirigir el mantenimiento de las instalaciones de la Municipalidad.

#### **III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO**

- Establecer planes de mantenimiento de los bienes muebles, inmuebles y equipo registrado en el inventario de activos de la entidad edil.
- Responsable de las secciones especializadas para el mantenimiento.
- Elaboración de planes de previsión para inversiones de mantenimiento.
- Creación y puesto en práctica de planes de contingencia para atender emergencias.
- Elaborar planes de manejo de seguridad e higiene industrial.
- Elaborar cronograma de actividades para el mantenimiento de los bienes municipales.
- Elaborar informes al Concejo Municipal sobre el estado físico de los inmuebles.
- Realizar inventario de materiales que se usa en el mantenimiento preventivo.

#### IV. RELACIONES DE TRABAJO

 Coordinación de trabajo con el área de Servicios Municipales y con los encargados de otras unidades cuando el trabajo lo requiera

# V. AUTORIDAD

 Sobre el personal de que sea asignado a la unidad o a la contratación de personal externo temporal a la misma.

No. 12	Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos	Fecha: Junio de
10 a a b 10 a a a a a a a a a a a a a a a a a a	Manual de Organización y Funciones.	2009
		Página 2 de 2

- Tener título de educación media,
- Experiencia comprobada
- Capacidad para dirigir grupo de trabajo
- Capacidad para mediar en conflictos referente a servicios.
- Conocimiento de herramienta y programas de computación
- Experiencia en el área de mantenimiento de bienes

# Anexo 2 Manual de Normas y Procedimientos

No.	Descripción	Página
	PRESENTACIÓN	
	CAPÍTULO I	
	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	2
1.1	Objetivos	2
1.1.2	Objetivo general	2
1.1.3	Objetivos específicos	2
1.2	SIMBOLOGÍA DE LOS PROCEDIMIENTOS	3
1.3	PROCEDIMIENTO 1: CONTROL DE CONTRIBUYENTES	4
1.4	PROCEDIMIENTO 2: USO DE VIÁTICOS	11
1.5	PROCEDIMIENTO 3: RECEPCIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES	17

# **PRESENTACIÓN**

El manual de Normas y Procedimientos se orienta a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en la municipalidad de San Cristóbal Cucho con el fin de unificar criterios al interior de la institución, recuperar la información de la forma más adecuada de ese modo asegurar la calidad y agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

La metodología que se empleo para la recolección de datos fue a través de información de gabinete además de entrevistas con personal que labora en la Municipalidad, con la finalidad de plasmar en un documento la propuesta correspondiente.

Las normas y procedimientos incluidos en el manual están basados en el marco jurídico relacionado con la actividad municipal.

El Manual de Normas y Procedimientos debe ser considerado como un instrumento esencial para las distintas actividades que se deben desarrollar en la institución edil.

El manual debe ser utilizado por el funcionario y los empleados de la Municipalidad, por lo que siempre debe estar al alcance de cada uno de ellos. Además, debe ser un material de consulta para el alcalde y los integrantes de la Corporación Municipal, especialmente para los síndicos municipales.

Este documento debe ser revisado periódicamente por los usuarios del mismo, pues su utilidad está basada en lo actualizado que se encuentre, lo que hace necesario que cuando se produzcan cambios en las leyes o se incorporen nuevas normas establecidas en leyes relacionadas y con mejora de los procedimientos, como resultado de la práctica diaria.

# CAPÍTULO I

# MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

El Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo de carácter informativo en el que se presenta la secuencia procedimental para la ejecución de las actividades propias de las funciones de la Corporación Municipal en su conjunto, normando las obligaciones para cada puesto de trabajo y limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

# 1.1 Objetivos

A continuación se describe el objetivo general y específico

# 1.1.2 Objetivo general

Describir en forma clara y concreta las distintas actividades especialmente para uso en la orientación del trabajo al nuevo trabajador de la entidad municipal.

# 1.1.3 Objetivos específicos

- Que todos los colaboradores cuenten con una guía técnica que los oriente hacia la forma de cómo establecer y efectuar las atribuciones propias de su puesto de trabajo y en las que participan de manera indirecta.
- Proporcionar a todo el personal, del instrumento básico para aplicarlo a sus labores coadyuvando a establecer condiciones uniformes de comportamiento laboral y de entendimiento operativo.
- Establecer un criterio técnico, práctico y estandarizado que conduzca a los empleados municipales, en su trabajo, a proceder de idéntica o similar forma de actuación, para la ejecución de las actividades.

## 1.2 SIMBOLOGÍA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Las organizaciones demandan recursos técnicos que les permitan precisar, mediante diagramas los elementos necesarios para llevar a cabo sus funciones en forma lógica y consistente.

La aplicación de la simbología de las normas ANSI permite homogenizar y fortalecer los sistemas de administración ya que estos garantizan la calidad de los productos al optimizar el empleo de los recursos en los procedimientos de trabajo.

	Terminal: Indica el inicio o la terminación de flujo.
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo
$\bigcirc$	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
$\Diamond$	Alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones
$\qquad \qquad \Box \rangle$	Transporte: Indica movimiento de los empleados, materiales y equipo de un lugar a otro.
$\bigvee$	Almacenamiento: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector: Indica una conexión con otra hoja diferente.

#### 1.3 PROCEDIMIENTO 1: CONTROL DE CONTRIBUYENTES

Municipa	alidad de San Cr	istóbal Cuc	ho – San Marcos	
Procedimiento 1: Control de contribuyentes.	Número de pasos: 39		Fecha: Junio de 2009.	
Inicia: Asistente de contabilio	dad	Termina: J	luez de asuntos municipales	

#### Descripción

Consiste en llevar el registro y control de pago de los contribuyentes y de los usuarios que obtienen los diferentes servicios públicos municipales.

#### Objetivo

Que la tesorería realice un efectivo control de los contribuyentes y usuarios de servicios públicos, en un registro unificado.

#### **Normas**

#### 1. Tarjeta única de control

- Por disposición administrativa puede utilizarse la tarjeta única de control, con el fin de reunir en un solo registro todas las obligaciones tributarias de cada contribuyente, evitando el esfuerzo y posible descontrol de operar registros por cada una de las responsabilidades de cada vecino.
- Deberá abrirse una tarjeta única de control a cada vecino, para registrar el pago de sus compromisos tributarios (servicios de agua, rastro, recolección de basura, drenajes; contribución por mejoras; arbitrios sobre establecimientos; arrendamiento de locales municipales, y otros.

#### 2. Morosidad

 Se considera moroso al contribuyente y usuarios de los servicios públicos que dejen de efectuar sus pagos durante dos meses consecutivos.

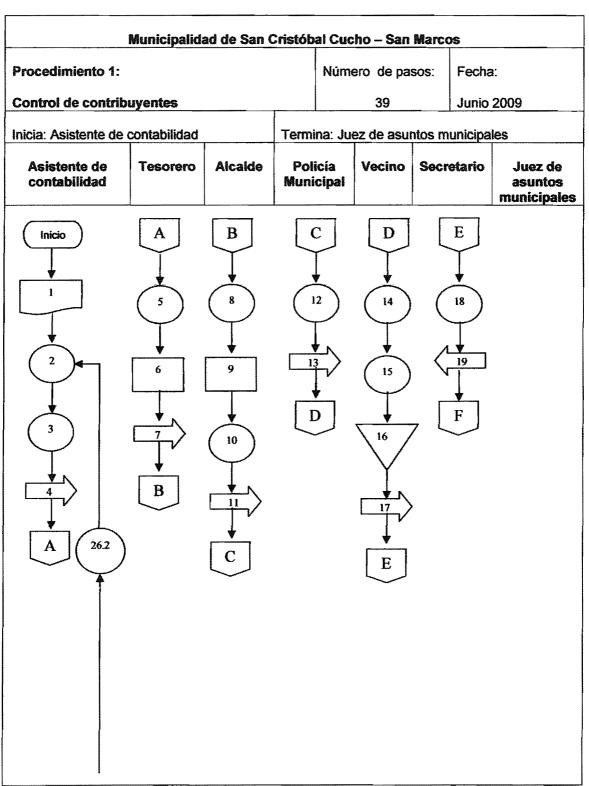
•	A los usuarios del servicio de agua que estén en mora, se les hará un recordatorio de
	pago. En caso de que no paguen en un plazo de 5 días, se les cortará el servicio.

0	Para otros contribuyentes y usuarios, se les harán tres requerimientos de pago. De
	no efectuar los pagos o no firmar compromiso de pago, la Municipalidad podrá optar
	por seguirle juicio económico coactivo.

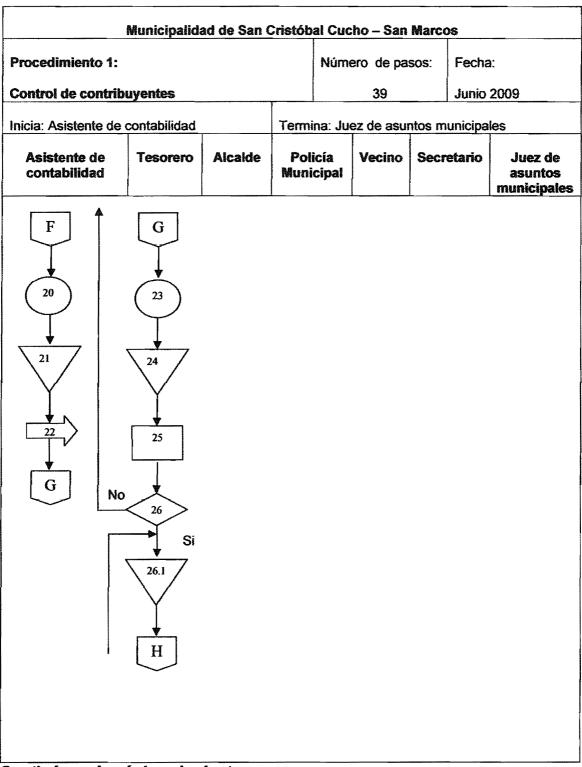
Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos						
Procedimiento 1 Control de contribuyentes		Número de pasos: 39		Fecha: Junio de 2009.		
Inicia: Asistente	de conta	abilidad Termina: Juez		de asuntos municipales		
Responsable	Paso No.		Activi	dad		
Asistente de	1.	<ul> <li>Abre tarjeta única de servicios públ</li> </ul>		C) a cada contribuyente o usuario		
contabilidad	2.	Diariamente abona en la tarjeta respectiva los pagos que realice el contribuyente-usuario.				
	3.	Actualiza saldos.				
	4.	<ul> <li>Traslada a tesorero listados de morosos y requerimientos de cobro.</li> </ul>				
Tesorero	5.	Recibe listados de morosos y requerimientos de cobro.				
	<b>6</b> .	Revisa, chequea	contra tarjetas de registro			
	7.	Traslada requerir	e, para que los firme.			
Alcaide	8.	Recibe requerimientos.				
	9.	Revisa los requei	rimientos			
	10.	Firma los requeri	mientos			
	11.	<ul> <li>Traslada a la requerimientos a</li> </ul>	_	ipal para que entreguen los		
Policía municipal	12.	Recibe original y dos copias de requerimientos de pago.				
	13.	Entrega al vecino	la notificación.			
	14.	Reciben notificac	ión			
Vecino	15.	<ul> <li>Firma original y duplicados de notificación.</li> </ul>				
	16.	Se queda con la notificación original				
	17.	Entrega las dos copias de notificación de enterado.				

# Continúa en la página siguiente

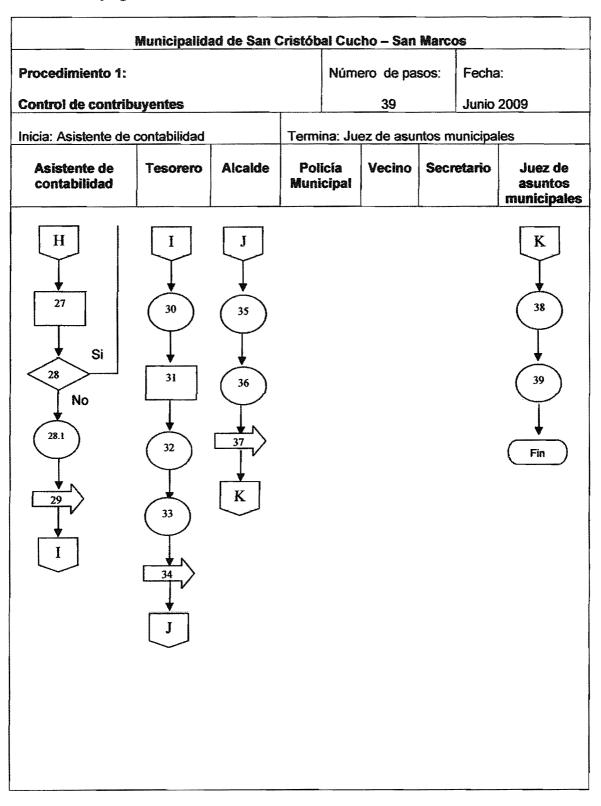
Policía	18.	Recibe los duplicados de la notificación.
Municipal	19.	Traslada la notificación.
	20.	Recibe notificación.
Tesorero	21.	Archiva una copia
	<b>22</b> .	<ul> <li>traslada la segunda copia a asistente de contabilidad.</li> </ul>
	23.	Recibe copia de requerimientos firmados por vecinos.
	24.	Archiva copia de requerimiento.
	<b>25</b> .	Al vencimiento de la fecha de pago, revisa duplicados archivados
		contra registros en las tarjetas de los usuarios.
	<b>26</b> .	Comprueba facturas de pago.
	26.1	Si hay pago archiva los recibos.
	26.2	No hay pago elabora segundo o tercer requerimiento. Vuelve al
Asistente de		paso dos.
contabilidad	<b>27</b> .	<ul> <li>Al vencimiento de la fecha de pago, revisa duplicados archivados</li> </ul>
	28.	contra registros en las tarjetas de los usuarios.
		Comprueba pago.
	26.1	Sí hay pago archiva los recibos.
	28.1	No hay pago registrado elabora listado de morosos con tres
		requerimientos no atendidos. Acompaña duplicados de
		requerimientos debidamente firmados por los usuarios.
	29.	Traslada a tesorero.
	30.	Recibe notificación.
	31.	Revisa notificación
Tesorero	32.	Elabora propuesta para eliminar o disminuir la mora
	33.	Inicia proceso por la vía económico-coactiva u otra alternativa.
	34.	Traslada el proceso al alcalde.
	35.	Recibe el proceso.
Alcalde	<b>36</b> .	<ul> <li>Analiza y toma la decisión del curso a seguir.</li> </ul>
	37.	<ul> <li>Traslada a juez de asuntos municipales.</li> </ul>
Juez de	38	Recibe expediente
asuntos municipales	39.	Inicia acciones.



Continúa en la página siguiente



Continúa en la página siguiente



### 1.4 PROCEDIMIENTO 2: USO DE VIÁTICOS

Procedimiento 2: Uso de viáticos	Número de pasos: 36	Fecha: Junio de 2009.

#### Descripción

Consiste en llevar el registro de los fondos asignados para los viáticos para los empleados municipales.

#### **Objetivos**

- Proporcionar facilidades a los servidores municipales para el desempeño de comisiones de trabajo fuera del Municipio.
- Normar el uso de los fondos asignados para viáticos.

#### Normas

- El Reglamento de Viáticos norma el desempeño de comisiones oficiales de autoridades, funcionarios y empleados municipales.
- Los viáticos son gastos a cargo de la Municipalidad e incluyen únicamente hospedaje y alimentación. El transporte, se incluye en el renglón de gasto respectivo.
- Se autoriza el pago de viáticos a autoridades, funcionarios y empleados municipales a quienes se les encomienda el desempeño de la comisión oficial fuera del lugar permanente de sus labores.
- Para el cobro, comprobación y liquidación de viáticos se establecen los formularios
   V.A "viáticos anticipo". VC "viáticos constancia" y VL "viáticos liquidación
   Liquidación". (Ver modelos)

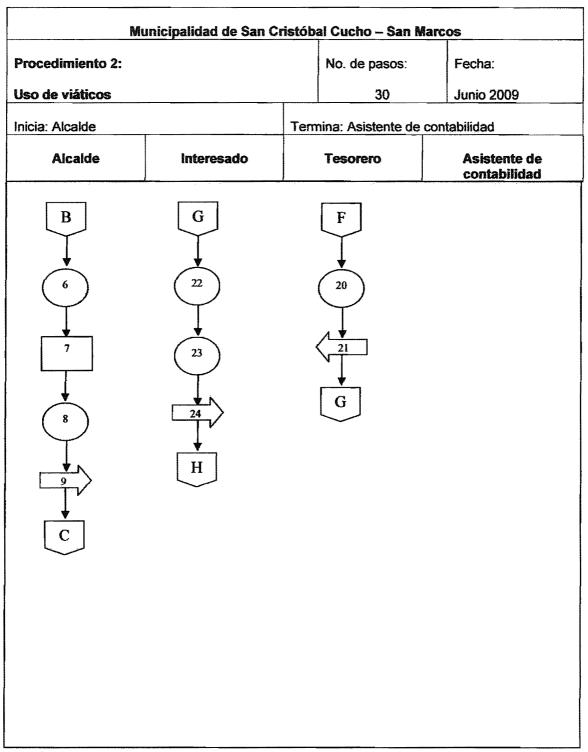
Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos						
Procedimiento 2: Uso de viáticos		Número de p	asos 30	Fecha: Junio de 2009.		
Inicia: Alcalde			Termina: As	sistente de contabilidad		
Responsable	Paso No.	Actividad				
	1.	Pronuncia la c	rden de comi	isión		
Alcalde	e 2. • Traslada al interesado					
	3.	Recibe orden de comisión.				
Interesado	4.	Complementa información en formulario Viático Anticipo				
	5.	<ul> <li>Traslada form</li> </ul>	ulario a alcalo	de para firma.		
	.6.	Recibe formulario				
	7.	Revisa la información				
Alcalde	8.	firma formulario.				
	9.	Traslada al interesado				
Interesado	10.	Recibe formulario.				
meresado	11.	Traslada a tesorero.				
	12.	Recibe formulario				
Tesorero	13.	<ul> <li>Revisa documentación y disponibilidad.</li> </ul>				
10301010	14.	Elabora y firma cheque				
	15.	Traslada a alcalde para que él se encargue de firmarlo.				
	16.	Recibe docum	entación			
Alcalde	17.	Revisa documentación				
, sociao	18.	Firma cheque.				
	19.	Traslada cheque				
	20.	Recibe cheque y documentación.				
Tesorero	21.	• Entrega a interesado, previa firma de documento que indi				
		recepción del o				
	22.	Recibe cheque o efectivo.				
Interesado	<b>23</b> .	Ejecuta comisión.				
	24	<ul> <li>Presenta liquidación de viáticos a tesorero, en formulario.</li> </ul>				

# Continúa en la página siguiente

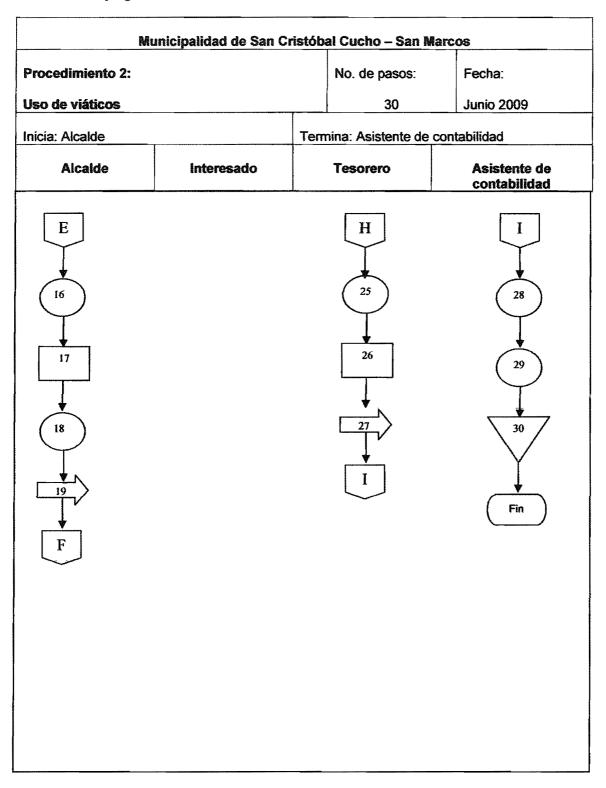
25.	Recibe Formulario Viáticos Liquidación.				
26	Revisa formulario liquidación				
-0.	• Traslada asistente de contabilidad para su operación en caja				
27.	-200-B				
28.	Recibe documentación				
29.	Opera caja fiscal -200-B.				
30.	Archiva documentos.				
	26. 27. 28. 29.				

Procedimiento 2:		No. de pasos:	Fecha:
Jso de viáticos		30	Junio 2009
nicia: Alcalde		Termina: Asistente de c	ontabilidad
Alcaide	Interesado	Tesorero	Asistente de contabilidad
Inicio	A	D	
1	3	12	
2	4	13	
A			
	5	14	
	В	15	
	C	E	
	10		

Continúa en la página siguiente



Continúa en la página siguiente



#### 1.5 PROCEDIMIENTO 3: RECEPCIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES

Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos						
Procedimiento 3: Recepción de ingresos municipales.	Número de pasos: 17		Fecha: Junio de 2009.			
Inicia: Contribuyente		Termina: Teso	prero			

#### Descripción

Consiste en llevar el registro de la recaudación que proviene del pago de tasas, arbitrios y contribuciones de los vecinos.

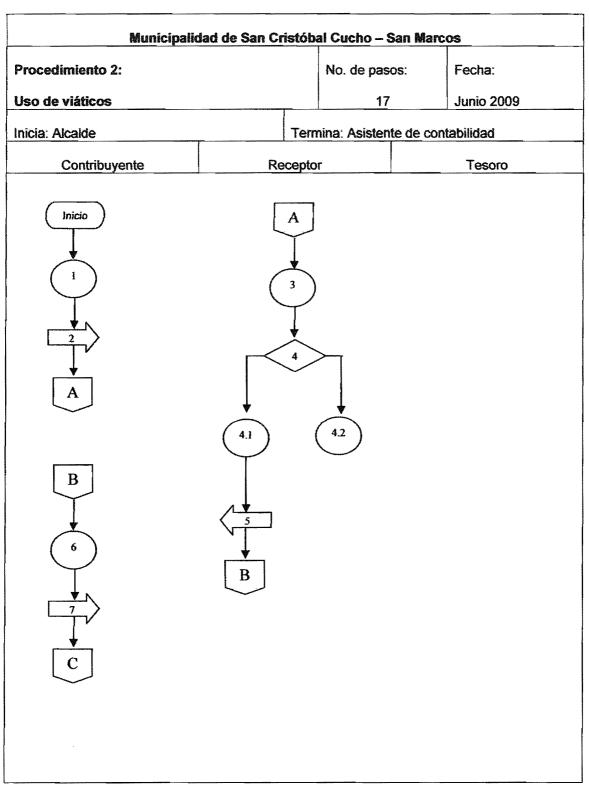
#### Objetivo

Recaudar los ingresos provenientes del pago de arbitrios, tasas y contribuciones de los vecinos, contribuyentes y usuarios de servicios municipales administrativos y públicos, en forma eficiente, para financiar los gastos de funcionamiento de la Municipalidad, así como los gastos de administración, operación y mantenimiento de los servicios públicos municipales.

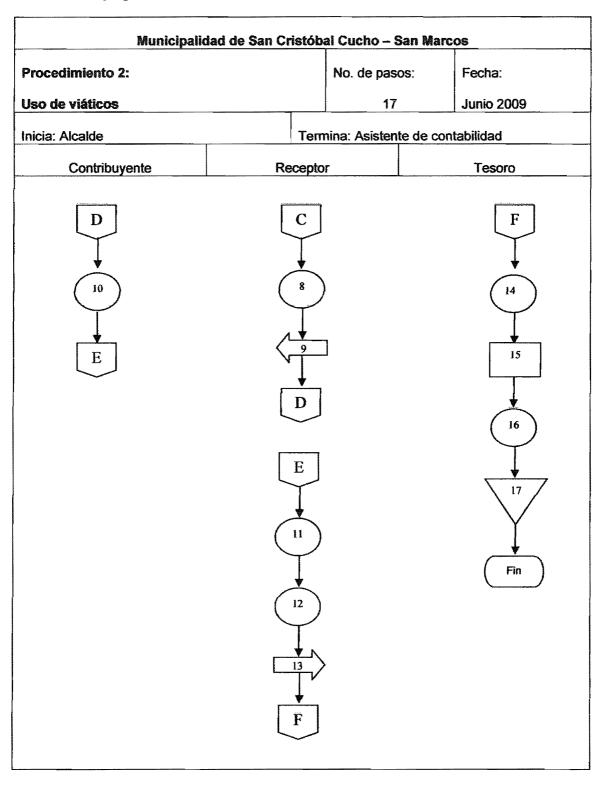
#### Normas

- Los ingresos que cobra la Municipalidad localmente provienen del producto de la aplicación de arbitrios y tasas administrativas y por servicios municipales, así como del producto de contribuciones, derecho e impuesto por obras urbanísticas que lleva a cabo la Corporación Municipal; además de multas administrativas y otras fuentes legales.
- El receptor municipal cerrará la caja media hora antes de terminar la jornada diaria de labores, con el propósito de que disponga de tiempo para rendir cuentas al tesorero.
- La totalidad de los ingresos deberá depositarse diariamente en el banco donde la Municipalidad tenga abierta cuenta de depósitos monetarios o de ahorros. Si no hay agencia bancaria en el Municipio, el depósito se hará en el más corto plazo que sea posible.

	Municip	alic	lad de San Cristóbal Cucho	- San Marcos		
Procedimiento 3: Recepción de ingre municipales	esos		Número de pasos: 17	Fecha: Junio de 2009.		
Inicia: Contribuyen	te		Termina: Te	sorero		
Responsable	Paso No.		Actividad			
Contribuyonto	1.	6	Se presenta en receptoría.			
Contribuyente	2.	•	Proporciona su nombre com	pleto		
3. • Con el nombre completo localiza tarjeta única de determina número y valor actividades afectas, así calcula saldos.				•		
	4.	•	Proporciona información a contribuyente.			
	4.1	•	Si el contribuyente pag	a en ese momento elabora		
			comprobante fiscal.			
	4.2	•	No paga solo entrega compi	robante con su saldo actual.		
	5	•	Solicita el pago.			
	6.	•	Acepta pago			
Contribuyente	7	•	Efectúa pago			
	8.	•	Recibe pago.			
Receptor	9.	•	Entrega comprobante			
Contribuyente	10.	•	Recibe comprobante.			
Receptor	11.	•	Opera pago en tarjeta única	•		
	12.	•	Al finalizar las labores diaria	s hace corte de caja.		
	13.	•	Entrega cuenta a tesorero.			
Tesorero	14.	•	Recibe recaudación del día.			
	15.	•	Revisa comprobantes.			
	16.	0	Opera la caja fiscal			
	17.	•	Archiva documentos.			



Continúa en la página siguiente



Anexo 3
Perfil de Proyectos

		Página
	CAPÍTULO I	
1.	PERFILES DE PROYECTOS	
1.2	ADOQUINAMIENTO	1
1.2.1	Ubicación e identificación del proyecto	1
1.2.2	Descripción del proyecto	2
1.2.3	Justificación	2
1.2.4	Objetivos	2
1.2.5	Problemas que se resuelven con el proyecto	2
1.2.6	Población a beneficiar	3
1.2.7	Tiempo aproximado de ejecución	3
1.2.8	Especificación del proyecto	3
1.2.9	Estimación del área a pavimentar	3
1.2.10	Estimación de materiales a utilizar	3
1.2.11	Estimación del costo total del proyecto	3
1.2.12	Sostenibilidad	4
1.3	AMPLIACIÓN DEL CENTRO DE SALUD	4
1.3.1	Ubicación e identificación del proyecto	5
1.3.2	Descripción del proyecto	5
1.3.3	Justificación	5
1.3.4	Objetivos	5
1.3.5	Problemas que se resuelven con el proyecto	5
1.3.6	Población a beneficiar	6
1.3.7	Tiempo aproximado de ejecución	6
1.3.8	Especificaciones del proyecto	6
1.3.9	Estimación al área a construir	6
1.3.10	Estimación de materiales a utilizar	6
1.3.11	Estimación del costo total del proyecto	6

1.3.12	Sostenibilidad	7
1.4	SISTEMA DE AGUA POTABLE	7
1.4.1	Ubicación e identificación del proyecto	8
1.4.2	Descripción del proyecto	8
1.4.3	Justificación	8
1.4.4	Objetivos	8
1.4.5	Problemas que se resuelven con el proyecto	8
1.4.6	Población a beneficiar	9
1.4.7	Tiempo aproximado de ejecución	9
1.4.8	Especificaciones del proyecto	9
1.4.9	Estimación de conducción del origen de agua	9
1.4.10	Estimación de materiales a utilizar	9
1.4.11	Estimación del costo total del proyecto	9
1.4.12	Sostenibilidad	10

#### CAPÍTULO I

#### **PERFILES DE PROYECTOS**

Los perfiles de proyectos constituyen el primer paso para definir y evaluar inversiones en las comunidades más necesitadas, no solamente respondan a las prioridades y necesidades reales de los solicitantes, de igual forma deben estar bien preparadas y contengan toda la información relevante con el propósito de, hacerlas accesibles a las entidades de financiamiento.

Los proyectos permiten a los involucrados pasar de una simple idea de proyecto a hechos concretos. Las comunidades interesadas pueden definir las características del proyecto tales como: ubicación, descripción, justificación, objetivos, beneficios, tiempo de ejecución, costo y aspectos técnicos del proyecto con el propósito de facilitar el proceso de planeación para su posterior realización. Por su importancia a continuación se presentan tres perfiles de proyectos:

#### 1.2 ADOQUINAMIENTO

Después de observar la situación de las calles, debido a ello, este proyecto es de suma importancia para los habitantes de la aldea ya que mejorará la accesibilidad y las condiciones necesarias para la circulación de los vehículos y peatones.

#### 1.2.1 Ubicación e identificación del proyecto

El proyecto se llevará a cabo en el municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos en la comunidad de la aldea Barranca Grande El Calvario.

#### 1.2.2 Descripción del proyecto

En este proyecto se tiene contemplado el adoquinamiento de las diferentes calles de la aldea de 500 metros de longitud y 6.5 metros de ancho, este proyecto promoverá el desarrollo económico y productivo de los habitantes de esta aldea.

#### 1.2.3 Justificación

Las calles de la aldea Barranca Grande El Calvario, sufren deterioro durante los inviernos todo esto provoca que las personas del lugar tengan que lidiar con hoyos, lodo, pozas de agua, etc. Para llegar a sus viviendas, lugares de trabajo o de estudio en el verano la situación no mejora, ya que la resequedad de las calles, la circulación de vehículos y el viento provoca polvaredas en el lugar.

#### 1.2.4 Objetivos

- Propiciar una mejor vía de transporte y comercialización para los productos agrícolas y artesanales.
- Ampliar el ornato de la comunidad, calles parejas y limpias de lodo y polvo.
- Beneficiar a todos los habitantes de la aldea.
- Contribuir al desarrollo social de la comunidad.

#### 1.2.5 Problemas que se resuelven con el proyecto

- Perdida de productos perecederos.
- Retraso económico y productivo.
- Aumento de tiempo para viajar
- Flujo vehicular restringido
- Muerte por enfermedad o emergencia

#### 1.2.6 Población a beneficiar

- Directa: aproximadamente 1500 personas.
- Indirecta: comerciantes, consumidores de productos agrícolas y artesanales de la aldea.

#### 1.2.7 Tiempo aproximado de ejecución

Se considera que su ejecución se realizara en tres meses a partir de la aprobación del proyecto.

#### 1.2.8 Especificaciones del proyecto

El proyecto consiste en adoquinar las calles con las que se conecta la aldea Barranca Grande El Calvario con el mismo se pretende mejorar económica y socialmente a los habitantes de la aldea.

#### 1.2.9 Estimación al área a pavimentar

En este caso la longitud es de 500 m. por el ancho de 6.50 m. el total a pavimentar es de 3250 m.

#### 1.2.10 Estimación de materiales a utilizar

Adoquín de 0.15 m. x 0.15 m. x 0.15 m., material selecto, bordillo de concreto, llaves de confinamiento.

#### 1.2.11 Estimación del costo total del proyecto.

El proyecto tendrá un costo de cuatrocientos ochenta mil quetzales (Q.480,000.00). De realizarse el proyecto deberá tomarse en cuenta los rubros que se detallan a continuación.

# Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Adoquinamiento de las calles de aldea Barranca Grande El Calvario Estimación del costo total

#### Año 2009

(Cifras en Quetzales)

Descripción	Costo/ longitud	
Costo por metro cuadrado de	Q. 150.00	
construcción		
de adoquín		
Total metros cuadrados de adoquín	3,200.00 m <sup>2</sup>	
Costo del proyecto	Q. 480,000.00	

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

La parte interesada, en este caso el COCODE, debe buscar el financiamiento adecuado a través de las instituciones de Gobierno y otras entidades de apoyo, para ejecutarlo de forma tripartita.

#### 1.2.12 Sostenibilidad

La entidad municipal será responsable del mantenimiento del proyecto, por lo que es conveniente designar al Consejo Comunitario de Desarrollo de la aldea Barranca Grande El Calvario, esta deberá velar por su óptimo funcionamiento, en coordinación con los vecinos de la comunidad de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos.

#### 1.3 AMPLIACIÓN DEL CENTRO DE SALUD

Entendemos por centro de salud a aquel establecimiento o institución en el cual se imparten los servicios y la atención de salud básica. El objetivo principal de los centros de salud es el de brindar la atención primaria y urgente ante

situaciones de salud que deben ser tratadas. En este caso es de suma importancia para los habitantes del Municipio la ampliación y equipamiento del centro de salud porque en caso de emergencia el hospital más cercano se encuentra en la Cabecera Departamental a 12 Km de distancia.

#### 1.3.1 Ubicación e identificación del proyecto

El proyecto se llevará a cabo en el municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos en la Cabecera Municipal.

#### 1.3.2 Descripción del proyecto

En este proyecto se tiene contemplado la ampliación de centro de salud, en este caso la longitud es de 10 m. y el ancho es de 7 m., este proyecto pretende ampliar la cobertura de salud pública del Municipio.

#### 1.3.3 Justificación

El aumento de la población hace necesaria la ampliación de las instalaciones del centro de salud para coadyuvar a la mejora de la salud de los habitantes del Municipio.

#### 1.3.4 Objetivos

- Brindar atención de calidad, dignidad y humanismo a los pobladores.
- Responder a la demanda de servicios de salud.
- Contribuir al desarrollo social de la comunidad.

#### 1.3.5 Problemas que se resuelven con el proyecto

- Insuficiente infraestructura sanitaria.
- Hacinamiento en las consultas por enfermedad.
- Deficiente distribución de las áreas de atención al público.
- Poca capacidad de atención a los pacientes.

#### 1.3.6 Población a beneficiar

- Directa: aproximadamente 30 familias.
- Indirecta: farmacia municipal y farmacias de la comunidad.

#### 1.3.7 Tiempo aproximado de ejecución

Se considera que su ejecución se realizara en 3 semanas a partir de la aprobación del proyecto.

#### 1.3.8 Especificaciones del proyecto

El proyecto consiste en la ampliación de las instalaciones del centro de salud que opera en la Cabecera Municipal con el mismo se pretende mejorar el servicio y cobertura de salud.

#### 1.3.9 Estimación al área a construir

En este caso la longitud es de 10 m. y el ancho de 7 m., el total a construir es de 70 m<sup>2</sup>.

#### 1.3.10 Estimación de materiales a utilizar

Muros de block de 0.15 m. x 0.20 m. x 0.40 m., estructura del techo de madera, cubierta de fibrocemento (Perfil-10), ventanas de aluminio, puertas de metal y madera, piso de cemento líquido.

#### 1.3.11 Estimación del costo total del proyecto

El proyecto tendrá un costo de setenta y siete mil quetzales (Q. 77,000.00). De realizarse el proyecto deberá tomarse en cuenta los rubros que se detallan a continuación:

# Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Ampliación del centro de salud en la Cabecera Municipal Estimación del costo total

#### Año 2009

(Cifras en Quetzales)

Costo/ longitud
Q. 1,100.00
de 70.00 m <sup>2</sup>
Q. 77,000.00
PS., primer semestre 2009

La parte interesada, en este caso el COCODE, con el apoyo de la Municipalidad, deben buscar el financiamiento a través de las instituciones de Gobierno y otras entidades de apoyo, para ejecutarlo de forma tripartita.

#### 1.3.12 Sostenibilidad

La entidad municipal será responsable del mantenimiento del proyecto, por lo que es conveniente designar al Consejo Comunitario de Desarrollo de la cabecera esta deberá velar por su óptimo funcionamiento, en coordinación con las autoridades de salud pública del departamento de San Marcos.

#### 1.4 SISTEMA DE AGUA POTABLE

El agua es un recurso indispensable para los seres vivos y para los humanos. Su importancia estriba en los siguientes aspectos: es fuente de vida e indispensable para toda la humanidad, por ello se plantea la necesidad de implementar el proyecto de agua para la aldea de San Rafael.

#### 1.4.1 Ubicación e identificación del proyecto

El proyecto se llevará a cabo en el municipio de San Cristóbal Cucho, departamento de San Marcos en la comunidad de San Rafael Guativil.

#### 1.4.2 Descripción del proyecto

En este proyecto se tiene contemplado el sistema de agua potable en este caso la longitud es de 10 m. y el ancho es de 7 m., este proyecto pretende ampliar la cobertura de del sistema de agua potable del Municipio.

#### 1.4.3 Justificación

El agua es un elemento indispensable para la vida de los seres vivos y constituye una de las mayores preocupaciones de los habitantes de las comunidades, la ausencia de esta o la mala calidad representa una de las principales causas de padecimientos para las familias y muy especialmente para los niños quienes son muy propensos a padecer enferemedades diarreicas y parasitarias, afectando así la salud de la población y calidad de vida.

#### 1.4.4 Objetivos

- Contribuir al mejoramiento de las condiciones higiénicas y de salubridad de la comunidad;
- Dotar a la población de un servicio de agua limpia y segura a través de un sistema de agua potable;
- Establecer un plan de manejo, protección y conservación de los nacimientos de agua.

#### 1.4.5 Problemas que se resuelven con el proyecto

- Ausencia de los sistemas de agua potable.
- Insuficiente infraestructura sanitaria
- Muerte por enfermedad.

#### 1.4.6 Población a beneficiar

- Directa: aproximadamente 180 familias.
- Indirecta: empresas encargadas del mantenimiento, fontaneros y plomeros.

#### 1.4.7 Tiempo aproximado de ejecución

Se considera que su ejecución se realizara en 8 meses a partir de la aprobación del proyecto.

#### 1.4.8 Especificaciones del proyecto

El proyecto de instalación comprende obras de captación, conducción, almacenamiento, desinfección y distribución; con sus respectivas conexiones domiciliarias y medidores, las que reemplazan a algún sistema de abastecimiento artesanal existente.

#### 1.4.9 Estimación de conducción del origen de agua

En este caso la conducción del agua hasta la comunidad aproximadamente es de cinco kilómetros.

#### 1.4.10 Estimación de materiales a utilizar

Captación típica de piedra y concreto, tanque de almacenamiento de piedra y concreto, línea de conducción tubería de 4" PVC 250 PSI, línea de distribución PVC 1"

#### 1.4.11 Estimación del costo total del proyecto.

El proyecto tendrá un costo de cien mil quetzales (Q. 100.000.00). De realizarse el proyecto deberá tomarse en cuenta los rubros que se detallan a continuación:

# Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Sistema de agua potable en la aldea San Rafael Guativil Estimación del costo total

#### Año 2009

(Cifras en Quetzales)

Descripción	Costo/ longitud	
Costo por metro lineal de	Q. 25.00	
construcción (Incluye tanques, cajas		
de captación y distribución tubería de		
1"a 4".)		
Total metros lineales de construcción	4,000.00	
Costo del proyecto	Q. 100,000.00	

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

La parte interesada, en este caso el COCODE, debe buscar el financiamiento adecuado a través de las instituciones de Gobierno y otras entidades de apoyo, para ejecutarlo de forma tripartita.

#### 1.4.12 Sostenibilidad

La entidad privada será responsable del mantenimiento del proyecto, por lo que es conveniente designar al Consejo Comunitario de Desarrollo de la localidad, este deberá velar por su óptimo funcionamiento y si existiera algún inconveniente tendrá que llevar a cabo los respectivos procedimientos para solucionar el problema, en coordinación con las autoridades municipales.

# Anexo 4 Reglamento Interno de Trabajo

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

	Página
PRESENTACIÓN	ı
TÍTULO I	
CAPÍTULO ÚNICO	
DISPOSICIONES GENERALES	3
PROPÓSITO	3
BASE LEGAL	3
TÍTULO II	
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
CAPÍTULO I	
AUTORIDADES Y ÓRGANOS EJECUTORES	
AUTORIDADES SUPERIORES	4
AUTORIDAD EJECUTIVA	4
ÓRGANOS EJECUTORES	4
AUTORIDADES Y ÓRGANOS EJECUTORES	4
CAPÍTULO II	
ADMINISTRACIÓN PERSONAL	
DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL ALCALDE	5
DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO	5
DISCIPLINA	6
TÍTULO III	
CLASIFICACIÓN	
CAPÍTULO I	
CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO MUNICIPAL	
CATEGORIAS	6

## CAPÍTULO II

CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	
SISTEMA DE CLASIFICACIÓN	7
TÍTULO IV	
INTEGRACIÓN DE PERSONAL	
CAPÍTULO I	
INGRESO A LA CATEGORIA DE CARRERA	
CONDICIONES PARA EL INGRESO	8
CONFIDENCIALIDAD	8
CAPÍTULO II	
EXÁMENES	
COMPETENCIAS	9
PRUEBAS	9
EXÁMEN DE CREDENCIALES	9
CONVOCATORIA	9
REGISTROS	10
CAPÍTULO III	
NOMBRAMIENTO Y CONTRATOS	
AUTORIDAD NOMINADORA	10
NOMBRAMIENTOS Y CONTRATOS	10
NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES	11
TOMA DE POSICIÓN	11
REMUNERACIÓN	12
TRABAJADOR DE NUEVO INGRESO	12
PROHIBICIONES EN LOS NOMBRAMIENTOS	12
CAPÍTULO IV	
PERIODO DE PRUEBA	
OBJETO	12
INFORME DE EVALUACIÓN	12

FACULTAD DE DESPIDO DURANTE EL	13
PERIODO DE PRUEBA	
CAPÍTULO V	
ASCENSOS, PERMUTAS Y TRASLADOS	
NULIDAD	13
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO	13
TÍTULO V	
DERECHOS, OBLIGACIONES Y	
PROHIBICIONES	
CAPÍTULO I	
DERECHOS	
VACACIONES	14
AGUINALDO	14
GASTOS DE FUNERALES	14
BONO 14 Y OTRAS COMPENSACIONES	15
ECONÓMICAS ESTABLECIDAS POR LA	
MUNICIPALIDAD	
CAPÍTULO II	
OBLIGACIONES	
DE LOS TRABAJADORES	15
CAPÍTULO III	
PROHIBICIONES	
PROHIBICIONES	16
TÍTULO VI	
JORNADAS DE TRABAJO Y LICENCIAS	
CAPÍTULO I	
JORNADAS DE TRABAJO	
JORNADA DE TRABAJO	17

HORARIOS DE LA JORNDA DE TRABAJO	18
CONTROL DE HORARIOS DE TRABAJO	18
JORNADA EXTRAORDINARIA	18
CAPÍTULO II	
LICENCIAS	
LICENCIAS CON GOCE DE SALARIO	18
LICENCIAS SIN GOCE DE SALARIO	19
LICENCIAS DE GRAVIDEZ	20
LICENCIAS PARA ESTUDIOS	20
SOLICITUD DE LICENCIA	21
USO INDEBIDO DE LA LICENCIA	21
TÍTULO VII	
CAPÍTULO ÚNICO	
REGÍMEN DE SALARIOS	
PLAN DE SALARIOS	21
PROMOCIONES SALARIALES	22
TÍTULO VIII	
REGÍMEN DE SANCIONES Y PROMOCIÓN	
CAPÍTULO I	
SANCIONES	
FALTAS LEVES	22
SUSPENSIÓN EN EL TRABAJO SIN GOCE DE	22
SALARIO.	
AUDIENCIA AL INTERESADO	23
CALIFICACIÓN DE LAS FALTAS	23
CAPÍTULO II	
PROMOCIONES	
PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN	23

#### TÍTULO IX

#### **CAPÍTULO I**

#### MEDIDAS DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL

#### TRABAJO

#### **HIGIENE Y SEGURIDAD**

#### TÍTULO X

#### CAPÍTULO ÚNICO

#### **DISPOSICIONES FINALES Y TRANSITORIAS**

INSTRUMENTOS TÉCNICOS Y NORMAS
--------------------------------

#### **COMPLEMENTARIAS**

DIVIII	GACIÓN	DEL RI	EGLAMEN	ITO '	25
DIVUL	JUNUIUN	DEL N		110	

#### DEROGATORIA 25

VIGENCIA	25

#### **PRESENTACIÓN**

El reglamento Interno de Trabajo de la municipalidad de San Cristóbal Cucho, es un documento de gestión municipal de aplicación para el personal sujeto al régimen laboral público y privado, que se ha formulado con el propósito de establecer las relaciones de los trabajadores con la institución bajo los principios de humanismo, igualdad de oportunidades, justicia y equidad, que posibilite la conformación de un equipo calificado y con permanente espíritu de superación, donde los directos beneficiarios sean los vecinos, prioridad de servir cada vez mejor.

El Reglamento está constituido por un conjunto de normas y procedimientos debidamente ordenados y sistematizados, para una mayor comprensión por parte de los trabajadores y una consulta permanente en el que hacer laboral.

El presente reglamento tiene por objetivo regular las relaciones entre la Municipalidad y sus servidores, fortaleciendo la justicia y garantía laboral; además de la correcta administración de personal que permita la eficiencia y eficacia administrativa interna.

Las disposiciones que se consignan en el presente, se sustentan en el Código de Trabajo, decreto 1441, del Congreso de la Republica de Guatemala, Ley del Servicio Municipal, decreto 1-87, del Congreso de la Republica, Código Municipal, decreto 58-88, del Congreso de la Republica, Reglamento General sobre Higiene y Seguridad del I.G.S.S.

Se augura que para una cabal compresión e interiorización, los trabajadores sin distinción de nivel o categoría, procedan de buena fé en la lectura del presente, proponiendo periódicamente las mejoras pertinentes.

## EL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL CUCHO, DEL DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

#### **CONSIDERANDO:**

Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 253 de la Constitución Política de la República, los municipios son instituciones autónomas, derivado de lo cual les corresponde entre otras funciones el cumplimiento de sus fines propios y para el efecto emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivos.

#### **CONSIDERANDO:**

Que de conformidad con el decreto número 12-2002 del Congreso de la República, el Concejo Municipal emitirá su reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

#### **CONSIDERANDO:**

Que de acuerdo a lo preceptuado en el Código Municipal, el Concejo Municipal debe emitir el Reglamento de Personal, cuyo contenido debe guardar congruencia con la normativa establecida en la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley de Servicio Municipal, tomando en cuenta que las relaciones laborales de los funcionarios y empleados municipales, se rigen por dichos cuerpos legales, derivado de lo cual dicho Reglamento debe caracterizarse por ser técnico, armónico, dinámico y eficiente, que tenga como finalidad agilizar la prestación de los servicios públicos municipales y fortalecer la relación empleados-Municipalidad, desarrollando los principios y características contenidos en las leyes laborales.

#### POR TANTO:

En ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 253 último párrafo de la Constitución Política de la República; 34, 35 inciso a), i) y z) y 53 del Código Municipal.

#### **ACUERDA:**

Emitir el siguiente:

## REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTÓBAL CUCHO DEL DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

## TÍTULO I CAPÍTULO ÚNICO DISPOSICIONES GENERALES

#### ARTÍCULO 1. PROPÓSITO.

El presente Reglamento establece las normas de regulación mínimas requeridas, para mejorar las relaciones laborales y la prestación de servicios.

#### ARTÍCULO 2. BASE LEGAL.

Los lineamientos que figuran en este Reglamento se fundamentan en las disposiciones legales contenidas en el Código Municipal, decreto número 12-2002 y la Ley de Servicio Municipal, decreto 1-87.

# TÍTULO II ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA CAPÍTULO I AUTORIDADES Y ORGANOS EJECUTORES

#### **ARTÍCULO 3. AUTORIDADES SUPERIORES.**

La autoridad superior de la Municipalidad, es el Concejo Municipal y por lo tanto, le corresponden todas las iniciativas de ley, toma de decisiones y por ende la ejecución de las disposiciones de los asuntos municipales, considerándose para los efectos de administración de personal, los artículos 17, 18 y 19 de la Ley de Servicio Municipal, así como los artículos 53 y 92 del Código Municipal, decreto 12-2002.

#### ARTÍCULO 4. AUTORIDAD EJECUTIVA.

Está representada por el alcalde, quien ejerce la máxima autoridad administrativa para la aplicación de las normas del Reglamento.

#### ARTÍCULO 5. ÓRGANOS EJECUTORES.

Para dar cumplimiento al Reglamento, la Municipalidad hará valer los siguientes órganos ejecutores:

El alcalde municipal, como máxima autoridad administrativa y el secretario municipal, como asistente ejecutivo, tanto del Concejo Municipal como de la alcaldía.

#### CAPÍTULO II

#### **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

#### ARTÍCULO 6. DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL ALCALDE.

Dentro del manejo del personal de la Municipalidad, el alcalde deberá solicitar a la Oficina de Personal o de Recursos Humanos la lista de candidatos elegibles para poder cubrir cualquier plaza vacante dentro de la categoría de carrera.

Solicitar al Encargado de Personal la lista de candidatos elegibles para cubrir vacantes dentro de la categoría de confianza o libres de nombramiento y remoción.

Presentar al Concejo Municipal una terna de posibles candidatos para cubrir puestos vacantes, tanto en la categoría de carrera como de confianza.

#### ARTÍCULO 7. DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO.

Dentro de los deberes y atribuciones más relevantes, se encuentran:

- a) Participar en las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dando a conocer lo relativo a los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el alcalde.
- b) Redactar las actas de las sesiones del Concejo Municipal y firmarlas al ser aprobadas de conformidad con el Código Municipal.
- c) Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal.
- d) Elaborar y hacer del conocimiento del alcalde los proyectos de documentos y disposiciones legales que se estime conveniente para la óptima aplicación del Reglamento de Relaciones Laborales.

- e) Diseñar conjuntamente con la persona encargada del manejo del recurso humano, planes de capacitación del personal, cumpliendo con las necesidades más urgentes. Estos planes deberán ser presentados al alcalde para su consideración y aprobación.
- f) Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
- g) Cumplir con otras funciones que le sean asignadas por el Concejo Municipal o por el alcalde.

#### ARTÍCULO 8. DISCIPLINA.

Los encargados de cada una de las unidades ejecutoras deberán ejercer su autoridad a través de la coordinación, dirección y supervisión del personal bajo su cargo, estando bajo la responsabilidad del alcalde municipal el cumplimiento de las medidas disciplinarias, las cuales serán transmitidas por los responsables de cada área.

#### TÍTULO III CLASIFICACIÓN CAPÍTULO I

#### CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO MUNICIPAL

#### ARTÍCULO 9. CATEGORÍAS.

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 18 de la Ley de Servicio Municipal, los puestos de trabajo dentro de la Municipalidad se dividen en:

- a) De confianza o de libre nombramiento y remoción.
   Comprende los puestos de:
- alcaldes auxiliares (por la asamblea comunitaria)

- Personal por contrato
- Director y Sub-Director de la Oficina Asesora de Recursos Humanos
- Personal que sirve ad honorem
- Empleados cuyas funciones sean declaradas de confianza conforme al Reglamento.

Tomando en cuenta que los mismos deben ser creados de conformidad con los lineamientos establecidos en el artículo 92 del Código Municipal, decreto 12-2002.

#### b) De carrera

Son aquellos puestos que no se observan como puestos de confianza, mencionados en el inciso a) ni en el artículo 19 de la Ley de Servicio Municipal, quedando sujetos al fiel cumplimiento de las normas establecidas en el presente Reglamento.

## CAPÍTULO II CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

#### ARTÍCULO 10. SISTEMA DE CLASIFICACIÓN.

La Municipalidad deberá aplicar el sistema de clasificación de puestos de conformidad con los instrumentos técnicos y legales establecidos para dicho efecto, teniendo la capacidad de adoptar las medidas siguientes:

Crear y presentar los instrumentos técnicos y legales de Clasificación de Puestos como complementarios al Reglamento, para su aprobación.

El alcalde asumirá la decisión de la forma de reclasificar los puestos.

## TÍTULO IV INTEGRACIÓN DE PERSONAL CAPÍTULO I

#### **INGRESO A LA CATEGORIA DE CARRERA**

#### ARTÍCULO 11. CONDICIONES PARA EL INGRESO.

Adicional a los lineamentos establecidos en el artículo 26 de la Ley de Servicio Municipal, las personas que deseen ingresar a la Municipalidad y dentro de la categoría de carrera, deberá llenar los siguientes requisitos:

Llenar el formulario de solicitud de empleo, con todos sus datos y demás información requerida, que para dicho efecto se aplica.

Presentar fotocopia de cédula de vecindad o documento de identificación personal, certificación de partida de nacimiento, constancias de estudio, referencias laborales, referencias personales, certificación de carencia de antecedentes penales, cartas de recomendación y demás papelería que se estime conveniente.

Cumplir con los requisitos mínimos indispensables para optar al puesto solicitado, de conformidad con las especificaciones contenidas en el Manual de Organización y Funciones.

Aceptada la persona, deberá llenar la hoja de ingreso o diseñada para dicho efecto, con el propósito de abrir expediente del trabajador.

#### ARTÍCULO 12. CONFIDENCIALIDAD.

La información presentada por los aspirantes será manejada confidencialmente y para uso exclusivo de la Municipalidad.

## CAPÍTULO II EXAMENES

#### ARTÍCULO 13. COMPETENCIA.

Al Encargado de Personal o de Recursos Humanos le compete elaborar el proceso y ejecución de inducción y pruebas de ingreso; así como lo correspondiente a ascensos y movimientos de personal.

#### ARTÍCULO 14. PRUEBAS.

Queda a criterio de la Municipalidad, la toma de decisiones en cuanto a la forma y contenido de las pruebas de ingreso y/o ascenso a aplicar, considerándose para ello la necesidad requerida, tipo de puesto y recurso humano disponible.

#### ARTÍCULO 15. EXAMEN DE CREDENCIALES.

Es una actividad complementaria a la aplicación de prueba de ingreso y que quedará a criterio del alcalde la forma de realizarla. Dicha decisión se fundamentará en el tipo y características del puesto a ocupar y de conformidad con lo estipulado en los artículos 28 y 29 de la Ley de Servicio Municipal decreto número 1-87.

#### ARTÍCULO 16. CONVOCATORIA.

Al momento de darse una vacante la Oficina de Personal o de Recursos Humanos, realizará la convocatoria pertinente, con ocho días de anticipación previos al proceso de reclutamiento, colocándose en un lugar visible tanto para trabajadores como para usuarios de los diferentes servicios, en donde se indicará como mínimo los siguientes requisitos:

- Título del o los puestos vacantes.
- Requisitos mínimos para ocuparlos.
- El procedimiento a seguir para la selección de personal.
- El lugar, fecha y hora para llevar a cabo las pruebas de reclutamiento.

#### ARTÍCULO 17. Registros.

El Encargado de Personal o de Recursos Humanos es el responsable de mantener actualizado un archivo con el registro de todos los candidatos que hayan sido aprobados y declarados elegibles para ocupar los diferentes puestos dentro de la Municipalidad. La condición de elegibles se establecerá de conformidad con lo estipulado en el artículo 31 de la Ley de Servicio Municipal.

## CAPÍTULO III NOMBRAMIENTOS Y CONTRATOS

#### ARTÍCULO 18. AUTORIDAD NOMINADORA.

Es responsabilidad del alcalde, autorizar los nombramientos a cargos dentro de la Municipalidad, con excepción de los contemplados dentro del Código Municipal y la Ley de Servicio Municipal, para efectos de trámite, deberá elaborar contrato de trabajo y aprobarlo.

#### ARTÍCULO 19. NOMBRAMIENTOS Y CONTRATOS.

Dentro de los requisitos mínimos indispensables, dentro del contrato se deberán contemplar los aspectos siguientes:

- Nombres y apellidos completos del contratado.
- Título de la plaza o puesto a desempeñar.
- Salario a percibir.
- Número de la partida presupuestaria o planilla, creada o vacante.

- Dependencia o unidad ejecutora en donde prestará sus servicios el nuevo trabajador.
- Términos contractuales tales como fecha de suscripción del contrato, salario mensual, fecha en que tomará vigencia y condiciones en cuanto a su desempeño y demás condiciones que la Municipalidad considere convenientes.

#### ARTÍCULO 20. NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES.

En los casos de contratación de un trabajador por un tiempo especifico o provisional, el trabajador no adquiere ningún derecho adicional más que el normado durante dicho lapso, con excepción de los casos, en que el tiempo sobre pase los tres meses, en cuyo caso podrá percibir el salario de la persona a la cual cubre, considerándose si éste es superior al que actualmente devenga la persona designada.

#### ARTÍCULO 21. TOMA DE POSESIÓN.

Luego de realizados los trámites conforme a los términos de la contratación, el trabajador tomará posesión de su cargo. Cuando por circunstancias de fecha, la misma corresponda a días inhábiles, la toma de posesión se realizará el día hábil siguiente.

La toma de posesión debe hacerse constar mediante acta, en la que figurarán los datos generales del contratado, así como los datos generales de la persona que dará posesión, incluyendo copia certificada en el expediente del nuevo trabajador.

#### **ARTÍCULO 22. REMUNERACIÓN.**

El pago de salario surte efecto a partir de la fecha de toma de posesión y finaliza al momento de cancelar el contrato.

#### ARTÍCULO 23. TRABAJADOR DE NUEVO INGRESO.

Se debe realizar un proceso de inducción, dirigido al personal de nuevo ingreso, para darle a conocer el contenido del presente Reglamento, así como las atribuciones y responsabilidades del puesto para el cual fue contratado.

#### ARTÍCULO 24. PROHIBICIONES EN LOS NOMBRAMIENTOS.

No podrán ser nombrados para los puestos del servicio de carrera, los parientes del alcalde, síndicos o concejales, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

### CAPÍTULO IV PERÍODO DE PRUEBA

#### ARTÍCULO 25. OBJETO.

El período de prueba tiene como finalidad corroborar la capacidad del nuevo trabajador, para realizar las funciones inherentes al puesto, las cuales deberá desempeñar con efectividad.

#### ARTÍCULO 26. INFORME DE EVALUACIÓN.

Se recomienda que una semana antes de finalizado el período de prueba, el jefe inmediato superior del trabajador, deberá rendir un informe pormenorizado al alcalde, a través del Encargado de Personal o de Recursos Humanos, en donde se indique el desempeño del trabajador.

### ARTÍCULO 27. FACULTAD DE DESPIDO DURANTE EL PERÍODO DE PRUEBA.

El jefe inmediato superior del trabajador evaluado en el período de prueba, presentará informes parciales que indiquen su nivel de desempeño. Estos informes servirán de base para dar por finalizado el período de prueba y por consiguiente la relación laboral.

Si el período de prueba se aplica a una persona ya laborante que desea ocupar un puesto superior y no califica para desempeñar el mismo, podrá regresar a su puesto.

#### CAPÍTULO V ASCENSOS, PERMUTAS Y TRASLADOS

#### ARTÍCULO 28. NULIDAD.

Se considera inoperante todo ascenso, permuta o traslado, que no cumpla con los preceptos legales que establecen los artículos 41, 42 y 43 del la Ley de Servicio Municipal y que no cumplan con los requisitos contractuales de la autoridad nominadora.

#### ARTÍCULO 29. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO.

Salvando lo estipulado en el artículo 43 de la Ley de Servicio Municipal, las autoridades pueden realizar ascensos, permutas y traslados para una efectiva prestación del servicio, siempre y cuando sean considerados los siguientes aspectos:

El nivel de rendimiento de los trabajadores sujetos de traslados sea bajo.

Que las personas trasladadas a otro puesto, demuestren poseer aptitudes para desempeñarlo satisfactoriamente.

## TÍTULO V DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES

#### CAPÍTULO I DERECHOS

#### **ARTÍCULO 30. VACACIONES.**

Todo trabajador tiene derecho al goce de su período vacacional, luego de haber cumplido un año de labores, salvo lo contemplado en el artículo 44 de la Ley de Servicio Municipal.

El Encargado de Personal o de Recursos Humanos deberá llevar un control de todos los funcionarios y empleados.

#### ARTÍCULO 31. AGUINALDO.

Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario completo por concepto de aguinaldo, el cual se le entrega en la primera quincena del mes de diciembre de cada año. En los casos en que los trabajadores no hayan completado un año de servicios, el aguinaldo se otorgará proporcionalmente al tiempo laborado.

#### ARTÍCULO 32. GASTOS DE FUNERALES.

Al momento de fallecer un trabajador municipal, los fondos para cubrir los gastos por inhumación se entregarán única y exclusivamente al beneficiario o persona que efectuó los gastos.

## ARTÍCULO 33. BONO 14 Y OTRAS COMPENSACIONES ECONÓMICAS ESTABLECIDAS POR LA MUNICIPALIDAD.

Todo trabajador presupuestado o por planilla, tiene derecho a recibir un salario completo por concepto de Bono 14, en la primera quincena del mes de julio de cada año.

En los casos en que los trabajadores no hayan completado un año de labores, el Bono 14 se dará proporcionalmente al tiempo laborado.

En este artículo se deja abierto a criterio del Concejo Municipal, el autorizar otro tipo adicional de compensación económica que establezca.

## CAPÍTULO II OBLIGACIONES

#### ARTÍCULO 34. DE LOS TRABAJADORES.

Todo trabajador municipal además de estar obligado a cumplir con las normas estipuladas en la Ley de Servicio Municipal y otras leyes aplicables, le corresponde:

- a) Velar por que se cumplan las normas y reglamentos emitidos por la Municipalidad.
- b) Respetar y hacer que se cumplan con los horarios de trabajo establecidos.
- c) En casos de inasistencia o demora en el cumplimiento de los horarios de trabajo, se debe dar aviso al jefe inmediato o en su caso al Encargado de Personal o de Recursos Humanos.
- d) La solicitud de permiso deberá hacerse por escrito, con la debida anticipación y en horas hábiles, con la finalidad de obtener respuesta de autorización.

- e) Mantener actualizado su récord de servicio, por lo que todo cambio de domicilio, datos generales y estudios, deberán ser reportados al Encargado de Personal o de Recursos Humanos.
- f) Para efectos de terminación de relaciones laborales, debe presentar por escrito y con un mínimo de quince días de anticipación, su carta de renuncia.
- g) Debe guardar el debido orden y respeto dentro de su trabajo, a su jefe, como compañeros, subalterno y público usuario.
- h) Resguardar el mobiliario y equipo que le sean dados en custodia y que deberá figurar en su tarjeta de responsabilidad o vale de inventario cargado a su nombre.

#### CAPÍTULO III PROHIBICIONES

#### **ARTÍCULO 35. PROHIBICIONES.**

Todo trabajador municipal tiene prohibido además de las normas estipuladas en la Ley de Servicio Municipal y Código de Trabajo, lo siguiente:

- a) Suspender o abandonar sus labores sin autorización o justificación alguna.
- b) Presentarse a sus labores en estado de ebriedad o bajo los efectos de estupefacientes.
- c) Portar armas de cualquier tipo dentro de las instalaciones de la Municipalidad, salvo en aquellos casos que se trate de personal de seguridad debidamente autorizado.
- d) Utilizar recursos de la Municipalidad, y emplear el equipo o herramientas que se le hubieran encomendado, en actividades que no sean para el servicio de la Municipalidad.

- e) Realizar cualquier actividad que pueda poner en peligro su propia seguridad,
   la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas, así como de los bienes de la Municipalidad.
- f) La ejecución de hechos y las actuaciones que violen las normas de trabajo de la Municipalidad.
- g) Tomar medidas de hecho que violen los derechos de jefes, subalternos, compañeros y usuarios.
- h) Realizar cualquier tipo de actividades de juegos de azar dentro de las instalaciones municipales y en horario de trabajo.
- Realizar actos fuera de las normas morales y de pudor dentro y fuera de las instalaciones municipales.
- j) Las ventas de cualquier tipo dentro de las instalaciones municipales y en horario de trabajo.
- k) Y otras que de conformidad con los lineamentos dados por el Concejo
   Municipal o el alcalde.

#### TÍTULO VI JORNADAS DE TRABAJO Y LICENCIAS CAPÍTULO I JORNADAS DE TRABAJO

#### ARTÍCULO 36. JORNADA DE TRABAJO.

Se considera como jornada de trabajo al tiempo en que el trabajador de la Municipalidad realiza sus labores en el puesto de trabajo.

#### ARTÍCULO 37. HORARIOS DE LA JORNADA DE TRABAJO.

De conformidad con las actividades que se realizan para la prestación de los servicios municipales, las jornadas de trabajo serán establecidas por el alcalde municipal y de acuerdo con la Ley.

#### ARTÍCULO 38. CONTROL DE HORARIOS DE TRABAJO.

Los trabajadores estarán sujetos a las medidas de control de entradas y salidas de trabajo adoptadas por el Concejo Municipal o el jefe edil.

Su incumplimiento, omisión o actos anómalos en su ejecución, se considerará como falta grave que deberá ser sancionada de conformidad con la ley.

#### ARTÍCULO 39. JORNADA EXTRAORDINARIA.

Cualquier requerimiento deberá darse en casos de emergencia, debiendo ser remuneradas de conformidad con la ley.

Es importante indicar que no se considerará como jornada extraordinaria, cuando el trabajador realice tareas que debió cumplir dentro de la jornada ordinaria o cuando tenga que corregir trabajos por errores, atrasos o incumplimientos.

#### CAPÍTULO II LICENCIAS

#### ARTÍCULO 40. LICENCIAS CON GOCE DE SALARIO.

La Municipalidad podrá conceder licencias con goce de salario, previa evaluación por parte del Encargado de Personal y con autorización del alcalde, en los siguientes casos:

- a) Si la persona no estuviere suspendida por el IGSS y se comprobara estar enferma o accidentada, esta licencia no deberá exceder de un período de dos meses.
- b) En los casos por enfermedad o accidente, causados por incapacidad para poder realizar sus actividades, por un período mayor a lo antes señalado, el alcalde tiene la facultad de ampliar la licencia por un término no mayor de seis meses, pero sin goce de salario.
- c) El Concejo Municipal podrá decidir lo procedente en casos de incapacidad para laborar si este período excede de la licencia sin goce de salario.
- d) Se podrá autorizar licencia con goce de salario en casos de fallecimiento del cónyuge, hijos y padres, de acuerdo al Código de Trabajo o Pacto Colectivo con los trabajadores si lo hubiere.
- e) En los casos de estudios o becas auspiciadas por la Municipalidad. En este caso, los trabajadores estarán obligados a firmar un documento en donde se comprometan a continuar prestando sus servicios en la Municipalidad, por lo menos por un período que duplique el tiempo de permiso. Si el trabajador incumple con dichos términos, estará comprometido a pagar a la Municipalidad, el valor equivalente a los salarios percibidos durante el tiempo que dure el permiso de estudios o capacitación, el cual deberá ser definido por el alcalde.
- f) La Municipalidad podrá conceder licencia hasta por un mes, en aquellos casos de capacitación o adiestramiento, siempre que la solicitud se justifique plenamente con la documentación respectiva.

#### ARTÍCULO 41. LICENCIAS SIN GOCE DE SALARIO.

Previa evaluación por parte del Encargado de Personal o de Recursos Humanos y aprobación del alcalde, la Municipalidad podrá conceder licencia sin goce de

salario en casos no previstos en el artículo anterior, por un máximo de dos meses, siempre y cuando el trabajador solicitante tenga un año, como mínimo de servicio continuo dentro de la Municipalidad. Esta licencia solamente podrá otorgarse nuevamente después de transcurrido otro año de servicios.

#### ARTÍCULO 42. LICENCIAS DE GRAVIDEZ.

En aquellos casos en los cuales la trabajadora no estuviera cubierta con el programa de Maternidad del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, tendrá derecho a las mismas estipulaciones de dicho Programa en lo que corresponde a descansos pre y post natal con goce de salario. Para ello deberá comprobar el inicio del período de gravidez mediante el certificado que extienda un profesional de la medicina o por el director del centro asistencial o puesto de salud local; la finalización de la licencia de gravidez se establecerá mediante el certificado de nacimiento.

#### ARTÍCULO 43. LICENCIAS PARA ESTUDIOS.

Los trabajadores de la Municipalidad podrán obtener licencia por estudios, con o sin goce de salario, de conformidad con la evaluación realizada por el Encargado de Personal o de Recursos Humanos y la aprobación por parte del alcalde. Los estudios deberán tener relación con áreas de interés para la Municipalidad.

Para poder continuar gozando de la licencia por estudios, los trabajadores beneficiados deberán comprobar documentalmente su inscripción y constancia de aprobación de estudios.

#### ARTÍCULO 44. SOLICITUD DE LICENCIA.

El trabajador municipal que tuviera necesidad de requerir el goce de licencia, deberá presentar solicitud por escrito ante el Encargado de Personal o de Recursos Humanos indicando las razones, el tiempo que requiere y las fechas a partir de la cual necesita la licencia y finalizará la misma. Deberá adjuntar a dicha solicitud la documentación de respaldo o pruebas que acrediten la necesidad de requerir dicha licencia. La solicitud deberá presentarse con un término no menor de diez días hábiles de anticipación, para efectos de su trámite.

#### ARTÍCULO 45. USO INDEBIDO DE LA LICENCIA.

De ser comprobado fehacientemente que el trabajador favorecido con licencia, hiciera uso de la misma para fines distintos a los expuestos, ésta será cancelada inmediatamente, sin que por ello se le aplique sanción disciplinaria de conformidad con el presente Reglamento.

#### TÍTULO VII CAPÍTULO ÚNICO RÉGIMEN DE SALARIOS

#### ARTÍCULO 46. PLAN DE SALARIOS.

Es atribución del jefe edil, determinar los salarios correspondientes al personal de confianza y de los servicios de carrera. Sin embargo, la Municipalidad podrá requerir asesoría técnica, para la organización y aplicación de un sistema técnico que garantice el cumplimiento del principio de igualdad salarial, por trabajo realizado en similares condiciones, desempeño, riesgo, eficiencia y antigüedad.

#### ARTÍCULO 47. PROMOCIONES SALARIALES.

De conformidad con la capacidad financiera de la Municipalidad, el alcalde podrá determinar la necesidad y conveniencia de mejoras salariales a sus trabajadores, a través de la aplicación de un Sistema Técnico de Evaluación del Desempeño. La Municipalidad en este caso, podrá requerir la asesoría técnica necesaria para su organización y aplicación.

# TÍTULO VIII RÉGIMEN DE SANCIONES Y DE REMÓCION CAPÍTULO I SANCIONES

#### **ARTÍCULO 48. FALTAS LEVES.**

Toda infracción a la regulación municipal por acción u omisión cometida por el trabajador por primera vez, se considerará como falta leve, siempre y cuando la falta cometida no sea considerada como causal de despido, de conformidad con las disposiciones establecidas por la Ley de Servicio Municipal y el presente Reglamento.

Por lo tanto, el trabajador deberá ser amonestado verbalmente y si el caso lo amerita, por escrito.

#### ARTÍCULO 49. SUSPENSIÓN EN EL TRABAJO SIN GOCE DE SALARIO.

Se aplicará la suspensión de labores sin goce de salario en aquellos casos en que el trabajador hubiera sido objeto de dos o más amonestaciones escritas en el mes, hiciera uso indebido de una licencia o incurriera en faltas graves que no constituyan motivo de despido, la aplicación será de un día a un máximo de ocho días hábiles de conformidad con el artículo 57, inciso c) de la Ley de Servicio Municipal, en el curso de un mes calendario.

El reporte será entregado al alcalde por parte del Encargado de Personal o de Recursos Humanos y la información obtenida a través de procesos de investigación realizados a solicitud del jefe edil.

#### ARTÍCULO 50. AUDIENCIA AL INTERESADO.

Previo a la imposición de la sanción, el afectado tiene derecho a solicitar audiencia por un término de tres días hábiles, para que por escrito ante el Encargado de Personal o de Recursos Humanos exprese los cargos que estime convenientes.

Si se determina que las razones expuestas son justificadas, el alcalde tiene potestad de decidir si desiste o no a la aplicación de la medida disciplinaria.

#### ARTÍCULO 51. CALIFICACIÓN DE LAS FALTAS.

Corresponderá al máximo representante de la Municipalidad imponer el tipo de sanción a las faltas. Para dicho efecto, considerará el grado de premeditación, agravante, trascendencia, riesgo, imprudencia, descuido o ignorancia en la comisión de la falta. De igual manera, deberá considerar el récord de servicio del trabajador y los informes escritos formulados por el Encargado de Personal o de Recursos Humanos con relación a las faltas.

### CAPÍTULO II REMOCIONES

#### ARTÍCULO 52. PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN.

Previo a la remoción del trabajador, se deberán cumplir los siguientes requisitos: notificar por escrito al afectado, indicando cual es la causa de despido.

Notificado el trabajador, tendrá derecho a ser oído dentro del plazo ya establecido de tres días hábiles siguientes a la fecha de notificación, para que aporte las pruebas pertinentes, debiéndose levantar acta ante el Encargado de Personal o de Recursos Humanos y el jefe inmediato superior del trabajador. Recibidas las pruebas, el alcalde decidirá sobre la procedencia o improcedencia de la remoción. Para el efecto deberá emitirse la resolución correspondiente, la cual debe notificarse al trabajador, para los efectos correspondientes.

### TÍTULO IX CAPÍTULO ÚNICO

#### MEDIDAS DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Artículo 53. HIGIENE Y SEGURIDAD. Todos los trabajadores al servicio de la Municipalidad deberán atender y cumplir todas las instrucciones del empleador relativas a la seguridad e higiene en el trabajo en horas de labor, así como las que emanen de las Autoridades de Trabajo, Sanitarias y del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social así mismo están obligados a cumplir las normas legales establecidas en esta materia, además deberán observar las siguientes:

Todas aquellas indicadas en el artículo 61 del Código de Trabajo y los artículos cuatro y cinco del Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el trabajo así como la existencia de la obligación de cumplir los Reglamentos y leyes de previsión social.

## TÍTULO X CAPÍTULO ÚNICO DISPOSICIONES FINALES Y TRANSITORIAS

## ARTÍCULO 54. INSTRUMENTOS TÉCNICOS Y NORMAS COMPLEMENTARIAS.

Los instrumentos técnicos y las normas complementarias para la administración de personal, indicados en la Ley de Servicio Municipal y este Reglamento deberán ser emitidos y de observancia plena, en un término que no exceda de un año contado a partir de la fecha de vigencia del presente Reglamento.

#### ARTÍCULO 55. DIVULGACIÓN DEL REGLAMENTO.

Aprobado el presente Reglamento por Acuerdo del Concejo Municipal, deberá suministrarse impreso a todos los trabajadores de la Municipalidad.

#### ARTÍCULO 56. DEROGATORIA.

Se derogan las disposiciones que se opongan al presente Reglamento.

#### ARTÍCULO 57. VIGENCIA.

El presente Reglamento entrará en vigencia al día siguiente de su autorización, por parte del Concejo Municipal.

## Anexo 5 Formulario "VA" Viáticos Anticipo

## Anexo 5 Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Formulario "VA" Viáticos Anticipo Año 2009

Municipalidad de:		stóbal Cucho. Ito de San Marcos	
RECIBÍ EN CONCEPTO I	DE ANTICIPO DE	VIÁTICOS LA CANTIDAE	DEQ
Para efectuar comisión of		letras)	-
raid elevinal willishin vi	va e.		
Por designación de:		***************************************	
Durante el período del	al		
OBJETIVO DE LA COMIS	IÓN:		
ODJETIVO DE LA CONTID			
	· A		
CHEQUE No. POR	Q	BANCO	
CHEQUE No. POR INTERESADO:	Q	APROBADO:	
CHEQUE No. POR	Q		

Fuente: Adaptado de FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo), GT. 2001. Manual de Normas y Procedimientos Tesorería Municipal. Guatemala, 23 p.

#### Anexo 6

Formulario "VC" Viáticos Constancia

# Anexo 6 Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Formulario " VC" Viáticos Constancia. Año 2009

#### Municipalidad de San Cristóbal Cucho Departamento de San Marcos



Para los usos legale	s correspondientes, se hace constar que el señor (a):
***************************************	Se presentó a estas oficinas, en comisión
Oficial ordenada por	r la Corporación Municipal, durante los días.
	Del al del mes de
Firma	sello
Fil itia	Seno

Fuente: Elaboración propia con base en FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo), GT. 2001. Manual de Normas y Procedimientos Tesorería Municipal. Guatemala, 23 p

#### Anexo 7

Formulario "VL" Viáticos Liquidación

# Anexo 7 Municipalidad de San Cristóbal Cucho – San Marcos Formulario "VL" Viáticos Liquidación. Año 2009

#### Municipalidad de San Cristóbal Cucho Departamento de San Marcos Presentada por: \_\_ Por designación de: Durante el período: I. ANTICIPO RECIBIDO IL CALCULO DEL GASTO 1. Fecha y hora de salida 2. Fecha y hora de regreso 3. No. dias en el interior 4. Viálicos devengados III. CANTIDAD À REINTEGRAR (GÀSTO MENOR QUE ANTICIPO) Q. IV. CANTIDAD A FAVOR DE INTERESADO (GASTO MAYOR QUE ANTICIPO) Q. INTERESADO: APROBADO TESORERO: Feura. Fille. Fecha: Fecha:

Fuente: Adaptado de FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo), GT. 2001. Manual de Normas y Procedimientos Tesorería Municipal. Guatemala, 24 p.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

- ÁGUILA, P. 2009. Tramo de Control (en línea). Consultado el 20 de dic.
   2010. Disponible en http://es.scribd.com/doc/22030989/Tramo-de-Control.
- 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. 1ª. ed. Guatemala, Praxis. 176 p.
- BACA URBINA, G. 2001. Evaluación de proyectos. 4ª. ed. México, McGraw-Hill. 383 p.
- BANCO DE GUATEMALA. 2004. Informe de producción, exportación e importación; características de los principales productos agrícolas del país; años1999-2003. Guatemala, 55 p.
- BENAVIDES PAÑEDA, R. J. 2004. Administración, 1ª ed. México, McGraw-Hill 354 p.
- 6. CASTRO FIGUEREDO A. 1998. La Autonomía Municipal de Guatemala: Estudio de los Cinco Factores Básicos para la Viabilidad de la Autonomía Municipal. (en línea). Guatemala. Consultado el 15 de sept. 2009. Disponible en http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/2650.pdf.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Código de Trabajo,
   Decreto 14-41 y sus reformas. Guatemala, 219 p
- 8. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 2004. Código Municipal; Decreto Legislativo 12-2002. Guatemala, 65 p.

- CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 2004. Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Decreto Legislativo. Guatemala, 14 p.
- 10.CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 2009. Ley de Acceso a la Información Pública. Decreto Legislativo 57-2008. Guatemala, 20 p.
- 11.CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 1992. Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Legislativo 57-92. Guatemala, 21 p.
- 12.CONGESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 1979. Ley de Servicio Civil. Decreto Legislativo 1748. Guatemala, 24 p.
- 13.CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 1987. Ley de Servicio Municipal. Decreto Legislativo 1-87. Guatemala, 23 p.
- 14. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 1996. Ley del Arbitrio del Ornato Municipal. Decreto Legislativo 121-96. Guatemala, 5 p.
- 15.CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 2004. Ley del Impuesto Al Valor Agregado Y Sus Reformas; Decreto Legislativo 27- 92. Guatemala, 51 p.
- 16.CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. 2002. Ley General de Descentralización. Decreto Legislativo 14 2002. Guatemala, 8 p.
- 17.CORADO, M.M. 2006. DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO Y AMBIENTAL DEL MUNICIPIO. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de dic. 2010. Disponible en Dx%20San%20Cristobal%20Cucho%20junio%2008%20FINAL

- 18.DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADISTICA -MINISTERIO DE ECONOMÍA-1984. III Censo nacional agropecuario 1979-1982-1984; volumen I y II. Guatemala, 490 p.
- 19. FANKLYN FINCOWSKY, E. 2004. Organización de Empresas. 2a. ed. México, Mc Graw-Hill, 369 p.
- 20.GITMAN, L. 1997. Fundamentos de administración financiera. 7ª. ed. México, Castillo Hermanos. 703 p.
- 21.GRUPO OCEANO. 2004. Diccionario enciclopédico Universo Océano, 1ª. ed. México, 1069 p.
- 22.INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-. 1995. X Censo nacional de población y V de habitación. Guatemala, 825 p.
- 23.INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. 2003. XI Censo nacional de población y VI de habitación. Guatemala, 920 p.
- 24. JIMENEZ DE CHANG, D. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. 2ª ed. Guatemala, USAC. 21 p.
- 25.FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo), GT. 2001. Manual de Normas y Procedimientos Tesorería Municipal. Guatemala, 34 p.
- 26.FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo), GT. 2000. Manual Guía para la elaboración de perfil de proyectos de Infraestructura Comunitaria Básica. Guatemala, 31 p.

- 27.MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGA- 1998. Granos básicos; producción y comercialización; situación actual y perspectivas, Tipografía Nacional. Guatemala, 250 p.
- 28.MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTÓBAL CUCHO, SAN MARCOS. Oficina Municipal de Planificación. (2008). Monografía del municipio de San Cristóbal Cucho San Marcos. Guatemala. 26 p.
- 29.OVALLE, J.R. 2011. SAN MARCOS. (en línea). Guatemala. Consultado el 01 de ago. 2011. Disponible en http://viajeaguatemala.com/San Marcos/105820292941.htm
- 30.PNUD (Programa De Naciones Unidas Para El Desarrollo). GT. 2005. Diversidad étnico-cultural y desarrollo humano; La ciudadanía en un estado plural; Informe Nacional de Desarrollo Humano. Guatemala, 450 p.
- 31.RESTREPO ARANGO, C. 2009. Análisis del proceso administrativo de planeación en una biblioteca académica especializada. (en línea). México. Consultado el 15 de sept. 2009. Disponible en http://www.cnpt.embrapa.br/RevistaAIBDA/v30/Cristina.pdf.
- 32.SÁLICO, M. 2006. Sistema Organizacional. (en línea). Consultado el 20 de dic. 2010. Disponible en http://www.wikilearning.com/curso\_gratis/recursos\_humanossistema\_organizacional\_estructura\_
- 33.UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. 2000. Apuntes de Administración 1. (primera parte). Guatemala, 106 p.