

**MUNICIPIO DE SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

DILIA MAGDALY CABRERA LÓPEZ

TEMA GENERAL

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

MUNICIPIO DE SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2010

2010

(c)

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

SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO-VOLUMEN 15

2-65-75-AE-2010

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”.

MUNICIPIO DE SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

DILIA MAGDALY CABRERA LÓPEZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, mayo 2010

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 21 de junio de 2010, según Acta No. 10-2010 Punto QUINTO, inciso 5.6, subinciso 5.6.51 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché.

Presentó

DILIA MAGDALY CABRERA LOPEZ

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

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a 7 días del mes de julio de dos mil diez.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS	"AJAW" en mi cultura maya mam, por haberme dado la vida, guiarme e iluminarme en los diferentes momentos.
A LA MADRE NATURALEZA	Por haberme brindado los elementos que me mantienen con vida, como lo son el agua, la tierra, el aire y el fuego.
A MIS PADRES	Santos Cabrera Hernández (+), que ofrendó su vida por una mejor Guatemala. Dolores López Aguilar, por su amor y su lucha incansable para que sus hijas e hijo tuviéramos un mejor futuro.
A MIS ABUELOS	Pedro Cabrera Luen y Magdalena Hernández, por haberme inculcado los valores que me hacen la persona que hoy soy.
A MIS HERMANOS	Elizabeth, María, Angélica (+), Miriam y Santos, por el apoyo y la comprensión brindada durante todo el proceso de mi formación académica.
A MIS TIOS	Regina, Pilar, Isabel, Félix, Teresa, Marcelino (+), por el apoyo recibido y en especial a mi tío César augusto Cabrera (+), que ofrendó su vida por un mejor país.
A MIS SOBRINAS	Ericka Ixchel y Sofia Magdalena por su cariño.
A MIS PRIMOS	Leonel, Alfredo, Isabel, Mayra, Anita, Vidal Rodrigo y Luis, con mucho cariño ofrezco este logro y que sea este un estímulo para su superación.
A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS	En especial a la Facultad de Ciencias Económicas, por haberme formado profesionalmente.
A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS	Por las muestras de estímulo y de cariño.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO MUNICIPAL	
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA MUNICIPALIDAD 1
1.2	BASE LEGAL 2
1.3	ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO 7
1.3.1	Ubicación geográfica 7
1.4	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA 9
1.5	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA 11
1.5.1	Nivel alto o de dirección 11
1.5.2	Nivel medio 11
1.5.3	Nivel operativo 12
1.6	SERVICIOS MUNICIPALES 12
1.7	PARTICIPACIÓN CIUDADANA 17
CAPÍTULO II	
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	
2.1	ANÁLISIS ESTRUCTURAL 24
2.1.1	Misión, visión y objetivos 24
2.1.2	Valores organizacionales 25
2.1.3	Organigrama general de la municipalidad 27
2.2	ANÁLISIS FUNCIONAL 30
2.2.1	Planificación y programación presupuestaria 30
2.2.2	Concejo municipal 30
2.2.3	Alcaldía indígena 32
2.2.4	Secretaría municipal 32
2.2.5	Tesorería 33
2.2.6	Unidad de auditoría interna municipal 33
2.2.7	Registro civil 34

2.2.8	Policía municipal	35
2.2.9	Oficina municipal de planificación	35
2.2.10	Administración financiera integrada municipal-AFIM-	36
2.3	OTROS FUNCIONARIOS	37
2.3.1	Unidad de compras	37
2.3.2	Unidad de almacén o bodega	37
2.3.3	Encargado del cobro del impuesto único sobre inmuebles -IUSI-	37
2.3.4	Oficina de la mujer, niñez y juventud	38
2.4	ANÁLISIS PROCEDIMENTAL	39
2.5	ANÁLISIS DE FACULTADES	39
2.6	ANÁLISIS DE RELACIONES	40
2.6.1	Relación horizontal	41
2.6.2	Relación descendente	41
2.6.3	Relación ascendente	41
2.6.4	Análisis organizacional o administrativo	42
2.6.5	Cadena de mando	42
2.6.6	Tramo de control	42
2.6.7	Consecución de los objetivos en relación con las funciones	44
2.6.8	Continuidad de los procesos	44
2.6.9	Normatividad de las relaciones	44
2.6.10	Correspondencia de las relaciones con los niveles jerárquicos	44

CAPÍTULO III

INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS

3.1	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	46
3.2	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	46
3.3	REGLAMENTO	46
3.4	PROPUESTA GENERAL	47
3.4.1	Misión	48
3.4.2	Visión	48

3.4.3	Objetivos	49
3.4.3.1	Objetivo general	50
3.4.3.2	Objetivos específicos	50
3.5	VALORES ORGANIZACIONALES	51
3.5.1	Valores propuestos	51
3.5.2	Estructura organizacional propuesta	53
3.6	READECUACIÓN DE PUESTOS	56
3.7	CREACIÓN DE LA OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS	62
3.8	IMPLEMENTACIÓN DE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS	63
3.9	IMPLEMENTACIÓN DE SEÑALIZACIONES EN PASILLOS DE LA MUNICIPALIDAD	64
3.10	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	66
3.10.1	Objetivos de un manual	66
3.11	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	66
3.12	REGLAMENTO	67

CAPÍTULO IV PLAN DE CULTURA TRIBUTARIA

4.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	71
4.1.1	Los impuestos	73
4.1.2	Las tasas	73
4.2	CAMPAÑA PUBLICITARIA	78
4.2.1	Fases de la campaña publicitaria	79
4.2.1.1	Estudio de mercado	80
4.2.1.2	Público objetivo	80
4.2.1.3	Objetivo publicitario	80
4.2.1.4	Estrategia publicitaria	80
4.3	INSTRUMENTOS	81
4.4	MEDIOS	83
4.4.1	Radio	84
4.5	EL PRESUPUESTO PUBLICITARIO	85

4.5.1	PRESUPUESTO	85
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES	92
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Tasas del Impuesto Único Sobre Inmuebles-IUSI y escala salarial. Año: 2008.	76
2	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché, Tasa del arbitrio municipal-Boleto de ornato, Año: 2008.	77

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Concejo municipal actual-Gestión 2008-2012. Año: 2008.	12
2	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Servicios municipales. Año: 2008.	13
3	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del servicio de agua. Año: 2008.	86
4	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del servicio de mercado. Año: 2008.	87
5	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del servicio de drenaje. Año: 2008.	87
6	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Control de registro de usuarios por licencia comercial de funcionamiento. Año: 2008.	88
7	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Control de registros de contribuyentes por mejoras. Año: 2008.	88
8	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Control de registro de contribuyentes por mejoras. Año: 2008.	89

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura administrativa municipal actual, Año: 2008.	9
2	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura organizativa de los COCODES, Año: 2008.	19
3	Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura organizativa Municipal-microrregión I,II y III. Año: 2008.	20
4	Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura organizativa Municipal-microrregión IV,V y VI. Año: 2008.	21
5	Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura organizativa Municipal-microrregión VII y VIII. Año: 2008.	22
6	Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Estructura organizacional municipal actual, Año: 2008	27
7	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Valores organizacionales, Año: 2008.	51
8	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché, Estructura organizacional propuesta, Año: 2008.	54
9	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama del concejo municipal, Año: 2008.	57
10	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la secretaría municipal, Año: 2008.	58
11	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la administración financiera integrada municipal-AFIM-. Año: 2008.	58
12	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la oficina municipal de planificación. Año: 2008.	59
13	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama del juzgado de asuntos municipales, Año: 2008.	59

14	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la oficina de servicios públicos municipales-OSPM-, Año: 2008.	60
15	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la policía municipal. Año: 2008.	61
16	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama oficina de la mujer, niñez y juventud. Año: 2008	61
17	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Organigrama de la oficina de relaciones públicas. Año: 2008	63
18	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Aspectos importantes para la implementación de un Buzón de Sugerencias, Año: 2008.	64
19	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Señalizaciones para evacuación de personal Año: 2008.	65

ÍNDICE DE MAPA

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché. Ubicación geográfica. Año: 2008.	8

INTRODUCCIÓN

Como practicante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el Ejercicio Profesional Supervisado-EPS-, del segundo semestre del 2008, se elaboró el presente informe como resultado del Diagnóstico Administrativo Municipal.

La metodología utilizada fue a través de la observación, entrevistas y fuentes documentales. Al efectuar la investigación dentro de la institución, se detectaron aspectos que deben ser fortalecidos, para mejorar el funcionamiento adecuado de los procesos administrativos internos.

El objetivo principal del diagnóstico es identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a procedimientos administrativos se refiere, así como evaluar y analizar la aplicación de manuales de organización; de procedimientos y reglamentos en la institución.

El primer capítulo contiene los antecedentes históricos de la Municipalidad, el marco municipal, antecedentes del Municipio, estructura y organización administrativa, los servicios municipales y el nivel de participación y toma de decisiones a nivel local.

El segundo capítulo contiene el resultado del diagnóstico a través de los análisis: estructural, procedimental, funcional, facultativo y organizacional, la planificación presupuestaria de la municipalidad, una breve descripción del papel que desempeñan algunos funcionarios municipales.

El tercer capítulo contiene la propuesta de manera general, con el objeto de proporcionar soluciones a algunos aspectos débiles identificados como: la falta

de una misión, visión y objetivos, más adelante se podrán observar con mayor detalle.

El cuarto capítulo describe la propuesta de un plan de cultura tributaria en el municipio de Chichicastenango, así como la puesta en marcha de una campaña publicitaria que permita concientizar a la población de la importancia que los ciudadanos cumplan con sus obligaciones mediante el pago de los impuestos y las tasas municipales.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones, se adjuntan los anexos que comprende un manual de organización, de normas y procedimientos y el reglamento del rastro municipal.

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

Lo constituyen los antecedentes históricos del origen de la Municipalidad como entidad autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Asimismo se define el marco jurídico de su funcionamiento.

1. 1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA MUNICIPALIDAD

De acuerdo a la entrevista sostenida con el señor Diego Toma Cavinal, vecino del municipio de Chichicastenango, narra que del año 1600 a 1800, las comunidades designaban a sus autoridades. Estas personalidades representaban la máxima autoridad del pueblo.

Las antiguas autoridades fueron conocidas más tarde como “*alcaldía indígena*”. Ellos practicaban sus propias normas en la resolución de conflictos sobre la problemática que se suscitaba en sus comunidades, al hacer uso del derecho consuetudinario. Derecho consuetudinario “es aquel conjunto de normas morales de observancia general que en forma uniforme y permanente regulan los intereses públicos y privados de una colectividad con la particularidad de ser conservadas y transmitidas por herencia social.”¹

Las inscripciones de los nuevos ciudadanos se realizaban en el convento del Municipio. El año 1880, fue el período de apogeo de la alcaldía indígena. Posterior a esta fecha, surge la primera corporación municipal, quienes estaban representados por descendientes ladinos.

Debido a que la mayor parte de su población es descendencia Maya k'iché, posee una riqueza ancestral. El artículo 55, del Código Municipal, reconoce,

1 Comisión Jurídica para el Autodesarrollo de los Pueblos Originarios Andinos-CAPAJ-. El derecho consuetudinario indígena. (en línea). Guatemala. Consultado el 26 de enero de 2009. Disponible en: http://www.robertexto.com/archivo14/cosuet_indigena.htm.

respeto y promueve la institucionalidad de la alcaldía indígena. En la actualidad su labor está enfocado en hacer prevalecer las costumbres, tradiciones y velar por que sean transmitidas de generación en generación.

La Municipalidad cumple una función principal en la sociedad guatemalteca, como gestora del desarrollo económico y social. También tiene la responsabilidad de crear las condiciones para que los servicios básicos sean accesibles a todos sus habitantes.

El Estado se organiza para proteger a la persona y la familia, su fin supremo es la realización del bien común. En su deber está garantizar a todos los habitantes, la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de las personas, por lo que a través del gobierno municipal, busca su cumplimiento, confiriéndole la autonomía al Municipio, para que a través de ella cumpla sus fines.

1.2 BASE LEGAL

Son todas las disposiciones y normas legales que rigen a toda entidad gubernamental. Para la realización del diagnóstico administrativo, fue necesario la revisión de la normativa vigente en el país.

Constitución Política de la República (última reforma el 17 de noviembre de 1993)

El artículo 119, indica que una de las obligaciones del Estado es promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país.

Asimismo se menciona que los organismos, instituciones, empresas o entidades descentralizadas y las autónomas deberán contar con un presupuesto que deberán enviar de forma anual, al Ejecutivo y Congreso de la República de Guatemala, para su conocimiento e integración al presupuesto general. Además estarán sujetos a los controles y fiscalización de los órganos correspondientes.

Código Municipal. Decreto 12-2002

Tiene por objeto, desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en ella.

Formular el proyecto de presupuesto en coordinación con las políticas vigentes. En la primera semana de octubre de cada año, deberá someter a la consideración del concejo Municipal que, al aprobarlo, podrá realizar las modificaciones.

Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002.

Es el medio principal de participación de la población maya, xinca, garifunas y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, al tener en cuenta los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

Artículo 2. Principios generales del Sistema de Consejos de Desarrollo son: el respeto de las culturas de los pueblos que conviven en Guatemala; fomento a la armonía en las relaciones interculturales; la optimización de la eficiencia y eficacia en todos los niveles de la administración pública; la constante atención porque se asigne a cada uno de los niveles de la administración pública las funciones que por su complejidad y características puedan realizar mejor que cualquier otro nivel.

La promoción de procesos de democracia participativa, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades de los pueblos mayas, xincas y garifunas y de la población no indígena; la equidad de género, entendida como la no discriminación de la mujer y participación efectiva, tanto del hombre como de la mujer.

Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002.

Artículo 1. Tiene por objeto promover en forma sistemática la descentralización económica-administrativa. A través de ella, lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo, al Municipio y demás instituciones del Estado.

El Organismo Ejecutivo, transfiere a las municipalidades y demás dependencias estatales, el poder de decisión sobre el uso de los recursos financieros. La priorización y ejecución de obras, organización y prestación de servicios públicos y la gestión municipal.

No obstante, se debe tener presente los principios que lo rigen como: autonomía municipal; eficiencia en la prestación de los servicios públicos; propiciar la solidaridad social; respeto a la realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe; propiciar el diálogo y la negociación. Tener presente el principio de equidad económica, social e integral. Combatir la exclusión social, erradicar la discriminación y la pobreza. Conservación del equilibrio ambiental y el desarrollo humano.

Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002

De acuerdo al artículo 1. Naturaleza jurídica. La Contraloría General de Cuentas, es una institución técnica y descentralizada; goza de independencia funcional, técnica y administrativa, y con competencia en todo el territorio nacional; con capacidad para establecer delegaciones en cualquier lugar de la República.

Corresponde a ella, la fiscalización en forma externa de los activos y pasivos, derechos, ingresos y egresos de toda persona, entidad o institución que reciba fondos públicos o haga colectas; de empresas no financieras en el que participe capital del Estado, bajo cualquier denominación, así como las empresas en que éstas tengan participación. También están sujetos a su fiscalización los

contratistas de obras públicas y cualquier persona nacional o extranjera que, por delegación del Estado, reciba, invierta o administre fondos públicos, en lo que se refiere al manejo de estos. Se exceptúan las entidades del sector público sujetas por ley a otras instancias fiscalizadoras.

La Contraloría General de Cuentas, deberá velar también por la probidad, transparencia y honestidad en la administración pública, así como por la calidad del gasto público.

Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92.

La presente Ley regula la ejecución de obras y adquisición de bienes, suministros y servicios que requiere el Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales.

Contiene la normativa que permite iniciar negociación para la adquisición de bienes, servicios personales y no personales y de suministros entre las dependencias de los organismos del Estado y entre éstas y las entidades descentralizadas.

Ley de probidad y responsabilidades de funcionarios y empleados públicos. Decreto 89-2002.

Artículo 1. Tiene por objeto:

Crear normas y procedimientos para transparentar el ejercicio de la administración pública y asegurar la observancia estricta de los preceptos constitucionales y legales en el ejercicio de las funciones públicas estatales;

Evitar el desvío de los recursos, bienes, fondos y valores públicos en perjuicio de los intereses del Estado;

Establecer los mecanismos de control patrimonial de los funcionarios y empleados públicos durante el ejercicio de sus cargos; prevenir el aprovechamiento personal o cualquier forma de enriquecimiento ilícito de las personas al servicio del Estado y de otras personas individuales o jurídicas que manejen, administren, custodien, recauden e inviertan fondos o valores públicos.

Estatuto de la Asociación Nacional de Municipalidades-ANAM-

Una de las acciones principales de la ANAM es promover la defensa y fortalecimiento de la autonomía municipal, asistir a las municipalidades con los medios a su alcance para la solución de sus problemas, promover la acción gubernamental para impulsar el desarrollo de los gobiernos locales, siempre en el marco de la autonomía, fomentar la participación de las agencias nacionales e internacionales para impulsar el mejoramiento de los gobiernos municipales.

Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles-IUSI-

Contiene las directrices tributarias, el impuesto debe incluirse dentro del presupuesto de ingresos de la Municipalidad y debe presentarse cada trimestre.

Ley Orgánica del INFOM. (Decreto 1132 del Congreso de la República)

Sus principales acciones son fortalecer y guiar a las autoridades y funcionarios municipales, al trasladar los procedimientos de la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de ingresos y egresos con eficiencia.

Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. (Decreto 101-97 del Congreso de la República).

Considera que el presupuesto público es un instrumento de planificación económica y gestión de la administración fiscal del Estado. Los presupuestos de egresos utilizarán una estructura programática coherente con las políticas y planes de acción del Gobierno, que permita identificar la producción de bienes y servicios de los organismos y entes del sector público, así como la incidencia

económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación con sus fuentes de financiamiento.

1.3 ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO

El pueblo de Santo Tomás Chichicastenango fue fundado en el inicio de la colonización española, hacia el año 1550. Según la antropóloga Ruth Bunzel, indica en sus escritos que: “Quemada la corte Quiché, Umatlán, por Alvarado y su ejército, los caciques quichés se refugiaron en Chuguilá, seguidos por los españoles. Los Tascalas acompañantes de Alvarado llamaron al poblado Chichicastenango, palabra que se originó del radical tzitzicaztli, formándose tzitzicastenango, con su significación propia de “en el cercado de las ortigas”.

También conocido como chilá o chuguilá que en el idioma k'iché significa lugar de las ortigas, o como Siguan Tinimit o Tziguan Tinamit, pueblo de barrancos.

El Presidente de la República que en ese entonces lo presidía el Licenciado Juan José Arévalo Bermejo, lo elevó a categoría de Villa, el 13 de septiembre de 1948. El Municipio es conocido debido a sus costumbres y tradiciones.

1.3.1 Ubicación geográfica

El Municipio abarca una superficie de 15,788 kilómetros cuadrados, lo que representa el 14% del territorio nacional. Limita al Norte, con Santa Cruz del Quiché, Chiché y Patzité (El Quiché); al Este con Tecpán Guatemala (Chimaltenango) y Chiché; al Sur, con Concepción (Sololá), y al Oeste con Totonicapán.

Mapa 1
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango- Quiché
Ubicación geográfica
Año: 2008



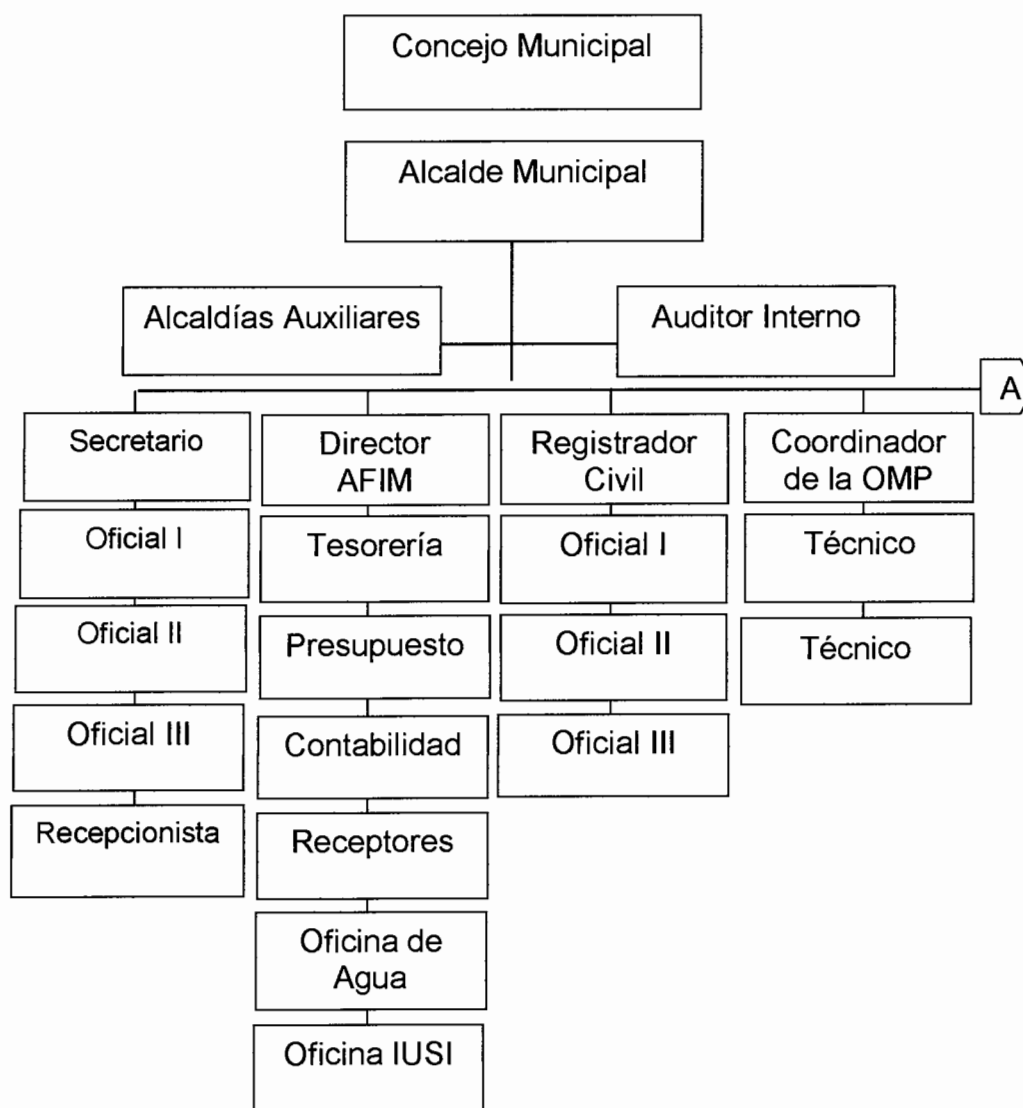
ITEC K'ICHE' - H.H. Maristas - 2002

Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

1.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El organigrama que se presenta fue proporcionado por la Municipalidad.

Gráfica 1
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Estructura administrativa municipal actual
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Estructura administrativa municipal actual
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

1.5 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Es la estructura organizativa de una institución que comprende la identificación de unidades o departamentos que la integran y número de personal que labora en ella. Así como la identificación de los niveles jerárquicos, la delimitación de la línea del nivel de autoridad y responsabilidad.

1.5.1 Nivel alto o de dirección

Comprende el concejo Municipal integrado por el alcalde, los síndicos y los concejales. El Alcalde como representante del Municipio y responsable del personal. Asimismo cuenta con un auditor interno.

- **Concejo Municipal**

Es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de asuntos municipales. El gobierno Municipal, corresponde al Concejo, el cual se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente.

- **Alcalde municipal**

Representante legal de la Municipalidad. Es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; miembro del Consejo Departamental de Desarrollo y presidente del Consejo Municipal de Desarrollo. Representa tanto a la Municipalidad como a todo el Municipio.

1.5.2 Nivel medio

Lo constituyen la secretaría municipal; administración financiera integrada municipal-AFIM; oficina municipal de planificación-OMP; registro civil; juzgado de asuntos municipales; policía municipal; oficina de agua; caporalía de obras públicas; oficina de la mujer, niñez y juventud.

1.5.3 Nivel operativo

Lo integran los oficiales de secretaría municipal, asistente, registro civil, tesorería, encargado del impuesto único sobre inmuebles-IUSI-, encargado de presupuesto, encargado de contabilidad, receptores, técnicos de la oficina municipal de planificación-OMP-, personal de mantenimiento de oficina de caporalía, personal de fontanería, agentes municipales y personal de limpieza.

Tabla 1
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Concejo municipal actual-Gestión 2008-2012.
Año: 2008

Cargo	Integrante
Alcalde	José Tiriquiz Tiniguar
Síndico I	Juan Tol Reynoso
Síndico II	Sebastián Mejía Panjoj
Síndico Suplente	Julio Cortes Sente
Concejal I	Francisco Guardas Cortez
Concejal II	Sebastián Cael Xon
Concejal III	Pedro Lindo Macario
Concejal IV	Manuel Pablo Quino
Concejal V	Sebastián Xon Cortez
Concejal VI	Juan Panjoj Mosquit
Concejal VII	Manuel Tebelan Calgua
Concejal VIII	Pedro Ramos Sente
Concejal IX	Sebastián Canil Guardas
Concejal V	Carlos Suy Vargas
Concejal Suplente I	Tomás Suy Vargas
Concejal Suplente II	Sebastián Jorge Macario
Concejal Suplente III	Claudio Tol Chan
Concejal Suplente IV	Miguel Morales Morales

Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

1.6 SERVICIOS MUNICIPALES

La Municipalidad ofrece algunos servicios públicos que están descritos en el Código Municipal, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Servicios municipales
Año: 2008

DESCRIPCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Servicio de agua potable	La Municipalidad tiene un sistema de agua potable que abastece a la Villa, Cantón Pachoj sector alta y baja; Chilimá; Chucam; salida a Chijtinimit; salida a Quiché; partes del cantón Chujupen y la salida a Quiejel. En la actualidad hay un registro de 2,163 usuarios.	El sistema de agua potable beneficia al casco urbano y algunos cantones aledaños, no así a los demás cantones que utilizan el agua que proviene de los nacimientos. Este no conlleva un proceso de filtro especial.
Servicio de recolección de basura	Se tiene implementado el tren de aseo municipal, mismo que recolecta la basura en la Villa.	Los cantones no cuentan con servicio de recolección de basura, lo que contribuye a la contaminación ambiental. En algunos casos las familias depositan la basura en los cauces de los ríos o en las parcelas.
Sigue tabla		

Servicios Municipales
Año: 2008

		La Municipalidad no tiene un plan de reciclaje de basura.
Cementerio	Este servicio cubre la demanda de la Villa y cantones aledaños. Los cantones lejanos de la cabecera Municipal cuentan con su propio cementerio.	Es necesario colocar recipientes en lugares estratégicos para que las personas depositen la basura de forma adecuada y evitar la contaminación. El terreno no está cercado. Es un peligro constante, debido a que los niños acompañan a sus padres.
Rastro	Existe el Rastro y presta cobertura al Municipio.	Se carece de un reglamento interno y de prestación del servicio.
Estadio	Este servicio es gratuito. La Municipalidad no cobra ninguna cuota. Solicita a los usuarios que al finalizar la actividad deportiva deben dejar las	En época de invierno es un problema porque el agua se concentra en algunas partes del campo que forman pequeños charcos. Es importante establecer normas del uso de las instalaciones, de
Sigue tabla		

Servicios Municipales
Año: 2008

	Instalaciones en las mismas condiciones en que la encontraron.	esa manera proporcionar mantenimiento permanente.
Ornato	La Municipalidad cobra el boleto de ornato, con la finalidad de mejorar el aspecto físico de la ciudad.	Falta de campaña de concientización de parte de las autoridades municipales para comunicar a la población la importancia de adquirir el boleto de ornato. Con los fondos que se obtengan, podrán realizar mejoras del aspecto físico de la ciudad. También se ofrecerá una ciudad más limpia y bonita. Esto atraerá la visita de turistas nacionales y extranjeros.
Mercado	Es uno de los principales medios de ingreso para la población y para la Municipalidad, debido a que es visitado por turistas nacionales y extranjeros.	Deficiencia en infraestructura. En época de invierno se dificulta el paso de los peatones. Los puestos no están ordenados.
Sigue tabla		

Servicios Municipales
Año: 2008

Centro comercial	El centro comercial tiene un número aproximado de cincuenta locales, utilizados por restaurantes, abarroterías, almacenes, entre otros. En su interior tiene una cancha de basquetbol, los días jueves y domingo funciona como mercado de frutas y verduras.	
Bomberos municipales	Existe un cuerpo de bomberos municipales. Esta brinda cobertura a todo el Municipio.	

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

1.7 PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Es importante conocer los antecedentes históricos del país, para comprender el nivel de desarrollo que se ha tenido en materia de participación ciudadana.

Se hace importante mencionar el acontecimiento trágico de los treinta y seis años de enfrentamiento armado en Guatemala. Como lo indica el informe: Guatemala memoria del silencio, el origen de dicho enfrentamiento fue el agravamiento de situaciones como: la estructura agraria, la exclusión social, la inequidad, pobreza y discriminación, entre otras.

“La pobreza debe considerarse como un antecedente estructural del enfrentamiento armado. La miseria por sí misma no produce revoluciones, pero sí las puede potenciar. Al quedar excluidas de la oferta del mercado y no existir canales de participación y expresión, la privación que las mayorías experimentan puede convertirse en fuente de descontento colectivo.”²

En el Seminario Conceptual sobre Participación Ciudadana que apoyó la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, efectuado en Santiago de Chile, el 30 de julio de 1997. El Ingeniero Vladimiro Sáez, abordó el tema a partir de un esquema que define dos finalidades principales de las instituciones estatales y las asocia a dos funciones.

Una de las finalidades es satisfacer las necesidades de la población, la que se vincula con la función de administración y la otra es representar los intereses, prioridades e identidades de la ciudadanía que se relaciona con la función de Gobierno. El análisis se enmarca en dos enfoques principales que son: el que concibe la participación ciudadana como un medio o recurso que permite ampliar

² Informe de la Comisión para el Esclarecimiento Histórico. Guatemala memoria del silencio. Tomo I, Mandato y procedimiento de trabajo, causas y orígenes del enfrentamiento armado interno. Primera edición. Editorial Litoprint. Guatemala. Junio 1999. Página 86.

las capacidades de acción del aparato público del Estado y el otro la visualiza como la influencia o incidencia de la ciudadanía en la toma de decisiones, en especial, lo relativo a la definición de la agenda pública.

Innumerables conceptos se han formado en torno a este tema sin embargo, es un hecho que a medida que el ejercicio del poder se constituya a través de un consenso social, mayores son las posibilidades de visualizar las aspiraciones de los diferentes sectores sociales.

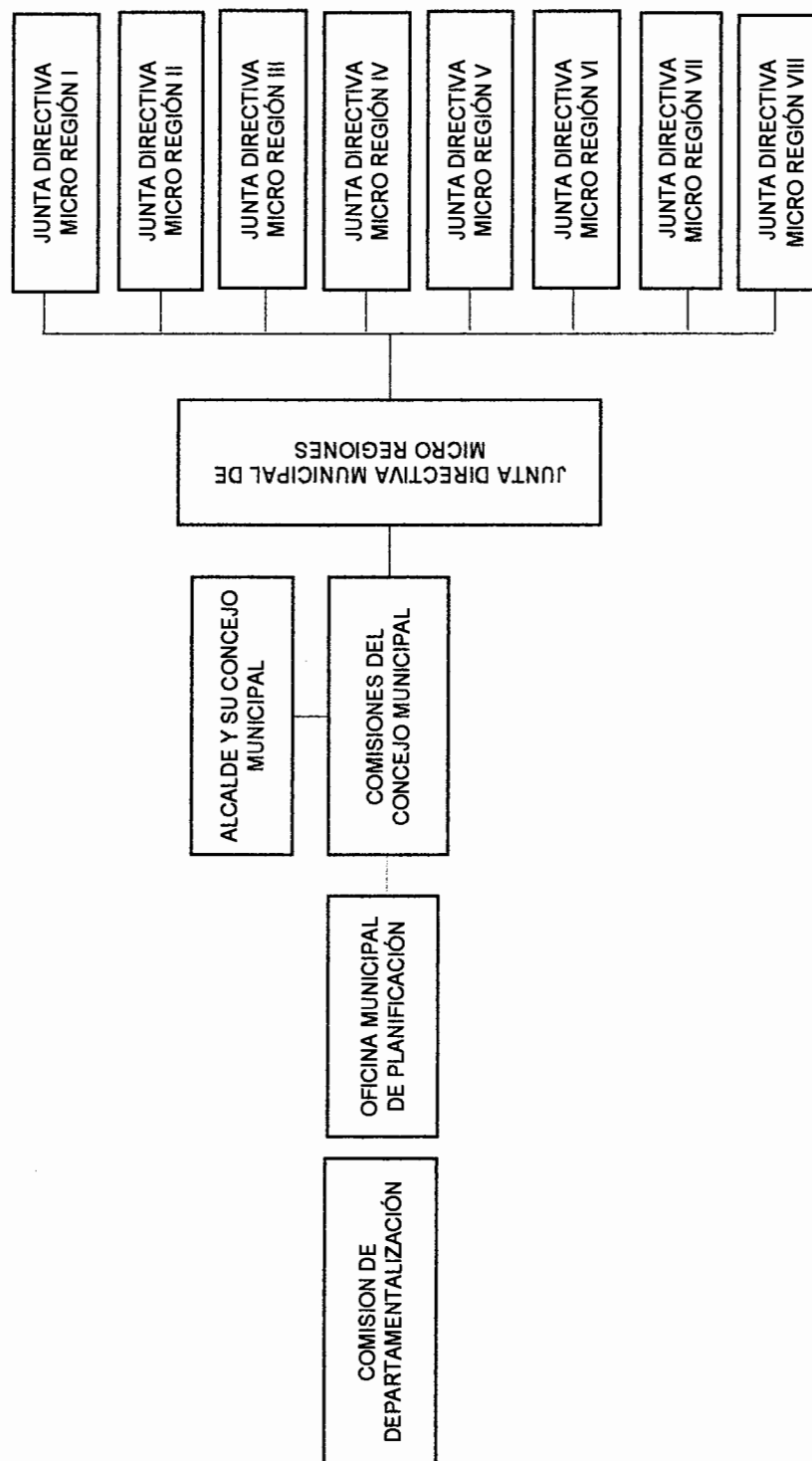
Por lo tanto, el papel del ciudadano será tomar decisiones en forma individual o colectiva, en todo aquello que le es de interés.

La participación es un proceso de generación de conciencia crítica y propositiva en el ciudadano. La finalidad que debe perseguir es la mejora sostenible de las condiciones de vida de la sociedad.

De acuerdo a la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002- establece en el Artículo 14, inciso e.) Que dentro de las funciones de los COCODES está formular las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comunidad, con base en la priorización de sus necesidades, problemas y soluciones, proponer al Consejo Municipal de Desarrollo para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio.

El estudio permitió recabar información para determinar como se encuentra organizada la población. En la siguiente gráfica se podrá visualizar el nivel de organización de las comunidades y su articulación con la Municipalidad.

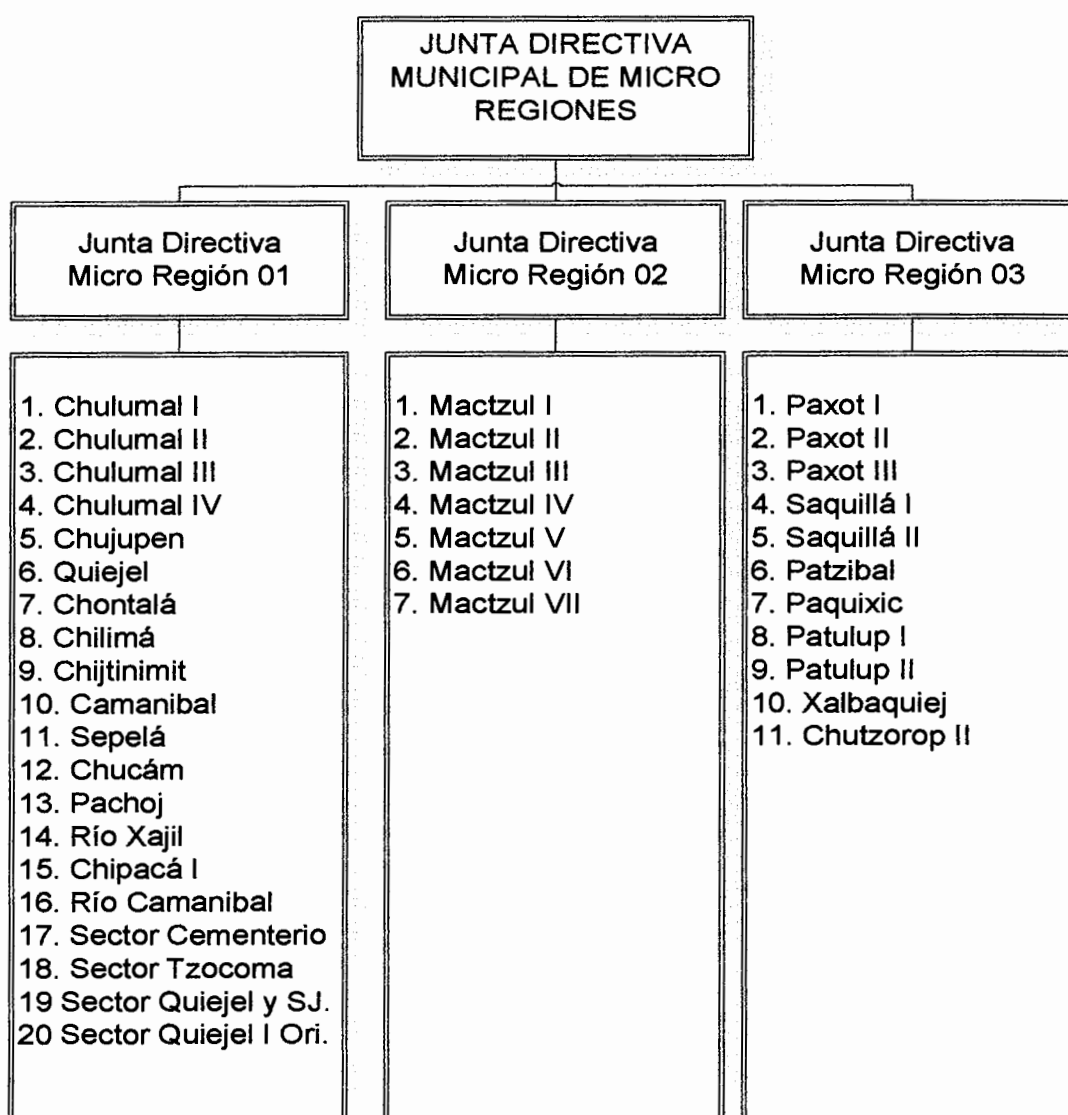
Gráfica 2
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Estructura organizativa de los COCODES
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

La gráfica anterior muestra la existencia de ocho microrregiones, cada una de ellas cuenta con su propio Consejo Comunitario de Desarrollo que representan a los 85 cantones reconocidos en el Municipio:

Gráfica 3
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango
Estructura organizativa municipal-microrregión I, II y III
Año: 2008



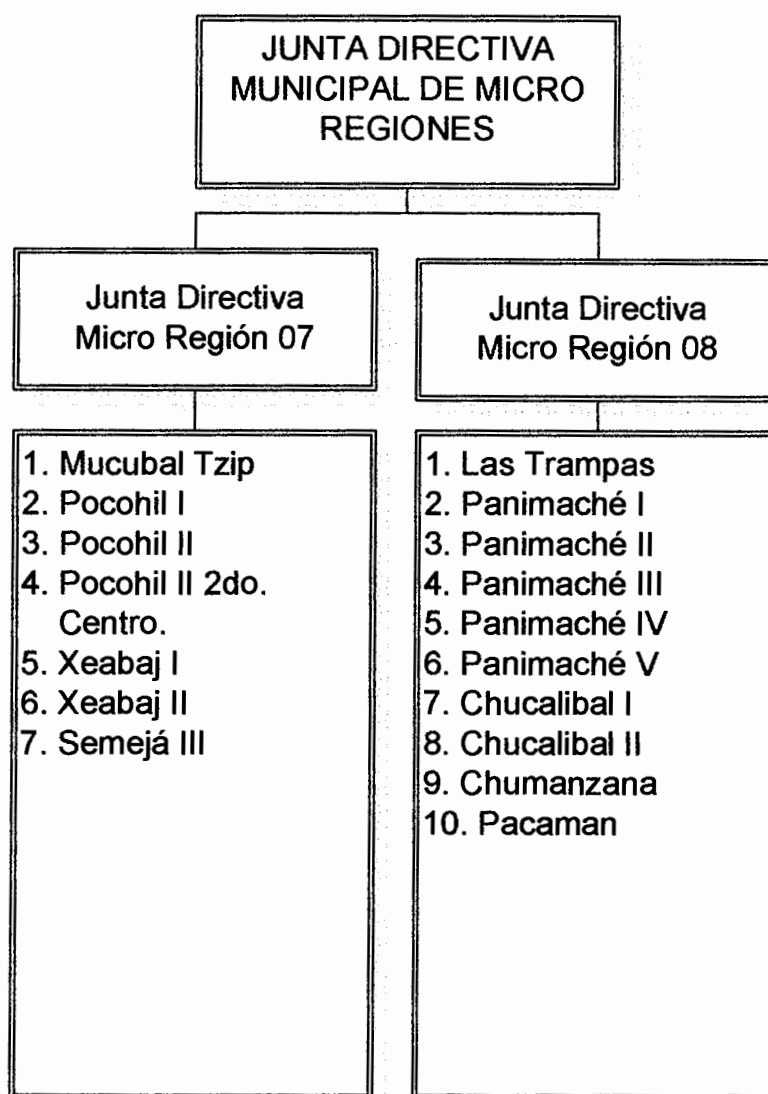
Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Gráfica 4
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango
Estructura organizativa municipal-microrregión IV, V y VI
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Gráfica 5
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango
Estructura organizativa municipal-microrregión VII y VIII
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Cada cantón cuenta con su alcalde auxiliar. El Código Municipal no indica que este cargo sea ejercido por hombres, sin embargo, en las comunidades del Municipio de Santo Tomás Chichicastenango es común ver que los

representativos sean de sexo masculino. Es importante mencionar que en el actual Concejo, la participación de la mujer es nula.

Esto refleja la débil participación de las mujeres en los espacios de poder y toma de decisiones, esto debido a varios factores como lo son: el machismo imperante no sólo en el Municipio sino a nivel nacional, la falta de apoyo y promoción de los derechos de la mujer, así como el exceso de trabajo en el hogar y la responsabilidad del cuidado de los hijos.

Existe una oficina denominada Familia, mujer y niñez, tiene un año de haberse conformado dentro de la Municipalidad por lo que el trabajo realizado no ha alcanzado el impacto esperado.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

“Es un estudio sistemático integral y periódico que tiene como propósito fundamental detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afecta o se intuyen que afectan a la empresa, con el objeto de encontrar alternativas de solución al tomar en cuenta los recursos disponibles”.³

A continuación se presentan los resultados del estudio desarrollado con el propósito fundamental de destacar las causas que generan la problemática de la organización, mismas que afectan el funcionamiento de la Municipalidad. Se describe el estado actual de las unidades que la conforman.

El presente diagnóstico se desarrolló a través de los análisis: estructural, procedimental, funcional, facultativo y organizacional.

2.1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Este tipo de análisis permite definir aspectos organizacionales que ayudan a determinar la estructura de la institución, revisar los enunciados de misión y visión, objetivos y valores, así como la distribución gráfica actual reflejada en el organigrama.

2.1.1 Misión, visión y objetivos

De acuerdo a las entrevistas efectuadas, se determinó que el 71% de los empleados indicaron que si conocen la misión, visión y objetivos, mientras que el otro 29% dijo desconocerlo. Sin embargo, se logró determinar que no existe

³ Josué Efraín Aguilar Torres, Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración I, documento de apoyo a la docencia. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Administración. Editorial Litoproducciones de Guatemala S.A. Año 2003. Página 14.

documento alguno en el que se encuentre plasmado los enunciados de la misión, visión y objetivos de una manera integral.

Se determinó que aún cuando gran parte de los empleados indican conocer la misión, visión y objetivos, al consultarles, cada uno respondió según su apreciación, lo que indica que se han formado un concepto propio.

Para comprender la importancia de estos conceptos, es importante entender la dimensión de cada uno. A continuación se da una breve descripción.

- **Misión**

Es la razón de ser de una organización. Sin la descripción clara de ella, ninguna organización puede progresar.

- **Visión**

Ayuda a alcanzar las metas fijadas a corto, mediano y largo plazo. Tan importante es que sin ella no habrían objetivos a seguir.

He ahí la necesidad del empoderamiento de parte de las autoridades para elaborarlos e implementarlos, de no contar con ellos, los colaboradores no sabrán cómo y a donde direccionar sus esfuerzos. Asimismo no se tendrán las herramientas para exigir que las metas y objetivos se cumplan.

2.1.2 Valores organizacionales

Los valores forman parte de la *cultura organizacional*. “La cultura es la suma total de las formas de vivir reunidas por un grupo de seres humanos y transmitidas de una generación a otra”.⁴ Constituyen los cimientos de toda organización.

⁴ Gilda Moreno Manzur. Calidad Total, guía para su implantación. Única edición en español. México D.F. Año 1993. Estados Unidos. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. Página. 63.

Si la institución no tiene una base sólida de sus valores, los colaboradores no podrán incidir de manera positiva en alcanzar los objetivos.

Como resultado de entrevistas realizadas a algunos colaboradores, se constató la ausencia de un documento donde se enumeren los valores organizacionales de la institución. Los valores deben pasar a ser parte del diario vivir de las autoridades municipales y colaboradores.

Se presentan algunos valores que permitan la identificación del personal con la Municipalidad como:

- Calidad en el servicio
- Honradez
- Honestidad
- Transparencia,
- Equidad,
- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Visión común
- Disciplina
- Diálogo y consenso

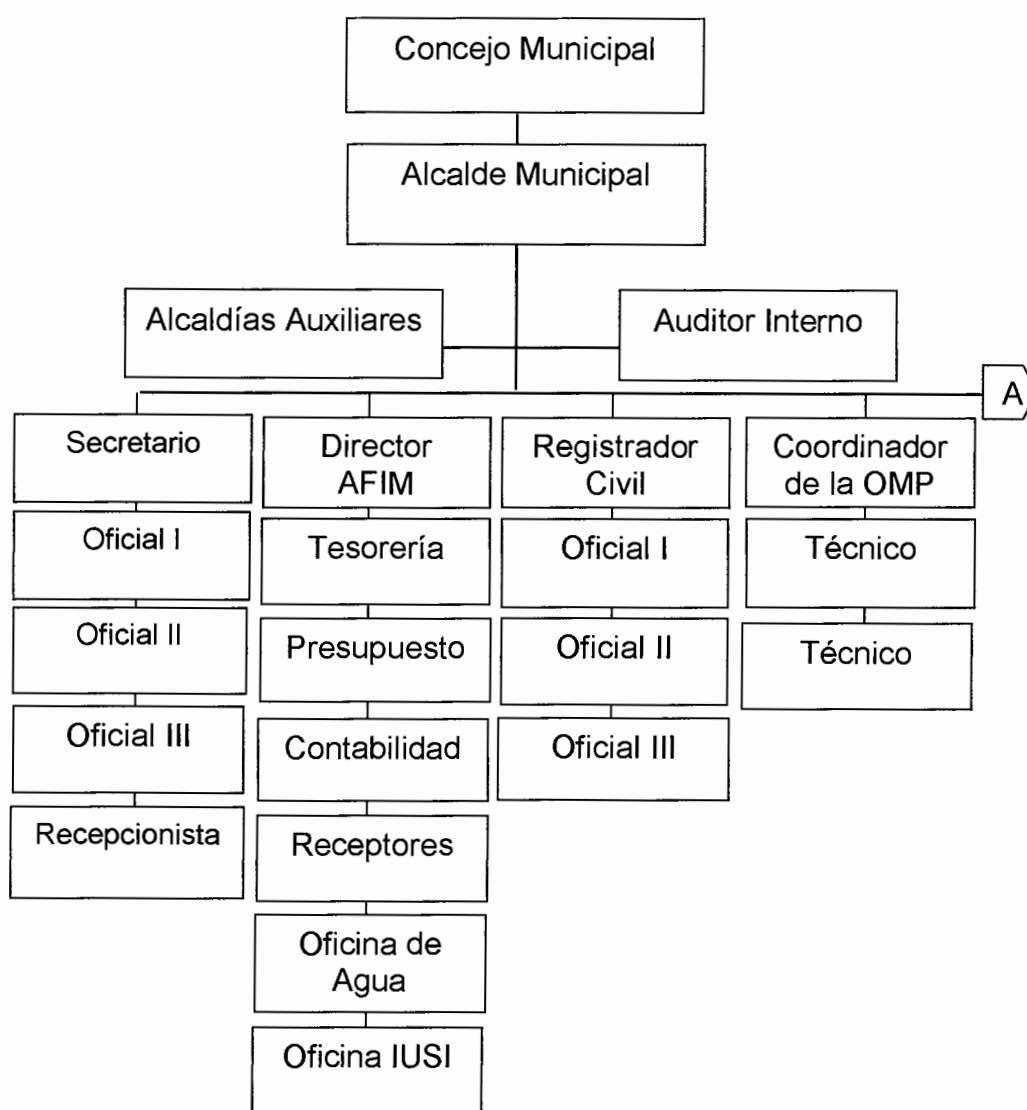
Cada colaborador fortalece sus valores y principios de acuerdo a la educación que haya recibido desde el hogar.

La Municipalidad debe analizar, identificar e implementar valores que permitan el buen desenvolvimiento de sus colaboradores para manejar y fortalecer la cultura institucional a lo interno de la organización, todo ello, encaminado a prestar un mejor servicio a la población.

2.1.3 Organigrama general de la municipalidad

En la siguiente gráfica se da a conocer la estructura organizacional de la Municipalidad.

Gráfica 6
Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Estructura organizacional actual
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Estructura organizacional actual
Año: 2008



Fuente: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché 2008.

Como resultado de las entrevistas efectuadas al personal, se determinó que la Municipalidad cuenta con organigrama de su estructura. Sin embargo se detectaron tres versiones. Una de esta fue proporcionada por el secretario municipal, las otras dos, por la oficina municipal de planificación. En la primera, se plantean modificaciones. Ninguno de los organigramas ha sido sometido para conocimiento y aprobación del Concejo.

Se constató que la línea de relación que vincula a la unidad de auditoría, fue colocada de forma inadecuada. Ésta debe expresarse en forma punteada, debido a que la función que desempeña es de apoyo al Concejo.

Por los cambios que se suscitan a lo interno de la Municipalidad, algunos colaboradores indicaron tener exceso de trabajo, debido a que realizan actividades que, de acuerdo al puesto, no les corresponde realizar, lo que ocasiona descontento en algunos casos.

Como ejemplo, se presenta el caso específico de los oficiales I, II y III que se encuentran adscritos a la secretaría municipal y que están ubicados en otras áreas y realizan otras tareas. No se pone en duda el trabajo, puesto que no son ajenas al quehacer municipal. Sin embargo, es importante revisar y actualizar la estructura organizativa y socializar estas modificaciones a todos los colaboradores.

En octubre de 2008, se observó que el departamento de registro civil dejó de funcionar. Al entrevistar a los colaboradores, indicaron que en meses próximos, el departamento de registro de vecindad quedaría sin efecto. Estos cambios obedecen a la entrada en vigencia del Decreto 90-2005.⁵

⁵ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 90-2005, Ley de Registro Nacional de las Personas.

2.2 ANÁLISIS FUNCIONAL

Permite detallar las atribuciones que de acuerdo al Código Municipal son asignados a cada uno de los colaboradores. Se detalla en breve las funciones de cada uno de los puestos existentes dentro de la Municipalidad.

2.2.1 Planificación y programación presupuestaria

La planificación, según entrevista sostenida con personeros de la OMP, se elabora sobre una proyección basada en el Plan operativo anual-POA, del año anterior. Una vez elaborada, se somete a aprobación del Concejo, éste último es quien aprueba, para luego enviarla al Congreso de la República de Guatemala, para su conocimiento e integración al presupuesto general de ingresos y egresos del Estado.

2.2.2 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”⁶. El gobierno municipal corresponde al Concejo, el cual es responsable de ejercer la autonomía del Municipio.

- **Funciones del alcalde municipal**

De acuerdo a lo que establece el Código Municipal, en su artículo 52 y 53, el Alcalde Municipal es el representante legal de la Municipalidad, es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal, a él se le atribuye el cumplimiento de las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.

⁶ Secretaría Presidencial de la Mujer. Recopilación de leyes, Ley General de Descentralización, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Código Municipal. Edición única, Guatemala 2003. Página 46.

Sin embargo, al realizar la entrevista con el personal municipal, se identificó que en el Alcalde, se concentran varias actividades que pudieran ser atendidas por otros funcionarios. Se ve la necesidad de crear un departamento gerencial que permita reducir las funciones del alcalde Municipal y pueda concentrarse en otras acciones de mayor impacto para el Municipio.

- **Síndicos y concejales**

Según lo que se establece en el artículo 54, del Código Municipal, como miembros del órgano de deliberación y de decisión de los asuntos municipales deberán proponer medidas que eviten los abusos y la corrupción en las oficinas y dependencias municipales, emitir dictámenes, integrar las comisiones que sean designados por el Alcalde o el Concejo, fiscalizar la acción administrativa, exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, como un aspecto positivo se puede apreciar la conformación de las comisiones que dicta el Código Municipal, como lo son: la comisión de educación, servicio y asistencia social; servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismos y vivienda; fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales; descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana; finanzas; probidad; de festejos; derechos humanos y de la paz; familia, la mujer y niñez.

Sin embargo, aún cuando las atribuciones están descritas en el Código Municipal, se ve la necesidad de brindarles capacitación y asesoría en el ámbito legal. Carecen de herramientas administrativas que permitan medir el nivel de avance de las acciones, para obtener resultados a mediano, corto y largo plazo.

2.2.3 Alcaldía indígena

El Código Municipal, en el artículo 55 establece “el gobierno municipal deberá conocer, promover y respetar a las alcaldías indígenas cuando estos existieran, incluye su propia forma de funcionamiento administrativo.”⁷

Es importante dar a conocer que las autoridades indígenas ejercen un papel importante, según narraciones históricas, han sido intermediarios en la resolución de conflictos, debido a la credibilidad que tienen frente a sus comunidades.

Durante el mes de octubre de 2008, se entrevistó al personal municipal, quienes indicaron que la función principal de la alcaldía indígena es impulsar acciones que permita fomentar y fortalecer la cultura, costumbres y tradiciones del pueblo maya k'iché. El Municipio es conocido y visitado por turistas nacionales y extranjeros, debido a las costumbres que aún se conservan, en especial las cofradías.

Asimismo, la población mantiene mucho respeto a la labor que realizan, al valorar la sabiduría con que resuelven los problemas individuales y colectivos.

2.2.4 Secretaría municipal

El Código Municipal en su artículo 83 y 84, indica que el secretario municipal deberá elaborar las actas de las sesiones del Concejo y autorizarlas con su firma. Certificar actas y resoluciones, así como asistir a todas las sesiones del Concejo, con voz informativa pero sin voto.

Las entrevistas determinaron que existe traslape de funciones, lo que ocasiona exceso de trabajo sobre el personal. A la vez manifestaron su inconformidad e

⁷ Ídem.

indicaron la importancia y necesidad de reorganizar las unidades, así como revisar las atribuciones de cada colaborador.

2.2.5 Tesorería

El Código Municipal en el artículo 86 indica que la Municipalidad tendrá un tesorero, a su cargo estará la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad con la ley, proceda hacer.

Se encarga de integrar a la Municipalidad los procesos administrativos y la consolidación financiera del Sector Público; dentro de sus atribuciones están: 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.

El Código Municipal en el artículo 97 indica, en los casos en que la situación municipal no permita la creación de la Administración financiera integrada municipal-AFIM-, las funciones la ejercerá el tesorero municipal. En la Municipalidad se estableció que el tesorero es a la vez el director de la AFIM.

2.2.6 Unidad de auditoría interna municipal

El artículo 88 del Código Municipal, establece que las Municipalidades deberán contratar a un auditor interno. "Se recomienda considerar lo establecido por la Contraloría General de Cuentas, respecto a que un mismo auditor interno no debería ser contratado por más de tres municipalidades en forma simultánea."⁸.

⁸ Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para facilitar la creación de la Unidad de Auditoría Interna Municipal-UDAIM. (en línea). Guatemala. Consultado el 28 de febrero de 2009. Disponible en: http://74.125.95.132/search?q=cache:jKaN-yBTTccJ:pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADQ244.pdf+un+auditor+debe+asesorar+a+no+m%C3%A1s+de+cuatro+municipalidades+Guatemala&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=gt.

El profesional debe ser colegiado activo, quien además de velar por la correcta ejecución presupuestaria, deberá implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria, es responsable de sus acciones ante el Concejo Municipal.

De acuerdo a la visita realizada y plática sostenida con personeros de la AFIM, si cuentan con un auditor interno. Por las limitaciones económicas, la Municipalidad no puede contratar los servicios en forma permanente, por ello su ausencia es visible dentro de la institución. Existe debilidad en cuanto a la asesoría y acompañamiento permanente que debe tener la AFIM, el Concejo Municipal y el Alcalde.

Se entrevistó a personero de la municipalidad e indicaron que el auditor se presentaba dos veces al mes, mientras que otros expresaban que una o dos veces en el año. Se pudo observar que durante el mes de octubre de 2008, en que se realizó el diagnóstico, no se hizo presente.

2.2.7 Registro civil

De acuerdo a lo que establece el Código Municipal en su artículo 89, el Concejo deberá nombrar a un registrador civil quien ejercerá las siguientes actividades: inscripciones de los nacimientos, adopciones, reconocimientos de hijos, matrimonios, uniones de hecho, capitulaciones matrimoniales, insubsistencia y nulidad del matrimonio, divorcio, separación y reconciliación posterior, tutelas, protutelas y guardas, defunciones e inscripción de extranjeros y de guatemaltecos naturalizados y de personas jurídicas.

Se determinó que esta unidad se encuentra en funciones, no obstante con la entrada en vigencia del Decreto 90-2005, Ley del Registro Nacional de las Personas, durante el primer semestre del año 2009, se espera que la misma deje de funcionar y estas trasladadas al RENAP.

2.2.8 Policía municipal

A octubre de 2008, se determinó la existencia de un departamento de la policía municipal.

Entre sus tareas están: custodiar los bienes del Municipio y mantener el orden público, instruir al personal para el levantamiento de sanciones en casos que lo amerite, coordinar al personal para velar por mantener un ordenamiento vial adecuado, brindar apoyo en las distintas actividades que realiza la Alcaldía Municipal, mantener el respeto a las prácticas según las costumbres y tradiciones del Municipio, entre otras.

Es necesario fortalecer esta unidad, proporcionándole herramientas que faciliten y guíen el quehacer diario. No existe reglamento alguno.

2.2.9 Oficina municipal de planificación

El Código Municipal en su artículo 95, establece lo siguiente: las municipalidades deberán contar con una oficina municipal de planificación, la que coordinará y consolidará los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio.

Se determinó que existe una oficina municipal de planificación, de acuerdo a lo que indica el Código Municipal, esta oficina realiza sus actividades en coordinación con los Consejos Comunitarios de Desarrollo-COCODE-. Las comunidades presentan sus propuestas de acuerdo a las necesidades que ellos mismos determinan y de esa manera las priorizan, por último el Consejo traslada las referidas propuestas a la Secretaría General de Planificación-SEGEPLAN, que tiene su sede en Santa Cruz Quiché, donde se revisa y se integra.

Así también se coordina con la AFIM, para la incorporación de los proyectos dentro del presupuesto municipal a presentar en el Plan operativo anual-POA-.

Entre las debilidades detectadas se puede mencionar la no existencia de un manual que facilite la orientación de las actividades frente a esta unidad. Como un aspecto positivo se menciona la experiencia acumulada en el coordinador y personal técnico que tiene más de diez años de haber iniciado su labor dentro de la Municipalidad.

Es necesario que el Concejo promueva un plan anual de capacitación, en forma periódica para los funcionarios municipales.

Se determinó que no se cuenta con un ingeniero o arquitecto que elabore el presupuesto, asesoría e inspección de las obras que se llevan a cabo en las comunidades, la ausencia de este elemento, hace que las tareas sean compartidas entre el coordinador de la OMP y los dos técnicos a su cargo. Por lo regular se recurre a la contratación de un ingeniero para que elabore los planos, así como la inspección de la obra.

2.2.10 Administración financiera integrada municipal-AFIM-

De acuerdo a los artículos 97 y 98 del Código Municipal indican lo siguiente, integrar a las municipalidades en el proceso de administración y consolidación financiera del sector público, incorporar a su estructura administrativa una unidad de Administración financiera integrada municipal-AFIM-, la cual será responsable de dicho proceso.

Se afirma que la Municipalidad cuenta con esta unidad, para operativizar las actividades, utiliza el manual de la AFIM, aunque no todo el personal lo maneja. También se ha detectado la duplicidad de funciones, existen actividades que la realiza una persona sin ser atribuciones propias. Es necesario hacer una revisión de las atribuciones de todo el personal y definir cada una de ellas.

2.3 OTROS FUNCIONARIOS

Además de las unidades mencionadas, existen otras no menos importantes, las cuales se describen:

2.3.1 Unidad de compras

Se recomiendan fortalecer el proceso de compras y adquisiciones que permita su transparencia. Esto se puede lograr a través de la creación de una unidad que realice en específico estas funciones, la cual puede ser ubicada dentro de la AFIM.

Al efectuar la visita a la Municipalidad, se determinó que una misma persona se encarga de la parte de contabilidad y compras, lo que pone en descubierto la duplicidad de funciones, significa mayor responsabilidad en el servidor público. No existen procedimientos detallados del proceso a seguir para la realización de compras y adquisiciones.

2.3.2 Unidad de almacén o bodega

Es importante que las municipalidades o dependencias públicas cuenten con una unidad o un encargado de almacén o bodega, el mismo fortalece el control interno y transparenta el proceso de resguardo de las compras a efectuarse.

Sin embargo no poseen detalle del proceso de registro de ingresos y egresos de los materiales del almacén, no se tiene plena certeza de los bienes e insumos que se tienen.

2.3.3 Encargado del cobro del impuesto único sobre inmuebles -IUSI-

Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su cargo llevar a cabo el análisis de la cantidad monetaria que debe cancelar cada ciudadano por concepto de Impuesto Único Sobre Inmuebles.

Al respecto se puede mencionar la falta de regularización de las cuotas que se cobran por los servicios que se prestan a la población, aunado a esto la falta de un departamento de información que permita sensibilizar y concientizar a los vecinos de la importancia de mejorar la prestación de los servicios públicos, esto debe ser con los fondos que se obtienen del pago del referido impuesto.

2.3.4 Oficina de la mujer, niñez y juventud

Esta oficina es de reciente creación, se encarga de promover e impulsar programas a nivel local para sentar las bases de la participación de la mujer y erradicar la exclusión.

Aún no se visualizan los resultados sin embargo, es oportuno resaltar la importancia que el Concejo Municipal haya tomado la iniciativa de su funcionamiento, debido a que la mayoría de las mujeres en el área rural tiene grandes dificultades en hacer valer su derecho de participación y toma de decisiones. Es necesario fortalecer esta unidad, mediante la contratación de más personal debido a que labora una sola persona y la proyección de trabajo es a todo el Municipio.

Se concluye que existe duplicidad de funciones debido a que no se cuenta con un manual de organización que pueda orientar la realización de las actividades con eficiencia y eficacia, esto se pudo confirmar a través de encuestas efectuadas, el 17% dijo haber visto en alguna ocasión, una descripción de estos, mientras que el 83% indicó su inexistencia. Esto a la vez implica exceso de trabajo mismo que provoca descontento en el personal municipal.

Es importante mencionar la necesidad que el Concejo tenga presente la elaboración de manuales de normas y procedimientos y de organización, herramientas indispensables en toda institución, sean estas públicas o privadas. Las mismas facilitan y orientan la realización de tareas y delegación de la toma de decisiones dentro de cada unidad.

2.4 ANÁLISIS PROCEDIMENTAL

Para tal efecto, se analiza la secuencia de actividades que desarrolla cada órgano de la unidad administrativa en estudio, en este caso, la Municipalidad.

Se constató que en gran parte de las unidades administrativas no cuentan con procedimientos detallados y por escrito que permitan orientar y facilitar la efectividad de los procesos de cada uno de las unidades que la conforman. Así mismo se hace necesaria establecer un Plan de capacitación de acuerdo a labor de cada unidad. De acuerdo a las entrevistas realizadas a los empleados, ellos indicaron que las mismas se llevan a cabo de dos a tres capacitaciones por año.

Las unidades que poseen procedimientos por escrito son la AFIM y la OMP, se puede mencionar el manual de la AFIM y de SEGEPLAN, para la elaboración de proyectos. De esta cuenta que el persona de otras unidades manifiestan tener limitaciones, derivado a que las tareas se realizan de forma empírica.

2.5 ANÁLISIS DE FACULTADES

El personal conoce sus tareas y las realizan en forma empírica y mecánica, principalmente por la experiencia que han adquirido a través de los años. Se constató que el personal operativo no está facultado para tomar decisiones, estas son exclusivas de cada jefe o encargado, no obstante reconocen la importancia de contar con manuales que describan a detalle las funciones.

Los empleados mencionaron que existe un pacto colectivo, en el se describen los derechos y obligaciones. A la vez manifestaron que son pocas las personas que han recibido capacitación, la selección de participantes no es adecuada, aducen que los temas tendrían mayor incidencia en el personal que desempeña la labor objeto del tema.

Se puede observar que la elección del personal para capacitación no es el adecuado. Por otro lado, la Municipalidad no posee manuales de ningún tipo.

Es oportuno manifestar que se tuvo conocimiento de la existencia de un sindicato de trabajadores, de esa cuenta que cada dos años se vuelve a renovar el compromiso entre los colaboradores municipales y Concejo. En lo referente a condiciones de trabajo, a través del diálogo se busca entablar la negociación que permita consensuar acuerdos entre ambas partes.

A la vez se tuvo información que el Concejo en conjunto con los trabajadores evalúan la importancia de elaborar manuales de funciones, sin embargo ha sido difícil consensuar las actividades a realizar por los colaboradores, lo que ha atrasado su elaboración.

2.6 ANÁLISIS DE RELACIONES

Permite estudiar las líneas de conexión o comunicación formal e informal que guardan los órganos de la unidad administrativa municipal. En su mayoría los encuestados respondieron que no tienen conocimiento de la existencia de un documento escrito que indique la autoridad concebida a cada puesto; la relación entre unidades no ha provocado inconvenientes, cada quien conoce las tareas que debe realizar. La Municipalidad utiliza la comunicación formal e informal.

Cada unidad cuenta con un coordinador o jefe, quien es responsable del personal bajo su cargo. No obstante el no contar con un manual de organización puede provocar que en alguna circunstancia se de lugar al abuso de poder.

Se tuvo entrevistas con el personal, algunos de ellos manifestaron inconvenientes con algunas autoridades y jefes que en determinada situación recibieron instrucciones, mismas que no competía hacer y las tuvieron que ejercer en su momento. Estas acciones provocan malos entendidos en el personal operativo y jefes de unidad.

2.6.1 Relación horizontal

En la Municipalidad se utiliza con más frecuencia la comunicación formal. También es utilizada la comunicación informal, según los encuestados, no ha sido inconveniente en el ejercicio de sus funciones. La comunicación con las demás áreas al mismo nivel es la adecuada, existe un grado aceptable de respeto.

2.6.2 Relación descendente

El 67% respondió que el trato del jefe inmediato hacia los miembros de trabajo es justo y respetuoso, lo que ayuda a promover un ambiente de trabajo agradable y permite establecer los canales de comunicación estables y necesarios para estimular la participación del personal, quienes indican que se sienten en plena libertad de exponer sus ideas, aunque estas contradigan la opinión de las otras personas. Lo que persiguen es la búsqueda del bien común.

Es importante dar a conocer que existe un 33% de los encuestados que piensan lo contrario, es importante evaluar y analizar este porcentaje y generar estrategias que permita mejorar la comunicación entre todo el personal, siempre y cuando exista buena disposición de parte de las autoridades, los resultados serán positivos para la Municipalidad.

Es un porcentaje pequeño pero que si no se toman medidas y acciones inmediatas para corregirse, podría ir en aumento.

2.6.3 Relación ascendente

Es importante mencionar, que no existen mecanismos que permitan a las autoridades consolidar ideas, inquietudes, con los colaboradores municipales, las mismas si se llegan a dar, se dan dentro del marco de las reuniones del sindicato.

2.6.4 Análisis organizacional o administrativo

A través del siguiente análisis se tratan de comparar los aspectos técnicos observados, a efecto de relacionar los puntos que afectan de forma negativa a la dependencia o unidad administrativa.

2.6.5 Cadena de mando

Se observó que como consecuencia de la falta de socialización del organigrama, se desconoce la línea de mando; por ende el personal no reconoce los niveles jerárquicos, así mismo se observó que las funciones administrativas no cuentan con un orden jerárquico correcto. Es oportuno evaluar la necesidad de reorganizar algunos departamentos.

2.6.6 Tramo de control

“Se pueden definir como el número de subordinados que un administrador puede dirigir con eficacia y efectividad”⁹. Este número puede variar desde restringido hasta amplio. Existen dos tipos de tramo de control:

- **Tramos de control estrechos**

Ventajas

- Se presenta una supervisión estricta.
- Se realiza un control riguroso de las operaciones.
- Existe una comunicación rápida entre los subordinados y los superiores.

Desventajas

- Los superiores tienden a intervenir en el trabajo de los empleados.
- Se establecen demasiados niveles de administración.
- Se aumentan los costos por la gran cantidad de niveles.
- Existe una distancia excesiva entre el nivel inferior y el superior.

⁹ Giovanni E. Gómez. La Importancia de tener una buena dirección y administración financiera dentro de la organización. (en línea). Guatemala. Consultado el 26 de febrero de 2009. Disponible en: http://www.ldv.com.ar/alumnos/orgemp/pro_tra_con.doc.

- **Tramos de control amplios**

Ventajas

- Los superiores se encuentran obligados a delegar funciones.
- Deben planearse y establecerse políticas claras en el manejo administrativo.
- Se seleccionan con cuidado, a los subordinados.

Desventajas

- Se tiende a sobrecargar de trabajo a los administradores.
- Se puede presentar pérdida temporal del control superior.
- Se requiere de una gran calidad y un excepcional manejo de la administración por parte de los gerentes.

Según los investigadores en el tema de la organización, existe discusión a determinar el número óptimo de alcance del tramo de control, no han llegado a consenso. Sin embargo se considera óptimo que sea de cinco a seis.

Basado en lo anterior, se constató que algunas unidades poseen un tramo de control restringido (menos de seis personas), tal es el caso de la secretaría municipal, oficina municipal de planificación, juzgado de asuntos municipales, fontanería, policía municipal; por el contrario, la unidad caporalía de obras públicas posee un tramo de control y supervisión amplio, debido a que tiene bajo su mando a ocho unidades, esto sin especificar el número de colaboradores que laboran en cada una de ellas.

Es importante destacar que a medida que más grande sea este tramo de control, más eficaz será la organización, no obstante el costo es elevado.

Se constató que no existen instrumentos de control que sirvan de apoyo a los jefes para desempeñar esta función.

2.6.7 Consecución de los objetivos en relación con las funciones

Se determinó que las funciones que cada departamento realiza, se encuentran normadas en el Código Municipal. Eso no significa que no sea necesario un manual de organización, existen deficiencias en algunos departamentos para alcanzar los objetivos. Sin esta guía se dificulta la medición de su avance y lo que falta por cumplir. No obstante por ejemplo, las comisiones de trabajo del Concejo sí poseen objetivos generales y específicos, esto se pudo constatar en el plan de desarrollo municipal.

2.6.8 Continuidad de los procesos

A octubre de 2008, los procesos se desarrollan con base a la experiencia que tienen los trabajadores; no existen documentos que detallen la secuencia para su realización y ningún tipo de control. Asimismo se observó que los procesos que realizan los empleados, van acorde a las funciones que desempeñan cada uno de ellos, aunque como se mencionó, los realizan de manera empírica.

2.6.9 Normatividad de las relaciones

Se estableció que los empleados conocen el tipo de relación que existe entre los trabajadores de los distintos departamentos, esto con base a la experiencia que tienen de laborar en la Municipalidad y no derivado de algún documento establecido que cite los mismos, esto se pudo verificar con las encuestas realizadas, el 71% indicó desconocer un documento donde estableciera las funciones de cada empleado, mientras que el 29% recuerda haber recibido un documento por escrito.

2.6.10 Correspondencia de las relaciones con los niveles jerárquicos

Se observó que las relaciones que se dan en los niveles jerárquicos son de manera descendente.

Los trabajadores municipales indicaron que su jefe inmediato es accesible y fácil de contactar cuando lo necesitan. El 50% indicó que su jefe inmediato demuestra un interés sobre el trabajo que realizan, el otro 50% menciona lo contrario. Cabe señalar la importancia de mejorar la forma de comunicación entre el personal en todos los niveles jerárquicos.

CAPÍTULO III

INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS

Los instrumentos administrativos son procedimientos normados cuyo objetivo es hacer más eficiente los procesos.

Existen varios tipos de instrumentos como lo son: los manuales de normas y procedimientos, los manuales de organización, políticas y reglamentos. A continuación se describen algunos de ellos:

3.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señala los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

3.2 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

En este documento se describen las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas. El manual incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen, indica la responsabilidad y participación.

3.3 REGLAMENTO

Son disposiciones, normativas de carácter obligatorias entre trabajadores, patronos vinculados por un contrato individual que regulan el papel de las partes.

En la Municipalidad, existe un gran número de individuos que a diario se interrelacionan entre sí, se ve la necesidad de implementar el uso de manuales administrativos.

3.4 PROPUESTA GENERAL

Para obtener los resultados esperados, es necesaria la toma de decisiones para provocar cambios con miras a fortalecer los procesos que se encuentran débiles dentro de una institución.

Existen varios tipos de cambios como los siguientes: de crecimiento; transición y de transformación.¹⁰

- **Cambios de crecimiento**

El esfuerzo de asimilación de la organización es pequeño. No se modifica la actividad, sino que se amplía. Se potencia lo que ya existía y se da una dimensión mayor. En este proceso se sabe hacia donde se va. Se persigue más, el estado futuro deseado es una proyección del estado presente a una escala más grande.

- **Cambios de transición**

Producen una situación nueva cuya estructura es distinta. Sin embargo, la nueva estructura está construida sobre los mismos conceptos básicos disponibles en la situación anterior.

Los cambios de transición son necesarios cuando el entorno exterior está sometido a cambios importantes. En tal caso, la organización necesita modificar su estructura interna. Sin embargo lo hace con la cultura que ya trae consigo.

Este tipo de cambio consta de tres etapas:

1. el punto de partida.
2. el período de transición durante el que se reorganiza la estructura, y
3. la nueva situación de llegada.

¹⁰ Josep Burset y Asociados. Consultoría en gestión del cambio. (en línea). Guatemala. Consultado el 23 de febrero de 2009. Disponible en: http://www.burcet.net/gestion_cambio/cgc_servicios.htm.

- **Cambios de transformación**

Este proceso es el más profundo y complejo de todos. Representa una auténtica transfiguración de toda la organización. Al realizarse, se modifican las formas de pensar, las creencias, las estrategias, los sentimientos, los valores y todo aquello que en el inconsciente se tenía asumido como lo que era “bueno”, “acertado” y “auténtico”. Los cambios de transformación afectan a toda la organización en su conjunto.

Es importante mencionar que en la mayoría de los casos, cuando se quiere hacer cambios, el personal del nivel medio y el operativo están concientes de que los mismos son necesarios, a lo contrario del nivel directivo y jefaturas. Debe haber un involucramiento de todos, para obtener los resultados esperados.

Como una contribución al fortalecimiento de los procesos administrativos en el ámbito municipal, se elaboraron los enunciados de misión, visión y objetivos como posibles soluciones a las debilidades existentes en estos aspectos.

3.4.1 Misión

“Promover e impulsar políticas a nivel local, con un enfoque de integralidad, con pleno respeto a la diversidad étnica, cultural y multilingüe de su pueblo, generar espacios de incidencia participativa de hombres, mujeres, jóvenes, niños y niñas, todas ellas encaminadas a la construcción y obtención del desarrollo municipal.”

3.4.2 Visión

“Haber alcanzado una economía estable con desarrollo integral, mejora en su proceso productivo y diversificación de sus cultivos; innovación en turismo, a través de erradicar la exclusión social, la pobreza, la desnutrición y el analfabetismo, de tal manera que se satisfaga con ello las necesidades y mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes.”

Entiéndase que la misión, es la razón de ser de la institución, este enunciado permite saber hacia dónde se dirigen los esfuerzos de todos los que la integran. Mientras que la visión, permite proyectarse hacia el futuro, es decir, qué quiere lograr y cómo se quiere ver la institución en un tiempo y espacio definido.

Se recomienda al Concejo que posterior al haber revisado estos enunciados, de ser modificados y/o aprobados, deberán ser colocados en un espacio visible en cada una de las oficinas, así como en el espacio donde los vecinos esperan ser atendidos cuando llegan a realizar sus gestiones. La carencia de ellos, debilita todo esfuerzo que realicen los equipos de trabajo, debido a la falta de una dirección definida con claridad.

No se trata de desacreditar el esfuerzo de todos los que integran la organización, hay avances, como la realización de proyectos que han beneficiado a la población, ejemplo de ello, el proyecto de agua potable e infraestructura en el área rural etc.

Se tuvo conocimiento del plan de desarrollo municipal, en ella existe información de suma importancia, es oportuna la revisión periódica del mismo, hay elementos que se deben valorar. En el referido estudio se puede observar que cada una de las comisiones del Concejo Municipal posee una misión, visión y objetivos, no así una que integre a todos en un solo enunciado.

Los estudios de este tipo, se realizan con la finalidad de establecer debilidades en una institución, los planteamientos y recomendaciones son importantes, de ello depende el fortalecimiento de la gestión municipal.

3.4.3 Objetivos

Toda institución pública o privada necesita líneas de acción que permitan proyectarse hacia el futuro, medir sus avances y/o modificarlas de ser necesario.

A partir de los objetivos se establecen las metas para su cumplimiento. Esas metas y objetivos deben ser revisadas año con año.

Se tiene conocimiento de la carencia de objetivos generales y específicos. Al respecto se plantean los siguientes objetivos:

3.4.3.1 Objetivo general

Garantizar los servicios de calidad a todos los habitantes de Chichicastenango, mediante la eficiencia del uso de sus recursos humanos, materiales y financieros.

3.4.3.2 Objetivos específicos

- Procurar el bienestar social mediante la mejora de las condiciones de vida de sus habitantes.
- Fortalecer la economía del Municipio, mediante la búsqueda de alianzas con otras instancias gubernamentales a efecto de diversificar los cultivos y tecnificar la mano de obra.
- Promover el ecoturismo como una alternativa para fortalecer los ingresos municipales.
- Establecer mecanismos para el manejo de desechos y aguas servidas, que permita reducir la contaminación ambiental.
- Hacer más eficientes los procesos de recaudación tributaria e implementar medidas verídicas y eficaces para su manejo.

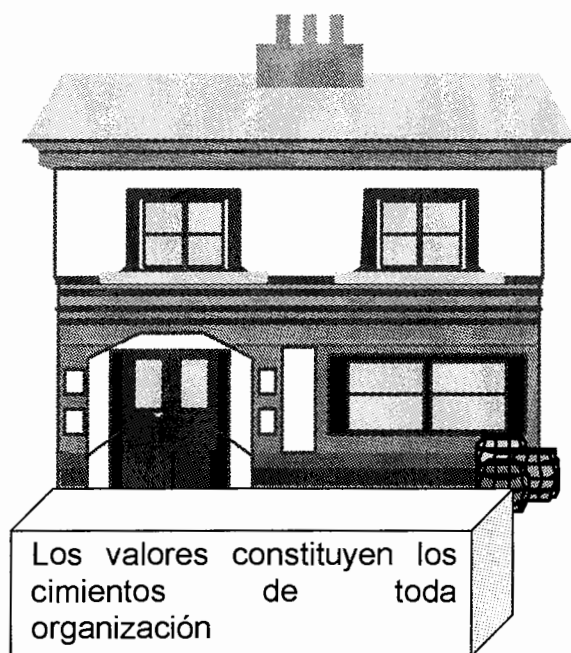
Los objetivos, permiten ser un parámetro de medición para alcanzar las metas institucionales, estos deberán ser medibles y flexibles, esto significa que podrán ser modificados de acuerdo a las necesidades de proyección de las municipalidades. Se deben establecer plazos para revisar y adecuar a las nuevas perspectivas de la institución, debido a que al transcurrir los años, se tienen nuevas estrategias.

3.5 VALORES ORGANIZACIONALES

Al realizarse el diagnóstico administrativo, durante el mes de octubre de 2008, la Municipalidad no contaba con valores organizacionales.

Los valores son elementos esenciales de una organización, su implementación es imprescindible.

Gráfica 7
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Valores organizacionales
Año: 2008



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

Se propone la elaboración de valores organizacionales, que permitan una convivencia digna, de respeto y tolerancia hacia el servicio que se brinde a la población.

3.5.1 Valores propuestos

Se propone la implementación de los valores organizacionales que a continuación se describen:

- Honestidad y transparencia.
 - Equidad y respeto a la diversidad cultural y étnica.
 - Responsabilidad y trabajo en equipo.
 - Consulta, diálogo y búsqueda de consenso.
 - Visión común para lograr el desarrollo.
 - Calidad en la prestación de los servicios
-
- **Honestidad y transparencia:** creer y confiar en que si se actúa con honestidad y transparencia, se logrará la confianza de los ciudadanos, para alcanzar el desarrollo anhelado.
 - **Equidad y respeto a la diversidad cultural y étnica:** la labor del personal se fundamenta en el reconocimiento y respeto a la diversidad cultural, base fundamental para fortalecer y consolidar una convivencia pacífica entre los pueblos y su cultura.
 - **Responsabilidad y trabajo en equipo:** Asumir la responsabilidad de prestar un servicio adecuado a toda la población, porque se ha aceptado el reto de trabajar en equipo, sólo así se lograrán los objetivos propuestos.
 - **Consulta, diálogo y búsqueda de consenso:** la Municipalidad es entidad autónoma, comprometida en la búsqueda de soluciones a la problemática económica y social, sus integrantes están convencidos de que la única forma para lograrlo es el diálogo y el consenso.
 - **Visión común para lograr el desarrollo:** Se coordinan los esfuerzos hacia una visión común.
 - **Calidad en la prestación de los servicios:** los servicios que presta la Municipalidad de Chichicastenango, a través de su personal, llevan un componente básico que es la calidad, esto lo perciben los vecinos al momento de recibir el servicio cuya finalidad es satisfacer las necesidades básicas.

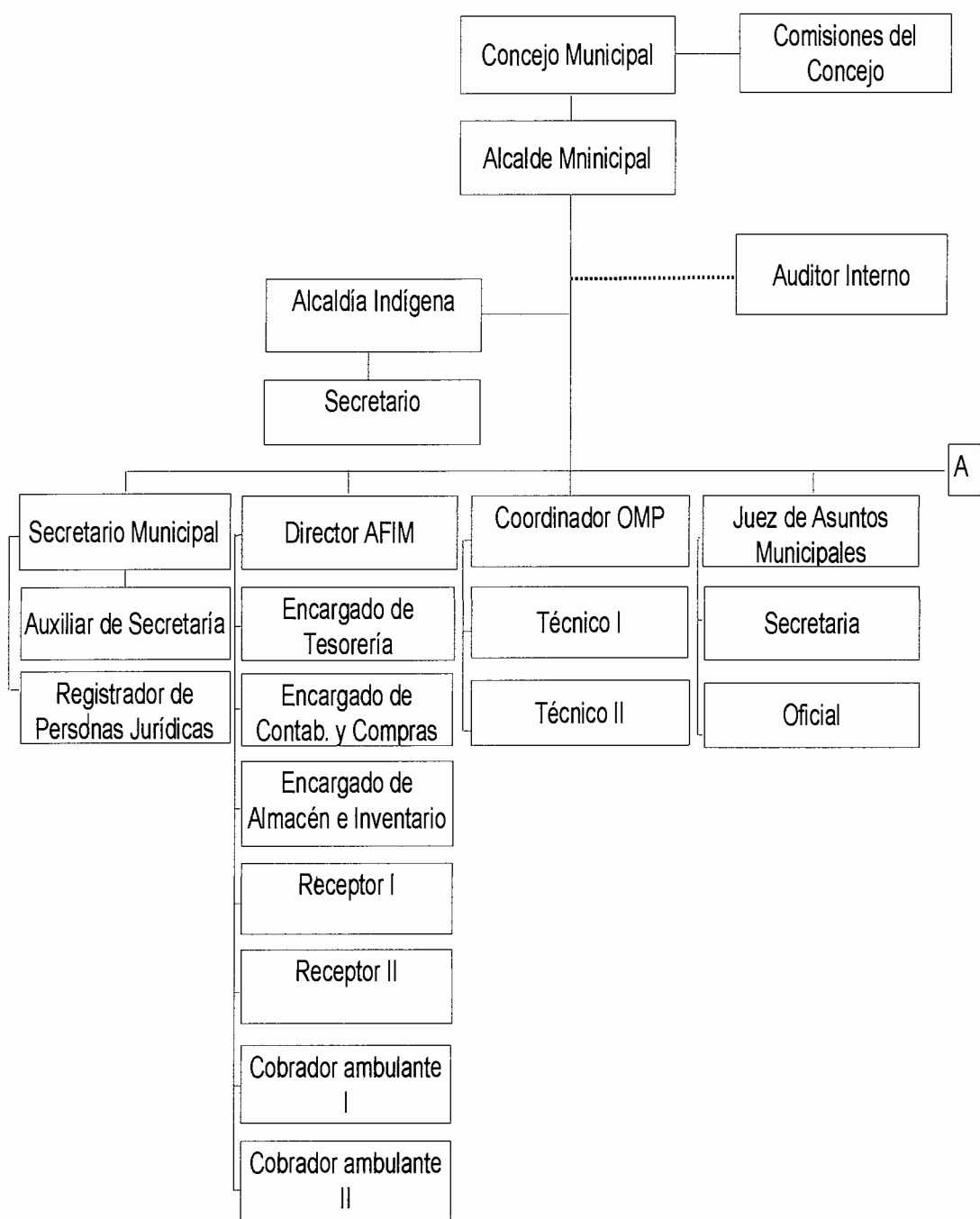
Es importante resaltar que los valores permiten una mejor interrelación con las personas y las autoridades municipales.

3.5.2 Estructura organizacional propuesta

Existen dos tipos de organigramas, el nominal y el departamental. Para la presente propuesta, se tiene contemplado elaborar el de tipo nominal. Se propone la revisión y modificación del organigrama general, se elaborará el de tipo departamental.

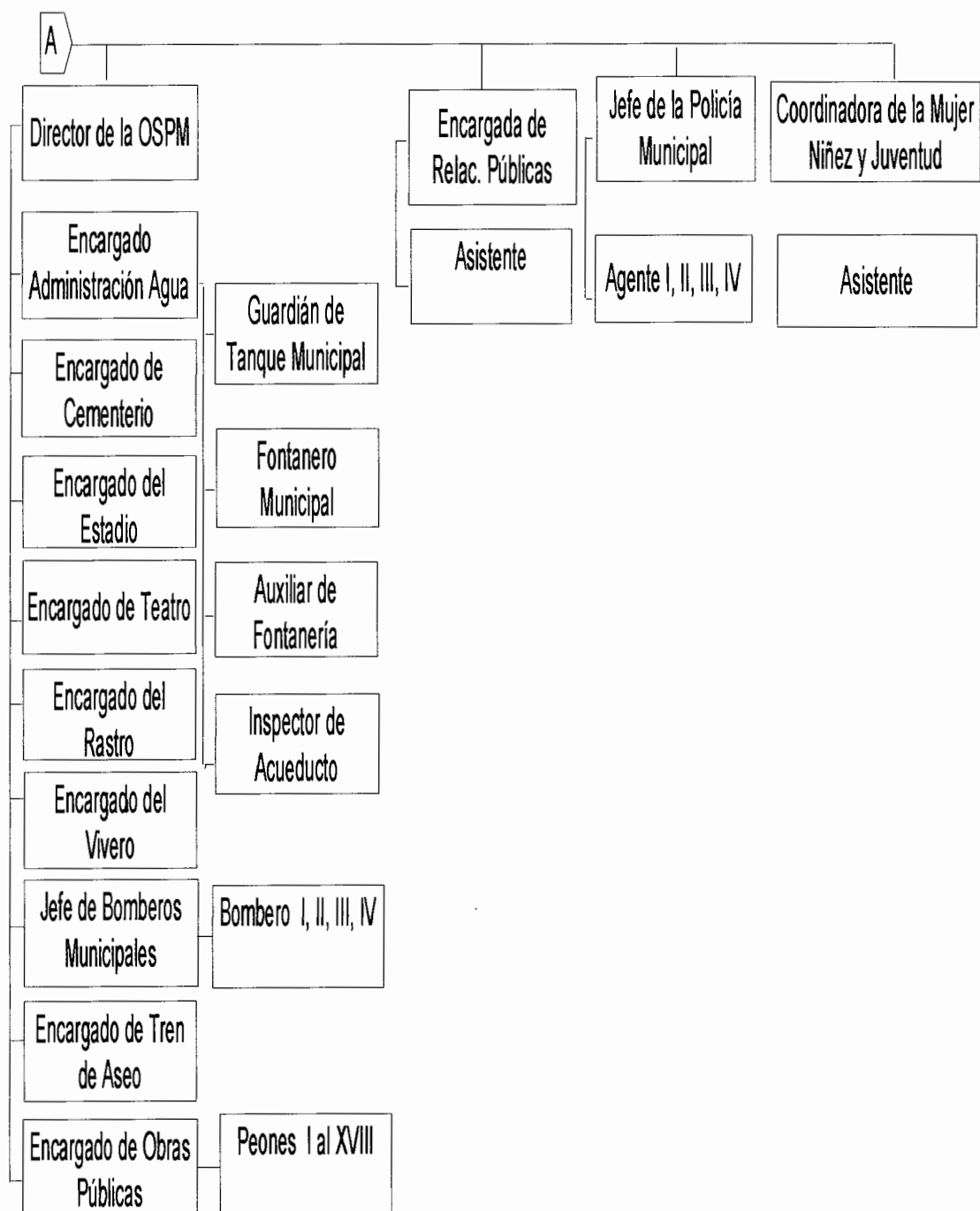
Se delimitará la autoridad y responsabilidad que permita entenderse con mayor claridad. Se elaborará un organigrama por departamento. La importancia que cada unidad tenga su propio organigrama, permite dar lugar a cada colaborador y reconocer que cada puesto es importante para el logro de los objetivos institucionales.

Gráfica 8
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Estructura organizacional propuesta
Año: 2008



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

Estructura organizacional propuesta
Año: 2008



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

3.6 READECUACIÓN DE PUESTOS

Con el objeto de contribuir para que los procesos administrativos sean más eficientes, se tiene contemplado la readecuación de algunos puestos.

Se puede mencionar que algunos puestos están colocados en el organigrama, en lugares no funcionales, no se logra identificar con claridad los mandos altos, medios y operativos, así como la línea de autoridad y responsabilidad.

Se plantea la modificación de algunos puestos que no están definidos con claridad y colocados en forma incorrecta. Esto derivado a que al realizar las entrevistas, algunos colaboradores indicaron realizar actividades que contradicen las atribuciones del puesto inicial del contrato.

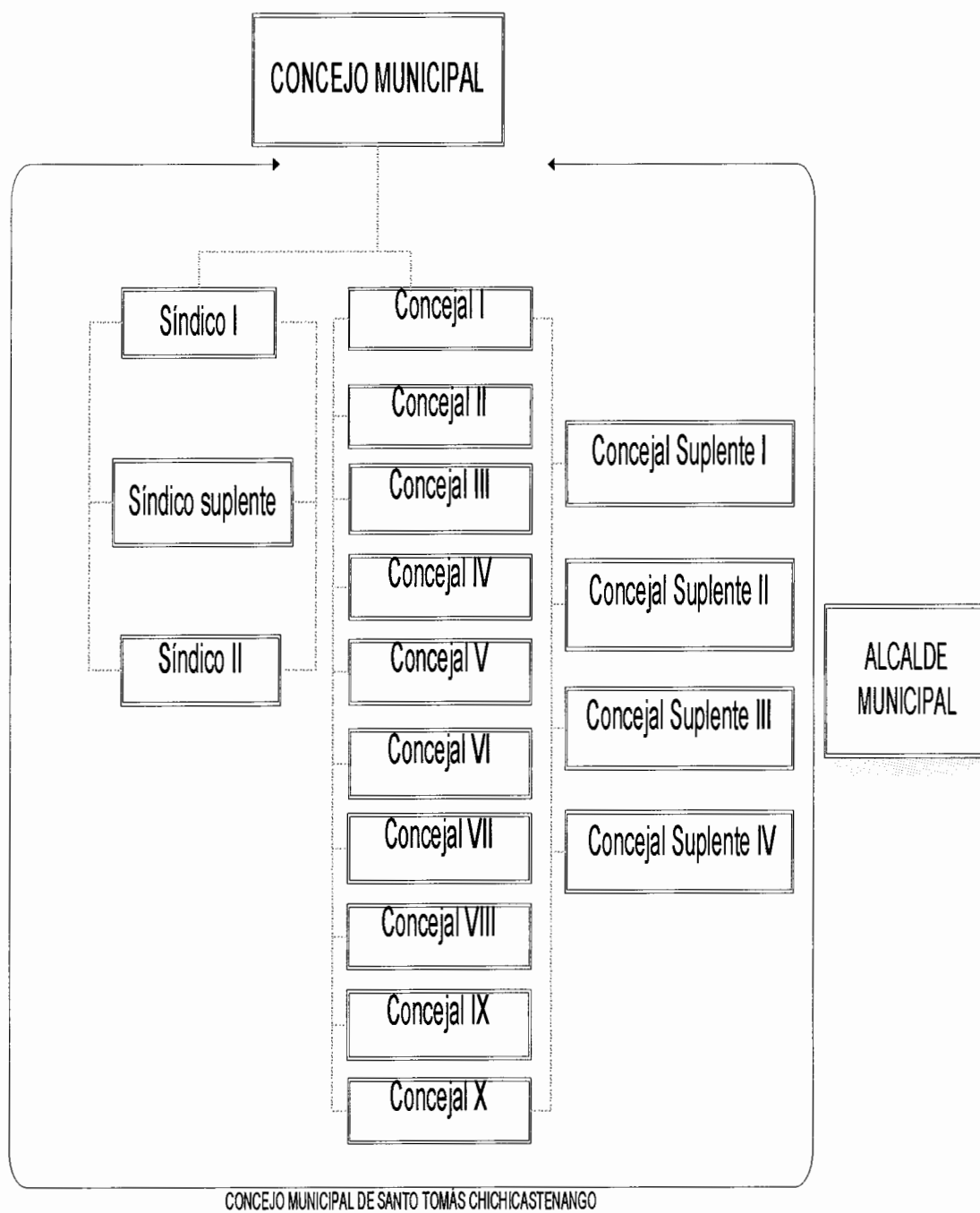
Se elaboraron los organigramas por departamentos, de acuerdo al nuevo organigrama general propuesto. Un organigrama permite dar el lugar a cada colaborador y reconocer que cada puesto es importante para el logro de los objetivos institucionales.

También permite conocer los niveles jerárquicos y de autoridad, así como quiénes conforman la entidad, da una idea más clara de la responsabilidad que tiene el colaborador y crea una identificación entre el colaborador y la institución.

El papel que ejercen los funcionarios municipales es relevante para el Municipio, por ello se plantea su esquematización. La idea es que facilite la visualización de cada uno de sus integrantes.

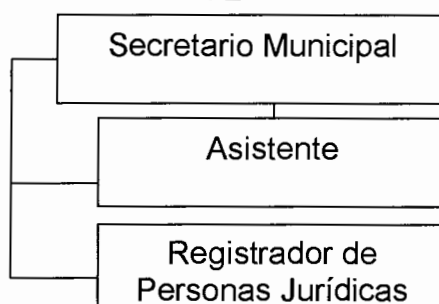
El siguiente organigrama muestra la ubicación de los síndicos, concejales, suplentes y la figura del Alcalde.

Gráfica 9
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango
Organigrama del concejo municipal
Año: 2008



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

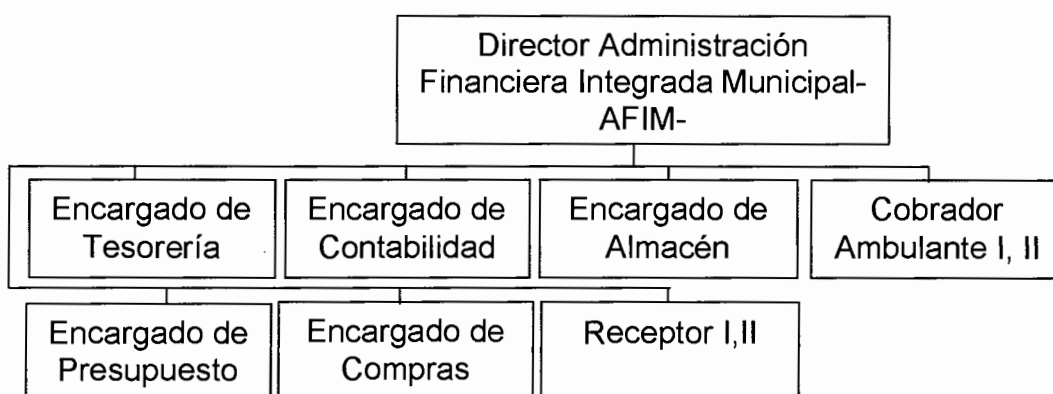
Gráfica 10
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango
Organigrama de la secretaría municipal
Año: 2008



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

La estructura visual permite entender con facilidad cómo se encuentra organizada la institución en su interior. Transmite la departamentalización de las funciones, la delegación de la autoridad y establece los canales de comunicación.

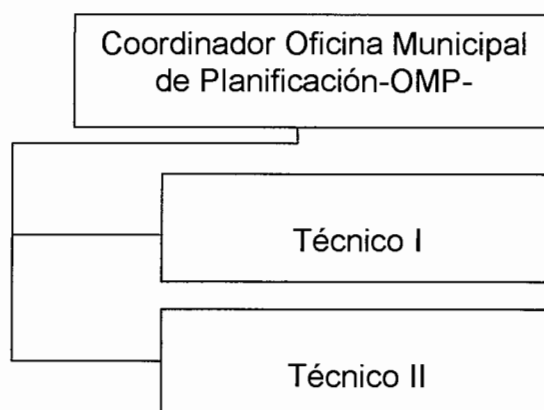
Gráfica 11
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama de la administración financiera integrada municipal-AFIM
Año: 2008



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

Un aporte importante que brinda el organigrama es la agrupación de actividades en sectores que puedan especializarse en cumplimiento de tareas que son realizados bajo una supervisión.

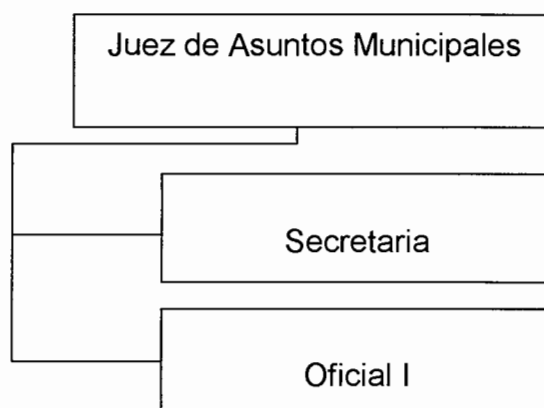
Gráfica 12
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama de la oficina municipal de planificación
Año: 2008



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

El organigrama permite a la entidad conocer la forma en que se toman las decisiones y cómo fluye la información dentro de la organización.

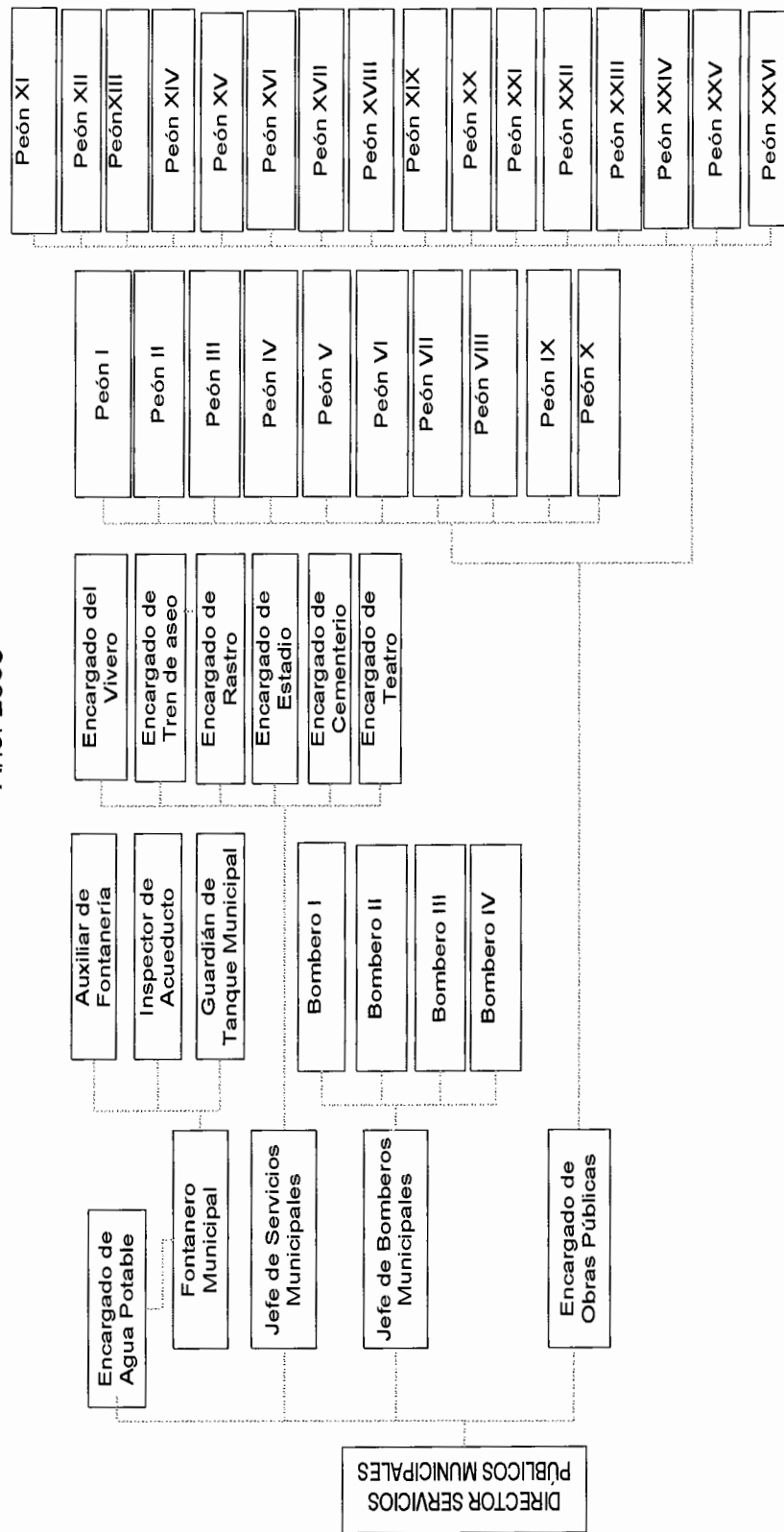
Gráfica 13
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama del juzgado de asuntos municipales-JAM-
Año: 2008



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

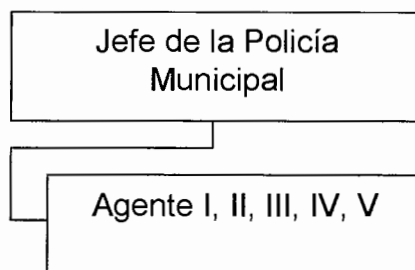
Esta herramienta permitirá lograr objetivos a través de la adecuada definición y distribución de responsabilidades de los funcionarios públicos. Así como analizar y evaluar su factibilidad.

Gráfica 14
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama de la oficina de servicios públicos municipales-OSPM-
Año: 2008



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

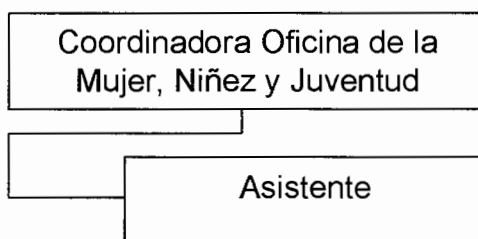
Gráfica 15
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama de la policía municipal
Año: 2008



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

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un conjunto de actividades a desarrollar por los miembros de la institución para unir esfuerzos y alcanzar las metas fijadas.

Gráfica 16
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama oficina de la mujer, niñez y juventud
Año: 2008



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

Conforme la institución amplía su campo de acción, crece la necesidad de agrupar las actividades de manera coordinada y coherente con sus objetivos. Un organigrama es útil porque dimensiona la estructura formal de la entidad.

3.7 CREACIÓN DE LA OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS

La comunicación es importante, a través de ella se puede divulgar las diferentes actividades que tiene previsto llevar a cabo la entidad.

Se recomienda implementar la oficina de relaciones públicas, con la unidad se fortalecerán las gestiones administrativas, debido a todo procedimiento se hará con mayor transparencia. Este departamento deberá contar con una persona que hable el idioma del Municipio, tenga vocación de servicio, actitud proactiva y manejar la información con discreción.

El objetivo de esta oficina es generar un espacio de diálogo entre población y municipalidad, a través de ella se puedan recibir, difundir y responder a requerimientos específicos de información.

Con la publicación del Decreto 57-2008 Ley de libre acceso a la información, el 23 de octubre de 2008, en su artículo 6 indica que toda entidad que maneje, administre o ejecute fondos públicos, está obligada a proporcionar información que se le solicite, por lo que la Municipalidad no puede quedar al margen de esta ley (el art. 6 y 68 entran en vigor el día de su publicación en el Diario Oficial.)

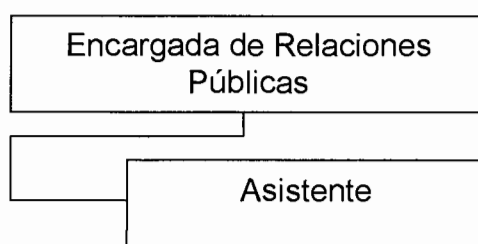
Es oportuno resaltar que las autoridades municipales deberán trasladar toda información que deberá ser del conocimiento público, la misma deberá ser clara.

Para ello, se propone la creación del departamento de información que permita el contacto cercano con la población. Entre los aspectos positivos que se persiguen están los siguientes:

1. Fortalecer el contacto con la población, a la vez permita cambiar la imagen actual que posee la mayoría de vecinos del trabajo que ejerce la Municipalidad.

2. Ser fuente directa de información a la población sobre el Plan de Desarrollo Municipal contemplado por las autoridades municipales, mediante boletines semestrales. Se propone el siguiente organigrama:

Gráfica 17
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Organigrama de la oficina de relaciones públicas
Año: 2008



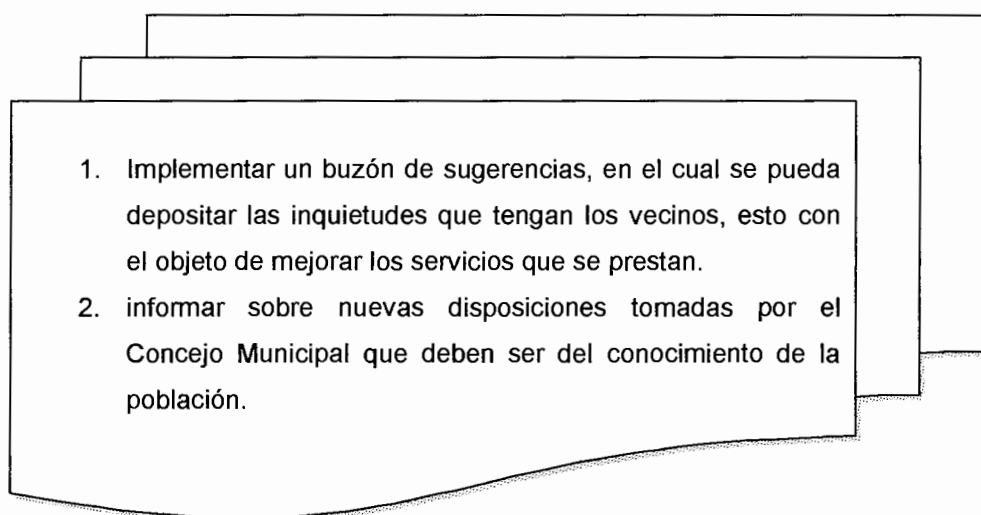
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2008.

La unidad de relaciones públicas nace como una propuesta ante la entrada en vigencia de la Ley de libre acceso a la información. La finalidad es la prestación de un buen servicio hacia la ciudadanía.

3.8 IMPLEMENTACIÓN DE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS

A través de esta herramienta, se podrá conocer las fortalezas y debilidades en cuanto al servicio que se presta a la población. En la siguiente gráfica se muestran los aspectos positivos:

Gráfica 18
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Aspectos importantes para la implementación de un buzón de sugerencias
Año: 2008



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

3. 9 IMPLEMENTACIÓN DE SEÑALIZACIONES EN PASILLOS DE LA MUNICIPALIDAD

Seguridad e higiene en el trabajo: la salud y la seguridad de las personas son fundamentales para una vida plena, mejora el desempeño en diferentes aspectos y ámbitos; personal, familiar, laboral y social. El valor de conocer más sobre la salud y seguridad es que aportan conocimientos y comportamientos útiles y de aplicación inmediata en todo lugar.

La higiene se puede clasificar en: social o pública e individual o privada. Existen varias definiciones de lo que es seguridad en el trabajo, para la presente propuesta se utilizó la siguiente: es la aplicación de técnicas para la reducción, control y eliminación de los accidentes y enfermedades de trabajo.

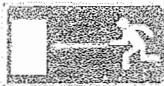
También se hace mención de otro concepto no menos importante que es salud laboral: es el estado de bienestar físico, mental y social del trabajador, que

puede resultar afectada por las diferentes variables o factores de riesgo existentes en el ambiente laboral.

Sin embargo, todos los conceptos que se incorporen y las actitudes que se cultiven a favor de la salud y la seguridad laboral impactan en todos los otros ámbitos de la vida del ser humano y se replican por imitación a las otras personas que conviven con el trabajador, con la consecuente mejora en la calidad de vida de las personas y las comunidades, así como en el eficiente aprovechamiento de los recursos, que son la base de su desarrollo sustentable.

Se propone la colocación de señalizaciones en los pasillos de la Municipalidad, para facilitar la evacuación del personal en momento de presentarse algún desastre. A continuación se presenta la gráfica 19, para una mejor ilustración.

Gráfica 19
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Señalizaciones para evacuación de personal
Año: 2008

Significado	Símbolo
Localización de salida	
	
Seguir la flecha que indica la dirección a salidas de emergencia.	
	

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

3.10 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Con el objeto de proveer a los colaboradores una herramienta que permita guiar en la realización de sus actividades, se tiene previsto elaborar un manual de organización.

En él contendrán los antecedentes de la Municipalidad, misión, visión y objetivos, así como los valores municipales.

3.10.1 Objetivos de un manual

- Proporcionar a cada miembro del Concejo Municipal una visión global de la institución, así como un conocimiento general de su papel que desempeñan.
- Identificar con claridad el grado de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos que conforman su estructura.

Se colocará la base legal sobre el cual se fundamentan las atribuciones de los colaboradores, así como todas las leyes que rigen el desarrollo municipal.

Se detallarán las atribuciones de cada uno de los colaboradores, así como el nombre de la dependencia, jefe inmediato, subalternos y con que otras unidades se tiene comunicación directa.

Este manual permitirá servir de guía para la realización de las actividades de cada uno de los colaboradores. Se separarán las actividades ordinarias, periódicas y eventuales.

3.11 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Se menciona la necesidad de elaborar algunos procedimientos a detalle que permita la realización de tareas específicas, de esa manera evitar atrasos en cuanto al tiempo de culminación en los procesos.

Se elaborarán los siguientes procedimientos: en la secretaría municipal, elaboración de actas de sesiones del Concejo; en registro de personas jurídicas, los pasos para inscribir una asociación; el proceso para la cotización de bienes y servicios; cobros por alquiler del centro comercial, servicio de agua, boleto de ornato y drenajes; cobro de certificación por venta de plantas en el vivero municipal.

3.12 REGLAMENTO

El reglamento es un conjunto de reglas, preceptos, normas o instrucciones para la ejecución de la ley o para el régimen interno de una organización.

También se puede definir como una norma jurídica creada para desarrollar una Ley, con lineamientos detallados para su correcta aplicación. Debe tenerse la claridad que no puede contradecir los principios ideológicos que la fundamentan.

Es importante conocer sobre la legalidad que se debe seguir al emitir un reglamento. Es pertinente informar que no solo el ejecutivo puede crear reglamentos ya que por mandato constitucional lo realiza el Congreso de la República de Guatemala y las entidades autónomas, es por ello que se tiene que tomar en consideración lo siguiente:

- No deben contravenir la Constitución Política de la República de Guatemala. Así como el ordenamiento legal existente debido a que por jerarquía son superiores a los reglamentos y por ende toda contradicción que haya será nula.
- Los reglamentos deben aplicarse en específico a su competencia, no pueden sobrepasar la misma.
- Los reglamentos que son dictados por funcionarios que tienen superiores jerárquicos no deben contradecir los reglamentos emitidos por dichos funcionarios.
- Debe existir concordancia entre los mismos.

Existen diferentes tipos de reglamentos, el que interesa en este estudio es el que emiten las entidades autónomas y descentralizadas que ejercitan facultades reglamentarias basándose en leyes orgánicas y estatutos.

Entre las ventajas que se pueden mencionar es que el reglamento se adapta con facilidad a la realidad social debido a que es más factible crear un reglamento por los cambios de la sociedad, que crear una ley para mantener la paz social y la búsqueda del bien común.

Dentro de la vida diaria se presentan situaciones que conviene buscar una solución inmediata. Existe una salida, esta es regulándola a través de disposiciones o instrucciones que permitan solventar dificultades, sin pasar el límite establecido por la norma constitucional u otra Ley común.

Otras de las ventajas del reglamento es la facilidad de su modificación, ampliación y derogación, debido a que el órgano emisor puede realizar los cambios que se adapten a la realidad, en este caso de la Municipalidad, permitir con esto cumplir con las obligaciones que la Constitución Política de la República de Guatemala y las leyes exigen a los funcionarios públicos y al mismo Estado.

Permite a los funcionarios organizar mejor sus dependencias, al crear puestos, escalafones, atribuciones y obligaciones del personal, sanciones dentro de la misma dependencia, permite desarrollar de mejor manera la función pública en él asignada y así lograr satisfacer las necesidades de los administrados y la búsqueda del bien común.

Es importante conocer las desventajas que podrían originarse de toda reglamentación. Por las modificaciones constantes, a veces no llega a conocimiento de los interesados, quienes por desconocer la regulación, infringen la misma. Debe tomar en cuenta que la ley del organismo judicial en el artículo

tercero establece “Contra la observancia de la ley no puede alegarse ignorancia, desuso, costumbre o práctica en contrario”.¹¹

No se debe olvidar que todo reglamento debe de publicarse en el Diario de Centro América, para que los mismos se puedan aplicar ya que es la única forma de hacerlo del conocimiento de cada vecino.

Dentro de las propuestas programadas, está la revisión del reglamento de rastro municipal que en su momento fue conocido durante la visita efectuada en el mes de octubre del presente año, sin embargo según el secretario municipal, no existe ningún reglamento que sea del conocimiento del Concejo o del Alcalde, como tampoco aprobado para su uso dentro de la institución.

Como parte de las propuestas, se plantea la elaboración del reglamento del rastro municipal, el referido reglamento será presentado ante el Concejo, para su análisis y de obtener su aprobación, se divulgará a lo interno de la institución para su conocimiento y uso.

¹¹ Congreso de la República de Guatemala. Decreto 2-89, Ley del Organismo Judicial. Librería Jurídica. Artículo 3.

CAPÍTULO IV

PLAN DE CULTURA TRIBUTARIA

“Para que un Estado pueda cumplir con su obligación constitucional de velar por el bien común y proporcionar a la población, los servicios básicos que ésta requiere, necesita de recursos que provienen de los tributos pagados por los contribuyentes”.¹²

El organismo ejecutivo año con año incluye en el presupuesto general de ingresos ordinarios del Estado, un diez por ciento, para las municipalidades del país. Este porcentaje se distribuye en la forma que la ley determina, del cual el noventa por ciento deberá designarse para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que persigue mejorar la calidad de vida de los habitantes.

El diez por ciento restantes, la municipalidad podrán utilizarlo para financiar gastos de funcionamiento.¹³ De acuerdo a la iniciativa del sistema de administración tributaria en el país, “los ejes centrales para la promoción de la cultura tributaria son la información, la formación y la conciencia, los cuales se articulan en torno a la razón como móvil deseable fundamental de la acción de tributar y se incorporan en una estrategia de comunicación”, cuyo mensaje central es:

Para que el Estado pueda cumplir con sus obligaciones, yo ciudadano, debo asumir mi responsabilidad de pagar impuestos porque, al hacerlo, cumplo con Guatemala. Uno de los objetivos de educación fiscal debe ser, el hacer

¹² Programa permanente de cultura tributaria. Superintendencia de Administración Tributaria-SAT-. Cultura tributaria. (en línea). Guatemala. Consultada el 16 de febrero de 2009. Disponible en: <http://portal.sat.gob.gt/ct/portal/index.php%3Fopcion=comcontent&ask=category§ionid=11&id=109&Itemid=152.html>

¹³ Congreso de la República de Guatemala. Constitución Política de la República de Guatemala. Librería Jurídica. Artículo 257. Página 216.

conciencia que la tributación no sólo es una obligación legal, sino un deber de cada persona ante la sociedad.

Los impuestos son una de las herramientas de mayor importancia con el que cuenta el Estado para promover el desarrollo económico, sobre todo porque a través de éstos se puede influir en los niveles de asignación del ingreso entre la población, ya sea mediante un determinado nivel de tributación entre los distintos estratos o, a través del gasto social, el cual depende en gran medida del nivel de recaudación logrado.

4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Este tema es muy controversial, ha estado vinculado a las conquistas, cuando los españoles invadieron América, a los nativos les fue impuesta la tributación de manera violenta y arbitraria, para que la Corona Española se pudiera mantener con esos fondos.

“Después de la derrota, los indígenas fueron obligados a tributar despiadadamente, fueron despojados de sus tierras, sometidos a esclavitud y ulteriormente a servidumbre.”¹⁴

El impuesto aparece relacionado a los procesos de estructuración de los Estados, desde entonces se formalizó como un deber sostenido por un marco jurídico e institucional y luego nutrido de aquello que en las últimas décadas se ha identificado como *cultura tributaria*.

Las evidencias de años recientes, muestran que un estudio acerca del impuesto implica conocer las reacciones que provoca en la población. La institución del impuesto ha evolucionado durante siglos, según la historia, sin embargo a pesar de ello, no se ha podido cambiar la percepción colectiva que se han formado los

¹⁴ Severo Martínez Peláez. La Patria del Criollo, ensayo de interpretación de la realidad colonial guatemalteca. Segunda Edición. Editorial Fondo de Cultura Económica. México octubre 2006. Página 27.

individuos al torno de la misma, en medio de distintos regímenes políticos ambientes y culturales.

El artículo 243 de la Constitución Política de la República indica que “el sistema tributario debe ser justo y equitativo. Para el efecto las leyes tributarias serán estructuradas conforme al principio de capacidad de pago.”

Ahora se está frente a una nueva etapa de la historia, se deben unir esfuerzos para reconstruir el camino hacia el futuro, sólo se podrá alcanzar el desarrollo con la unidad de todos los ciudadanos. Chichicastenango es reconocida por su enorme articulación organizativa.

Una de las formas de cómo la Municipalidad puede incidir en iniciar un proceso de concientización hacia la población sobre la recaudación de impuestos, es demostrándole a los vecinos el uso que se da a los pagos que ellos realizan está apegado a la legislación vigente, mediante la rendición de cuentas.

Así como demostrar que los ingresos que se perciben por cobros de las tasas municipales, son insuficientes para prestar un adecuado servicio. Es oportuno hacer un recordatorio que ante la entrada en vigencia de la *Ley de libre acceso a la información* debería informarse sobre los mismos y aprovechar esa herramienta e informar que existe la necesidad de actualizar las tarifas municipales.

De acuerdo al nivel de organización que posee el Municipio, se pueden iniciar las pláticas sobre este tema, en las sesiones que establece el COMUDE. Esta estructura permitirá el involucramiento de los vecinos en el quehacer municipal. Además de ser un medio efectivo para divulgar la información sobre la urgencia de actualizar las tasas.

También existen otros medios a nivel local que pueden divulgar en forma masiva la información, tales como: radio y prensa. Así como tomar en cuenta las particularidades culturales del Municipio, como los idiomas mayas que se hablan.

Para comprender la significación de *impuesto y tasa*, se presentan los siguientes conceptos:

4.1.1 Los impuestos

“Recurso percibido por el Estado en forma coactiva, de los sujetos pasivos obligados a ello, dentro del ámbito espacial de validez jurídica del Estado, el cual forma parte por razones política económicas o sociales, sin percibir el sujeto pasivo contraprestación directa o inmediata alguna. Dichos recursos serán utilizados por el Estado para cumplir con sus obligaciones”.¹⁵

4.1.2 Las tasas

“Tasa es la contraprestación en dinero que pagan los particulares, el Estado u otros entes de derecho público en retribución de un servicio público determinado y divisible”.¹⁶

Las tasas son los únicos ingresos propios que la Municipalidad puede y debe revisarlos para su actualización. No existe un plazo establecido para revisar las tarifas de las tasas que se cobran, pero se recomienda hacerlo cada dos o tres años, pues en un año los costos de prestación de un servicio varían poco, por lo que hacer un incremento muy pequeño puede resultar, además de un desgaste político, muy oneroso para la comuna.

Por otro lado, hacer una actualización después de mucho tiempo como de cuatro a cinco años, puede tener un impacto económico muy grande para los vecinos, lo que puede conllevar una fuerte oposición al aumento.

Para actualizar las bases legales de recaudación de las tasas, deben mantenerse presentes los siguientes aspectos:

¹⁵ Tikal servicios.com. Impuestos. (en línea). Guatemala. Consultada el 18 de febrero de 2009. Disponible en: <http://tikalservicios.com/4/4/1150.html>

¹⁶ Mailmax.com. Gestión tributaria municipal. (en línea) Guatemala. Consultada el 23 de febrero de 2009. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/cursos-gestion-tributaria-municipal/tasas-impuestos>.

- a) Que sean justas y equitativas;
- b) Que su costo atienda al servicio prestado;
- c) Apegadas a la capacidad de pago de cada vecino y de acuerdo a la realidad económica.
- d) Que sea del conocimiento de toda la población.

A continuación se enumeran los pasos que pueden considerarse para la modificación de las tasas, así como la persona responsable de cumplirlos:

Director de la AFIM o Tesorero

- Recopila reglamentos, planes de tasas y arbitrios, leyes y demás disposiciones que sirvan de base para efectuar los cobros.
- Establece si las tarifas actuales corresponden a los cobros efectuados. Si no es así, debe informar y solicitar al Alcalde, se emitan las disposiciones que correspondan para regularizar los cobros municipales, por ejemplo, falta reglamento del servicio o necesidad de actualizar el plan de tasas.
- Hace del conocimiento del personal involucrado en la recaudación, las nuevas disposiciones para su registro, aplicación y cumplimiento.
- Pone a la vista de los vecinos, en la oficina de receptoría de arbitrios, tasas y contribuciones, una copia del plan de tasas publicado en el Diario Oficial.

Alcalde Municipal

- Analiza la solicitud del tesorero, si está de acuerdo solicita al secretario municipal que elabore las propuestas de creación o modificación de las tarifas.

Secretario

- Elabora el proyecto para crear o modificar tarifas.
- Presenta el proyecto al Concejo Municipal para su discusión y aprobación.

Concejo Municipal

- Analiza el proyecto y sus implicaciones.
- Aprueba con modificaciones o rechaza el proyecto presentado.

Secretario

- Si se aprueban las nuevas disposiciones, gestiona la publicación en el Diario Oficial, envía una certificación del acta donde se aprobó la creación o modificación de la o las tasas.
- Hace llegar una copia de la publicación contenida en el Diario Oficial al director de la AFIM y demás personal involucrado en su aplicación.
- Archiva el original y una copia de la publicación del Diario Oficial.

A continuación se describen algunos impuestos y tasas que los vecinos deben cancelar en la tesorería municipal:

- **Impuesto Único Sobre Inmuebles-IUSI-**

Es la contribución que los guatemaltecos dueños de inmuebles proporcionan al Estado para que éste pueda cumplir sus fines constitucionales. Una de las principales características del IUSI es que un alto porcentaje de lo recaudado tiene como destino a las municipalidades del país. En la mayoría de municipalidades ya lo recauda y administra, en las comunas donde tienen la Dirección de catastro y avalúo de bienes inmuebles del Ministerio de finanzas públicas.

De acuerdo a la Ley, el impuesto recae sobre los inmuebles rústicos o rurales y urbanos, incluye el terreno, las estructuras, construcciones e instalaciones del Inmueble y sus mejoras, así como los cultivos permanentes (se entiende como cultivos permanentes los que tengan un término de producción superior a tres años). No se debe incluir la maquinaria y equipo.

Para las propiedades rústicas o rurales, tampoco se debe incluir las viviendas, escuelas, puestos de salud, dispensarios u otros centros de beneficio social.

- Tasas del Impuesto Único Sobre Inmuebles-IUSI

Para determinar el impuesto anual sobre inmuebles, se establecen las escalas y tasas siguientes:

Cuadro 1
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Tasas del Impuesto Único Sobre Inmuebles-IUSI y escala salarial
Año: 2008

ESCALA	TASA
Hasta Q 2,000.00	Exento
De Q 2,000.01 a Q 20,000.00	2 por millar
De Q 20,000.01 a Q 70, 000.00	6 por millar
De Q 70,000.01 en adelante	9 por millar

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala.

Los propietarios de inmuebles tienen la opción de pagar el impuesto una vez al año, o de forma fraccionada, es decir en cuatro partes iguales, que deberán cancelar así: la primera cuota, en abril, la segunda cuota en julio, la tercera cuota en octubre y la última cuota en enero. También se podrá pagar uno o más trimestres (hasta cuatro) por adelantado.

- **Boleto de ornato**

Es un arbitrio que todos los vecinos deben pagar de forma anual, con la finalidad de contribuir al ornato del Municipio. La adquisición del boleto debe efectuarse durante enero y febrero, salvo que los concejos municipales concedan prórrogas, y éstas no pueden excederse más allá del último día de marzo. Si el pago no es cancelado dentro del período señalado o según fecha de la prórroga, el vecino se verá sujeto a una multa equivalente al 100% de su valor.

En caso que el vecino se mudara a otra localidad, no está obligado a pagar de nuevo el boleto de ornato, sino que deberá cancelarlo hasta el próximo año en su nuevo domicilio. No obstante, está obligado a demostrar que hizo el pago en la anterior alcaldía.

Se establece que están obligados al pago de este impuesto todas las personas guatemaltecas o extranjeras domiciliadas que residan en cada jurisdicción municipal, comprendidas entre los 18 y 65 años, y los menores de 18 que de conformidad con el Código de Trabajo tengan autorización para trabajar (artículos 1 y 2).

De acuerdo con lo indicado en el Decreto 121-96, el pago de la tasa del arbitrio municipal debe efectuarse según los ingresos mensuales del contribuyente. En el siguiente cuadro se describen los montos que corresponde:

Cuadro 2
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Tasa del arbitrio municipal-Boleto de ornato
Año: 2008

Ingreso mensual	Arbitrio	Con Multa
De Q 300.01 a Q 500.00	Q 4.00	Q 8.00
De Q 500.01 a Q 1,000.00	Q 10.00	Q 20.00
De Q 1,000.01 a Q 3,000.00	Q 15.00	Q 30.00
De Q 3,000.01 a Q 6,000.00	Q 50.00	Q100.00
De Q 6,000.01 a Q 9,000.00	Q 75.00	Q 150.00
De Q 9,000.01 a Q 12,000.00	Q 100.00	Q 200.00
De Q 12,000.01 en adelante	Q 150.00	Q300.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Decreto 25-92 del Congreso de la República de Guatemala.

Si los ingresos mensuales del vecino son variables, se calculará el promedio mensual obtenido durante el último año. En caso de que el trabajador no pueda comprobar el pago de su Boleto de Ornato, los directores, gerentes, administradores y/o los propietarios de empresas individuales deberán descontar del salario de enero, y a más tardar de febrero, el importe que, de conformidad con lo devengado, le corresponda pagar al empleado.

La propuesta está encaminada a hacer un llamado a la población a cambiar el rumbo del futuro, anhelado por todos, al inculcar a los nuevos descendientes una nueva cultura de tributación, mediante el ejemplo de cada uno de sus ciudadanos.

Si la población cumple con pagar su impuesto, de igual forma, el gobierno municipal debe comprometerse en darle buen uso a esos fondos.

4.2 CAMPAÑA PUBLICITARIA

Previo a presentar el concepto de lo que es una Campaña Publicitaria, es necesario aclarar que la Publicidad es uno de los elementos que forma parte del Mercadeo.

Se define como “conjunto de elementos y mensajes publicitarios a través de los medios de comunicación, sin embargo, una campaña no sólo es un conjunto de spots, carteles, material POP y demás promoinstrumentos que con frecuencia vemos por diferentes medios de comunicación. Detrás de cada anuncio existe un trabajo coordinado que permite convertir la labor creativa en una estrategia de comunicación.”¹⁷

¹⁷ Perseo Rosales Reyes. El proceso creativo de una campaña publicitaria. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de febrero de 2009. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-proceso-creativo-campana-publicitaria/que-es-campana-publicitaria>.

De hecho la publicidad obedece a la necesidad de llegar a un público bastante amplio, es decir, un mercado masivo necesita de una comunicación masiva pero a costos razonables.

De manera general la publicidad se puede dividir en: publicidad de producto y publicidad institucional.

La primera, se refiere a la que busca influir y estimular al mercado sobre un producto específico, esta a su vez puede considerarse de acción directa cuando busca una respuesta inmediata, indirecta cuando su objetivo es estimular la demanda en un período extenso.

La publicidad institucional busca generar aprecio y agrado por la organización, no pretende vender un producto. Pueden identificarse dos clases, primero la publicidad de servicio al consumidor y segundo, de servicio público.

La primera informa sobre las actividades del anunciante para atender a sus clientes y la segunda resalta el compromiso del anunciante con la comunidad en general para mejorar la calidad de vida.

4.2.1 Fases de la campaña publicitaria

1. Estudio de mercado.
2. Definición del público objetivo.
3. Determinación del objetivo publicitario.
4. Elaboración de la estrategia publicitaria.
5. Elección de los medios.
6. Establecimiento del presupuesto publicitario.
7. Lanzamiento de la campaña.
8. Seguimiento y valoración de la campaña.

4.2.1.1 Estudio de mercado

Para el presente estudio fue necesaria la revisión de algunos escritos históricos, para luego elaborar una campaña tributaria objetiva.

Se analizó de qué manera los ciudadanos pueden apoyar una nueva iniciativa enfocada al desarrollo de su Municipio. Para ello se necesitará orientar la creatividad para elaborar la campaña y que el mensaje sea recibido de manera positiva por los vecinos de Chichicastenango.

4.2.1.2 Público objetivo

Es necesario concretar a qué público irá destinado el mensaje publicitario. Para el efecto se proyectará hacia las personas que han alcanzado la ciudadanía. El mensaje se hará llegar a hombres y mujeres comprendidos en edad de 18 años en adelante.

4.2.1.3 Objetivo publicitario

En este caso, el objetivo es dar a conocer la importancia de pagar los impuestos. Esto no será nada fácil, debido a que el gobierno municipal deberá comprobar que con la recaudación tributaria, se brindarán mejores servicios y se dará mayor cobertura a toda la población.

4.2.1.4 Estrategia publicitaria

Debe trazarse un objetivo claro, para ello se procede a elaborar la estrategia publicitaria. Esta consistirá en definir cómo se llevará a la práctica el objetivo.

La estrategia será informar sobre el mejoramiento en los servicios, a través de difundir el mensaje a los vecinos que si se contribuye, se puede exigir que se mejoren los servicios en la comunidad, en los cantones y en general en todo el Municipio. Se iniciará al sensibilizar a la población con el siguiente mensaje:



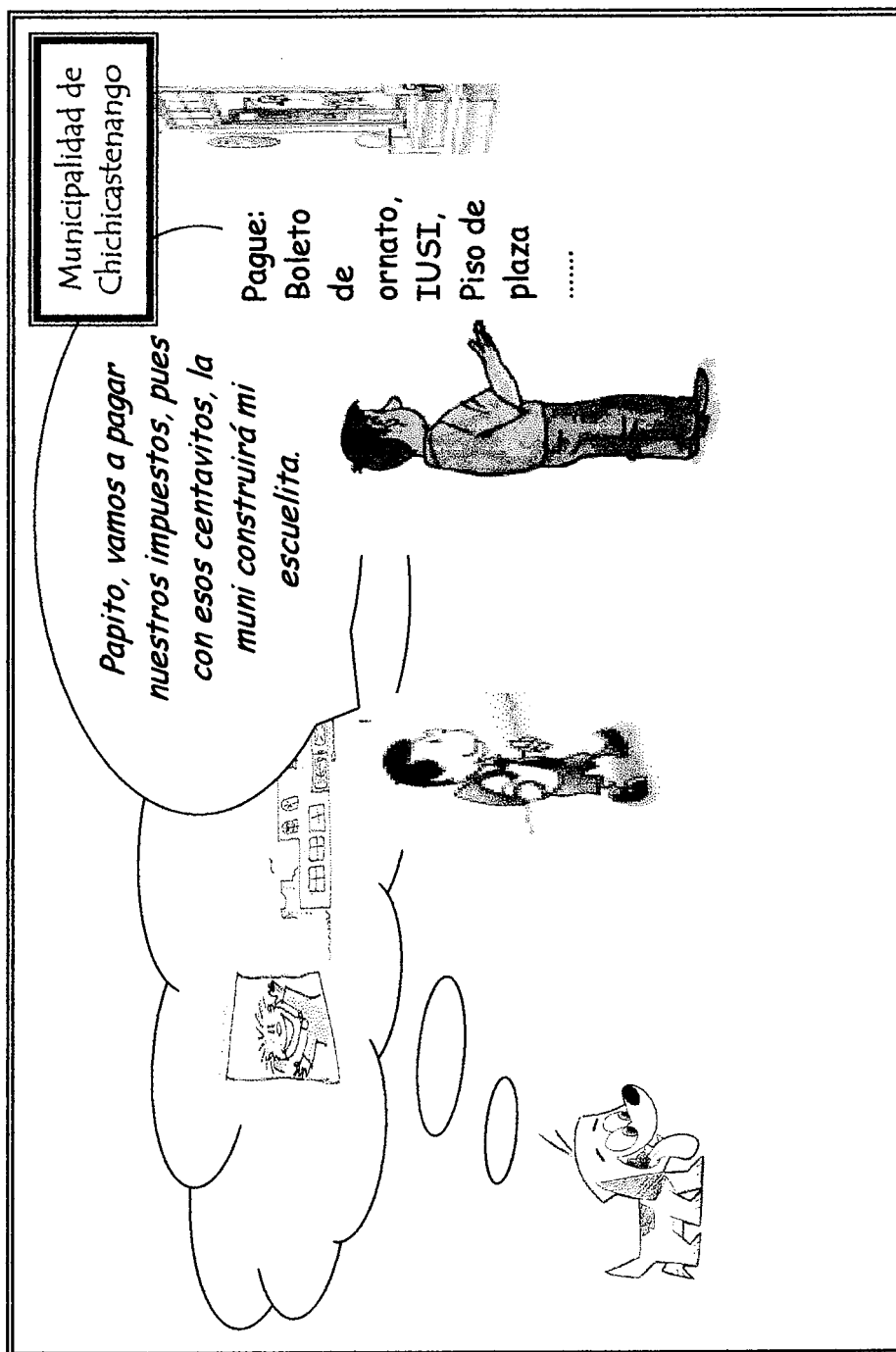
***¡Ponte al día con tus impuestos.... exígenos que
nosotros nos encargaremos de servirte mejor!***

Municipalidad de Chichicastenango

4.3 INSTRUMENTOS

El instrumento que se utilizará para la campaña será el volante, la decisión se estableció con base a que el presupuesto que manejan las municipalidades es bastante reducido. El mensaje se reproducirá en el idioma k'iché, que es el que la mayoría de la población habla en el Municipio. La campaña publicitaria busca dar a conocer cómo el vecino puede contribuir a su propio desarrollo.

Los volantes se repartirán en mercados los días jueves y domingo de forma trimestral, una semana previa a finalizar el trimestre. Así como el siguiente mensaje:



4.4 MEDIOS

Para tomar una decisión sobre que medios se utilizarán, no debe olvidarse que toda campaña publicitaria es costosa, sin embargo los resultados que se obtienen, si se saben manejar muy bien, dan resultados favorables.

La decisión deberá estar sujeta a dos factores fundamentales que son la estrategia y el presupuesto. Por tal razón, previo a elegir los medios deberán considerarse los siguientes aspectos:

- **Medios idóneos para lograr el objetivo publicitario**

Es importante identificar todos los medios por el cual se puede difundir la información, para luego elegir el adecuado, cuando se habla del medio idóneo es porque todo depende del plan operativo anual, como se mencionó en otro apartado de este capítulo, ninguna institución pública, puede realizar actividades que no hayan sido incorporados dentro del presupuesto anual, la Municipalidad no es la excepción.

Por ello se debe de evaluar de todos los medios de difusión, el más económico, sin olvidar que debe ser también eficiente y eficaz.

- **Se debe tener presente el tipo de servicio y la cobertura geográfica donde se desea llegar.**

Depende del grado de cobertura que se desea abarcar así se debe elegir el medio, en este caso debe ser a la totalidad de la población.

- **De acuerdo al presupuesto que maneja la Municipalidad, no puede anunciarse en televisión, por lo tanto queda descartado.**
- **Fijación del tiempo de la publicidad, que pueden ser meses, semanas.**

El tiempo para publicitar también dependerá del presupuesto asignado para este tipo de actividad, no se debe perder de vista que el costo es elevado.

- **Intensidad de la campaña por temporadas y por área geográfica.**

Es importante que dentro del Plan operativo anual -POA-, se incorporen acciones de publicidad, que anuncien las fechas en que se pagarán los impuestos y tasas municipales.

- **Definición de la frecuencia con que se pasará el mensaje.**

Dependerá del presupuesto asignado en el POA y podrá ser de dos a tres veces al día en la emisora electa.

- **Utilización del medio idóneo**

Para la campaña, se utilizará la emisora local de mayor audiencia y cobertura geográfica.

4.4.1 Radio

a. La Mashenita

Para radio se utilizará este spot:

“Papi ya debemos ir a pagar nuestros impuestos, no olvides que con esos centavos, van a construir mi escuelita”

Contribuyamos todos para desarrollar nuestro municipio.

Municipalidad de Chichicastenango

Cada spot tendrá una duración de siete segundos y puede intensificarse.

4.5 EL PRESUPUESTO PUBLICITARIO

Es la inversión monetaria que se hará para publicitar los mensajes y que las mismas lleguen al oído de los ciudadanos. En publicidad existe esta última aceptación porque las campañas o anuncios casi siempre se prevén para plazos más bien largos y son planificados con un año de antelación por lo general.

Todas las instituciones públicas deben de elaborar cada año su Plan operativo anual, dentro de ella deberá estar el rubro para publicidad, de lo contrario el no tener presupuestado este tipo de actividades, no podrá llevarse a cabo.

4.5.1 PRESUPUESTO

El presupuesto permite visualizar el monto desglosado y total de la inversión que se necesita para llevar a cabo la campaña publicitaria.

GASTOS

1. 7 segundos. Costo Q. 100.00 c/mensaje X 3:	Q. 300.00
2. Publicidad a través de los volantes, 1500 unidades X 2.00	Q. 3,000.00
3. Traducción de los spot de radio al idioma k'iché.	<u>Q. 150.00</u>
TOTAL	Q. 3,450.00

Los datos fueron proyectados. Se consideró que la emisora electa es comunitaria, por lo tanto el costo puede variar.

- **Seguimiento y valoración**

Para que una campaña publicitaria tenga el efecto deseado, deberá concluir con este último paso que es valoración de los resultados. Es necesario dar seguimiento a esta campaña, para que los esfuerzos no hayan sido en vano. Se

debe identificar las debilidades que salgan a flote durante todo el proceso y evitar que esto ocurra de nuevo.

Por último se presentan algunas herramientas que podrían ser implementadas para el control de la recaudación de recursos por servicios municipales.

Tabla 3
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del
servicio de agua
Año: 2008

SERVICIO DE AGUA	
Nombre del solicitante	
Nit	
Dirección	
Fecha de instalación	
Título No.	
Medidor No.	
Tasa concesión	
Pago inicial	
Saldo	
Cuota mensual	
No. de pagos autorizados	
M3/meces concedidos	
Canon	

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

Tabla 4
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del
servicio de mercado
Año: 2008

MERCADO	
Nombre del solicitante	
Nit	
Local No.	
Fecha de adjudicación	
Contrato No.	
Duración del contrato	
Monto total del contrato	
Pago inicial	
Saldo	
Cuota mensual	
No. de pagos autorizados	
No. de pagos efectuados	

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

Tabla 5
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Información para la elaboración de registros de contribuyentes y usuarios del
servicio de drenaje
Año: 2008

DRENAJE	
Nombre del solicitante	
Nit	
Dirección	
Fecha de conexión	
Tasa de concesión	
Pago inicial	
Saldo	
Cuota mensual	
No. de pagos autorizados	
Tasa por servicio	

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

Tabla 6
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Control de registro de usuarios por licencia comercial de funcionamiento.
Año: 2008

LICENCIA COMERCIAL DE FUNCIONAMIENTO	
Nombre del solicitante	
Nit	
Dirección	
Clase de establecimiento	
Fecha de autorización	
No. dictamen	
No. de licencia	
Cuota mensual arbitrio	
Fecha renovación licencia	
Valor de la licencia	

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

Tabla 7
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Control de registro de contribuyentes por mejoras
Año: 2008

CONTRIBUCIÓN POR MEJORAS	
Nombre del solicitante	
Nit	
Dirección	
Fecha de inauguración	
No. o nombre del reglamento que regula la obra	
Fecha de aprobación	
Contrato No.	
Contribución total	
Pago inicial	
Saldo	
Cuota mensual	
No. de pagos autorizados	

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

Tabla 8
Municipio de Santo Tomás Chichicastenango-Quiché
Control de registro de contribuyentes por mejoras
Año: 2008

Clase del Registro	Existentes	Procesados	C/mora	% Mora
Agua				
Alcantarillado				
Establecimientos				
IUSI				
TOTAL				

Municipalidad de _____.

Monto total de la mora en Quetzales Mes _____ de 200__

Clase del Registro	En Q.	%
Agua		
Alcantarillado		
Establecimientos		
IUSI		
TOTAL		

Municipalidad de _____.

Número de registros de contribuyentes y usuarios con morosidad, al mes de de 200__.

Período meses	No.de Registros			TOTAL
	Contrib.	Usuarios	IUSI	
Menos de 2				
de 2 a 6				
de 7 a 12				
de 13 a 24				
de 25 a 48				
Mayor de 48				
TOTAL				

Fuente: Programa de descentralización y gobernabilidad local. Guía para la mejora de la recaudación de los ingresos propios municipales-USAID 2007.

CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico administrativo municipal, realizado a la municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango, departamento de Quiché, se enumeran las siguientes conclusiones:

- 1 La falta de procedimientos formales y la carencia de capacitaciones al personal y miembros del Concejo; repercute en que las actividades asignadas, se realicen de manera empírica y mecánica, así como la inconsistencia para obtener los resultados que la población espera de la municipalidad.
- 2 La falta de una misión, visión, objetivos y valores claramente definidos, así como la inadecuada estructura organizacional; han provocado desinterés, poco compromiso, la carencia de mística de trabajo y desconocimiento generalizado en los colaboradores del fin que persigue la institución.
- 3 A lo largo de la historia, la participación de la mujer se ha visto limitada, como consecuencia del múltiple papel que ejerce en la sociedad como son: permanecer al cuidado de los hijos, el machismo fuertemente marcado y los pocos espacios conquistados, esto repercute en su nula participación en los espacios de toma de decisiones a nivel local.
- 4 El trabajo conjunto de la municipalidad y los líderes comunitarios ha repercutido de manera positiva en proveer a las aldeas y cantones de infraestructura educativa, no obstante, es necesario fortalecer la organización formal en el ámbito productivo, para lograr el pleno desarrollo.

- 5 La inexistencia de mecanismos de información que permitan dar a conocer el uso que el gobierno municipal le da a los fondos provenientes del pago de impuestos, tasas y arbitrios municipales; contribuye a la baja recaudación fiscal y repercute en la actitud pasiva de los vecinos del Municipio.

RECOMENDACIONES

Como consecuencia de las conclusiones elaboradas, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que las autoridades municipales implementen manuales de organización y de normas y procedimientos, así como elaborar un plan de capacitación anual para el personal, lo que permitirá un mejor desempeño, fortalecer conocimientos y prestar un servicio que responda a la demanda de la población.
2. Que las autoridades municipales socialicen la misión, visión, objetivos y valores, esto permitirá despertar en el colaborador un interés en ser partícipe proactivo, un empoderamiento de su papel dentro de la institución y mayor compromiso social con la población.
3. Que la unidad de la mujer, niñez y juventud sea el medio que permita generar espacios de participación con énfasis en promoción de los derechos de la mujer y la importancia del rol en la construcción de la equidad y el desarrollo del Municipio.
4. Que las autoridades municipales y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales brinden asistencia técnica y legal a los grupos que deseen formar asociaciones productivas, esto con el objeto de lograr el desarrollo económico y social a largo plazo.
5. Que las autoridades municipales incluyan en su plan operativo anual, el presupuesto de publicidad y/o de campañas de sensibilización hacia la población, esto permitirá fortalecer la cultura tributaria de los vecinos. Se

obtendrán recursos para invertir en el área de salud y demás proyectos de beneficio social.

ANEXO
Manual de Organización

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
1	FINALIDAD	1
2	ALCANCE	1
3	OBJETIVOS	1
3.1	BASE LEGAL	1
4	ÓRGANOS, DEPENDENCIAS Y UNIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	2
5	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	5

1. FINALIDAD

El manual de organización y funciones es el documento normativo que regula el funcionamiento, precisa los niveles de autoridad y responsabilidad, describe funciones generales y específicas a nivel de cargo o puestos de trabajo desarrollados a partir de la estructura orgánica de la Municipalidad, establecidos en el Decreto 12-2002 Código municipal y otras que se proponen.

2. ALCANCE

El contenido del presente manual es de competencia de los Jefes de las respectivas oficinas y unidades orgánicas y de todo el personal que labora en la Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango.

3. OBJETIVOS

Establecer dentro de la estructura de la municipalidad, el orden jerárquico de autoridad, funcionarios y personal.

Determinar las funciones específicas, responsabilidades y requisitos mínimos de los cargos.

3.1 BASE LEGAL

El presente manual de organización se basa en la siguiente normativa:

- Constitución Política de la República de Guatemala - 1986
- Ley Orgánica del Ejecutivo. Decreto 114-97
- Código civil, Decreto 106 (14-09-1973)
- Decreto 12-2002 Código Municipal
- Decreto 1-87 Ley de servicio municipal

DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MUNICIPAL

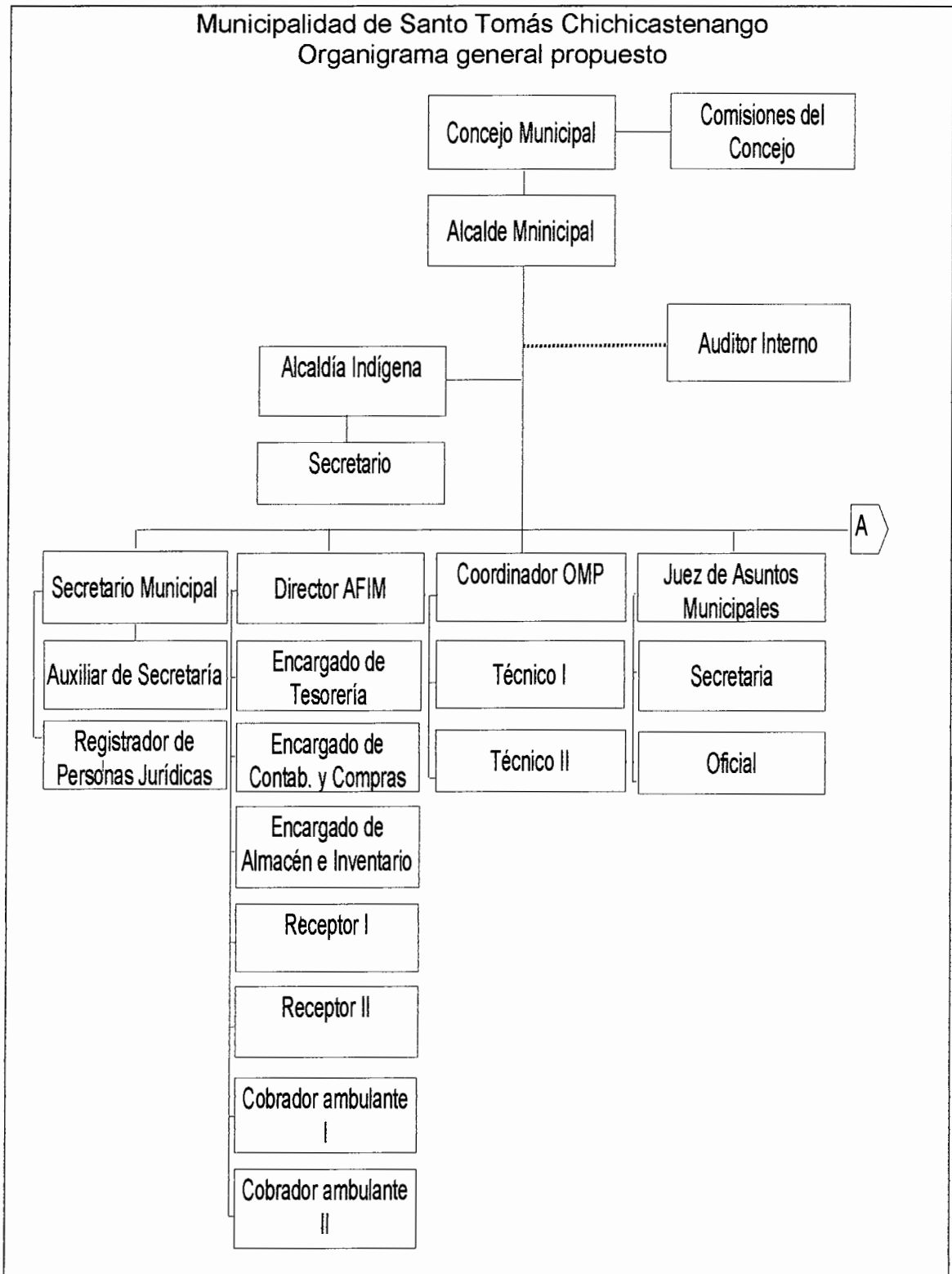
Las competencias del Gobierno Municipal se pueden agrupar en las siguientes materias:

- De organización de la Administración Municipal.
- De prestación de Servicios Públicos Municipales
 - Servicios Públicos
 - Servicios Administrativos
- De la administración financiera
- De la planificación y ordenamiento territorial
- De planificación y participación ciudadana
- De respeto a la interculturalidad municipal y nacional
- De coordinación interinstitucional y asociativismo municipal

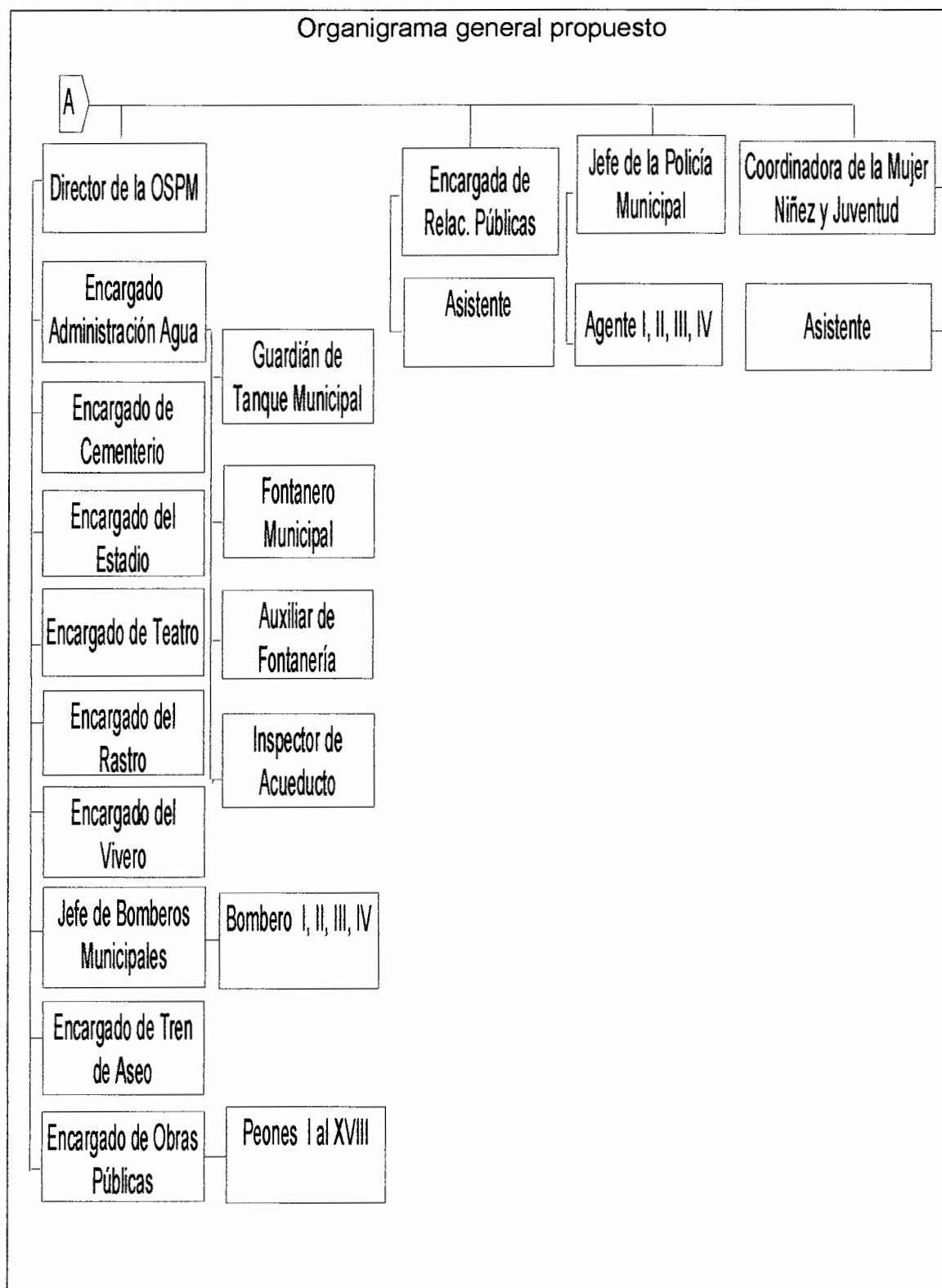
Es oportuno indicar que el ejercicio de tales competencias tiene por finalidad procurar el desarrollo integral de la persona, las comunidades y la realización del bienestar o bien común de todos los habitantes del Municipio.

4. ÓRGANOS, DEPENDENCIAS Y UNIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

La Municipalidad de Chichicastenango, se encuentra estructurada por tres niveles jerárquicos que se dan a conocer en el siguiente Organigrama:



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



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

5. DESCRIPCIÓN DE CARGO

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 CARGO:	Concejales
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Concejo Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Ninguno
1.4 SUBALTERNOS:	Alcalde

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un órgano colegiado de carácter ejecutivo encargado de la deliberación y de decisión de los asuntos Municipales que atiende los servicios públicos, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos para el cumplimiento de sus propios fines y así impulsar el desarrollo integral, sostenible, sustentable y humano, con equidad e igualdad para los vecinos del Municipio.

2.2 ATRIBUCIONES

- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el Alcalde o el Concejo Municipal e impulsar y orientar el desarrollo integral del Municipio.
- Sustituir en su orden al Alcalde en caso de ausencia.
- Fiscalizar la acción administrativa del Alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
- Aprobar los planes y programas de trabajo y revisar periódicamente su ejecución, por medio de informes presentados por las unidades ejecutoras, por intermedio de la Alcaldía Municipal.
- Desarrollar otras funciones que le sean inherentes al oficio Municipal.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Concejo Municipal así como las unidades administrativas y operativas. En relación a lo externo: con el comité de vecinos y población en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Tomar decisiones con respecto a las tareas asignadas a cada una de las personas que integran las unidades administrativas y operativas; así como velar por el buen uso de los recursos disponibles.

2.5 REQUISITOS

Conocimientos de la siguiente normativa:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, Decreto 12-2002
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002
- Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002
- Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92.
- Ley de probidad y responsabilidades de funcionarios y empleados públicos. Decreto 89-2002.
- Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. (Decreto 101-97 del Congreso de la República).
- Ley Orgánica del INFOM. (Decreto 1132 del Congreso de la República)

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Auditor Interno
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Auditoría Interna
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Concejo Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de apoyo y asesoría, se encarga de velar por la correcta ejecución presupuestaria, así como implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria, deberá proceder sin perjuicio de las competencias, funciones y atribuciones que le serán normadas de acuerdo al reglamento interno de la Municipalidad.

2.2 ATRIBUCIONES GENERALES

- Promover, coordinar y someter ante el Concejo Municipal la aprobación e implementación de Normas y Procedimientos Técnico-Administrativos, correspondiente al sistema de control.
- Coordinar, controlar y evaluar la implementación y desarrollo de Programas de Auditoría.
- Auditar la ejecución y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad.
- Elaborar el Plan Operativo Anual que comprenda las actividades a desarrollar en la Unidad de Auditoría Interna para su aprobación correspondiente.

2.3. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá tener una estrecha comunicación con el Concejo Municipal y las unidades administrativas, para mejorar la conducción de la administración de los fondos recibidos. A nivel externo se relaciona con Instituciones Gubernamentales como: Contraloría General de Cuentas, Instituto Nacional de Fomento Municipal, Ministerio de Finanzas Públicas y Superintendencia de Administración Tributaria y otros.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable del análisis y examen que emita en su informe, además deberá estar fundamentado en hechos objetivos, siempre que cumplan con las leyes que tengan relación con sus funciones.

2.5 REQUISITOS

- Ser colegiado activo.
- Conocimiento y manejo de las leyes.
- Estar actualizado en todos los conceptos relacionados con su campo, a efecto de poder sostener constantemente su capacidad profesional.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 CARGO:	Alcalde Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Alcaldía Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Concejo Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Secretario Municipal, Director de la Administración Financiera Integrada Municipal-AFIM-, Coordinador Oficina Municipal de Planificación-OMP-, Juez de Asuntos Municipales, Director de Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-, Encargada de Relaciones Públicas, Jefe de Policía Municipal, Coordinadora de la Oficina de la Mujer, Niñez y Juventud,

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter ejecutivo encargado de asegurar el manejo eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales, en la ejecución de sus programas de trabajo, dictar las medidas de política y buen gobierno, ejercer la potestad de acción directa, resolver los asuntos del Municipio de Chichicastenango, impulsar el desarrollo integral al proporcionar los Servicios Públicos necesarios que demandan.

2.2 ATRIBUCIONES

- Dirigir las actividades técnicas y administrativas de la Municipalidad, como órgano responsable ante el Concejo Municipal, para el eficiente funcionamiento de la entidad.
- Representar a la Municipalidad y al Municipio.

- 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.
- 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.
- Presentar al Concejo Municipal el Presupuesto Anual de la Municipalidad, para su conocimiento y aprobación.

2.3 RESPONSABILIDAD

Es responsable de todos los recursos que posee la Municipalidad.

2.4 REQUISITOS

Conocimientos en la siguiente normativa:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, Decreto 12-2002.
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002
- Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002
- Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92.
- Ley de probidad y responsabilidades de funcionarios y empleados públicos. Decreto 89-2002.
- Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. (Decreto 101-97 del Congreso de la República).
- Ley Orgánica del INFOM. (Decreto 1132 del Congreso de la República).

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Secretario Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Auxiliar de Secretaría, Registrador de Personas Jurídicas

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo de apoyo que traslada a la Alcaldía las gestiones que presentan los usuarios e interesados ajenos a la misma, facilita la gestión administrativa de la Municipalidad.

2.2 ATRIBUCIONES

- Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, velar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas.
- Asistir a todas las sesiones del Concejo, con voz informativa pero sin voto.

2.3 RESPONSABILIDAD

Es responsable de llevar el registro en el Libro de Actas de sesiones.

2.4 REQUISITOS

Conocimiento y manejo de programas de computación y leyes vinculantes al quehacer municipal.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Auxiliar de Secretaría
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Secretario Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo de apoyo a la Secretaría Municipal que brinda asistencia técnica en la elaboración de cualquier documento necesario para el buen funcionamiento de la misma.

2.2 ATRIBUCIONES GENERALES

- Recolectar, archivar y conservar todos los diarios oficiales.
- Organizar, ordenar y mantener actualizado el archivo de la Municipalidad.
- Asistir al secretario municipal en cualquier tarea que le sea asignada.
- Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o del Concejo, así como archivar las certificaciones de las actas de cada sesión.
- Desarrollar otras funciones que le sean inherentes al quehacer municipal.

2.3 RESPONSABILIDAD

Dar completo apoyo al secretario municipal y mantenerse informado de sus actividades.

2.4 OTROS REQUISITOS

Manejos de programas de computación.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Registrador
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Registro de Personas Jurídicas
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Secretario Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter operativo que se encarga de realizar las inscripciones de personas jurídicas, así como cancelaciones y reorganización de comités.

2.2 ATRIBUCIONES

- Inscribir a las asociaciones civiles, comités y demás personas jurídicas que operen en el Municipio.
- Inscribir al Consejo Comunitario de Desarrollo-COCODES-.
- Llevar un registro de las asociaciones, comités y consejos inscritos.
- Otras atribuciones que le sean asignadas, por el Concejo o el Alcalde, de acuerdo a las leyes de la materia.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el secretario municipal y receptorías de la AFIM.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de actualizar información de los registros de personas jurídicas, comités de vecinos, COCODES, COMUDES.

2.5 REQUISITOS Hablar el idioma k'iché.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Director de la Administración Financiera Integrada Municipal-AFIM-
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección de la Administración Financiera Integrada Municipal-AFIM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Encargado de Tesorería, Encargado de Presupuesto, Encargado de Contabilidad y Compras, Encargado de Almacén, Receptor I, Receptor II, Cobrador ambulante I, Cobrador ambulante II.

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo, se encarga de integrar a la Municipalidad los procesos administrativos y la consolidación financiera del sector público, dentro de sus atribuciones están: 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.

2.2 ATRIBUCIONES

- Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal y la tesorería.
- Informar al Alcalde 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.

- Supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa financiera de las diferentes dependencias y empresas Municipales.
- Dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de las áreas de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería de la Municipalidad, y coordinar con las demás unidades de la organización Municipal, lo relativo a la información que deberá registrarse en el Sistema.
- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.
- Mantener adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar normas y procedimientos que emanen de éstos.
- Elaborar, en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación – OMP-, 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.
- Desarrollar otras funciones que le sean inherentes al quehacer Municipal.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Concejo Municipal, Alcalde, el personal a su cargo y vecinos de la población.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de velar por la administración de la gestión financiera del Presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda Municipal y la Tesorería.

2.5 REQUISITOS

Conocimiento y manejo de las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado de Tesorería
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Tesorería Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de la Administración Financiera Integrada Municipal- AFIM-
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo, su papel se centra en el control de los recursos financieros de la Municipalidad, así como la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores Municipales, ejecución de los pagos, de conformidad con la ley.

2.2 ATRIBUCIONES

- Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto, registrar en los libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las normas contables.
- Rendir cuenta al Concejo Municipal, por intermedio del tesorero, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del Alcalde y que a su juicio no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a éstos.
- Efectuar el cobro a los contribuyentes, en base al plan tributario municipal y los tributos que tienen leyes específicas.
- Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificar previamente su legalidad. Si los hiciere sin cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.

- Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas que de ellos perciba la tesorería municipal.
- Hacer cortes de caja y arqueo de valores, examen de libros y registros, así como del inventario general de bienes de la Municipalidad, al tomar posesión de su cargo y al entregarlo.
- Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la tesorería, a más tardar tres días después de efectuadas esas operaciones.
- Elaborar el "Plan Anual de Recaudación y Recuperación de la Deuda Morosa" y remitirlo a su jefe inmediato para su aprobación y ejecución.
- Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el tesorero.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Posee relación laboral directa con el coordinador de la oficina municipal de planificación y receptores de tesorería.

2.4. RESPONSABILIDAD

Es responsable del control de todos los ingresos y egresos de los recursos financieros, con los que cuenta la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado de Presupuesto
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de la AFIM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo, se encarga de integrar a la Municipalidad los procesos administrativos y la consolidación financiera del Sector Público, dentro de sus atribuciones están: 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.

2.2 ATRIBUCIONES

- Informar al Alcalde y a la oficina municipal de planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de tributación.
- Supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa financiera de las diferentes dependencias y empresas municipales.
- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.
- Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación presupuestaria, la recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones.
- 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.

- Desarrollar otras funciones que le sean inherentes.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Concejo Municipal y entidades internas como el INFOM.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de velar por la administración de la gestión financiera del Presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, y la tesorería.

2.5 REQUISITOS

Conocimiento y manejo de las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado de Contabilidad y Compras
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección de la Administración Financiera Integrada Municipal-AFIM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de la AFIM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo, tiene a su cargo, llevar el control diario de los ingresos y egresos de la Municipalidad, así como la responsabilidad de coordinar, dirigir y supervisar los procesos de adquisición de bienes, materiales y servicios que requieren las diferentes áreas, de acuerdo a los procedimientos establecidos y a la legislación vigente.

2.2 ATRIBUCIONES

- Revisar la integración de las cuentas para la revisión de saldos.
- Elaborar reportes de saldos de las cuentas.
- Controlar y dar seguimiento a las actividades relacionadas con licitaciones y cotizaciones que realice la Municipalidad, velar porque se apeguen a las normas técnicas y legales vigentes e instruir al personal subalterno para que adopte las medidas correctivas pertinentes, cuando el caso lo amerite.
- Revisar y firmar órdenes de compra, cotizaciones, razonamientos de facturas y otros documentos que se elaboren en el área a su cargo.
- Revisar los registros de órdenes de compra emitidas, previo a su traslado al jefe inmediato superior para su aprobación final.
- Establecer y actualizar permanentemente los registros de precios de los bienes, materiales y servicios que se requieran regularmente, para el desarrollo de las actividades fundamentales y de apoyo de la

Municipalidad.

- Realizar las demás tareas inherentes al puesto, y que le asigne su inmediato superior.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene relación directa de trabajo con el Director de la AFIM, quien es su jefe inmediato; también posee relación directa con el encargado de Tesorería, receptor, cobradores ambulantes y con el encargado de presupuesto.

2.4 RESPONSABILIDAD

Brindar en calidad y tiempo la información requerida.

2.5 OTROS REQUISITOS

Conocimientos en las Leyes que rigen a la Municipalidad y del proceso de compras.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado de Almacén
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección Administrativa Integrada Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de la AFIM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo, encargado de realizar el control y registro de entradas y salidas de materiales, equipos, productos, alimentos, herramientas, propiedad o en custodia de la Municipalidad.

2.2 ATRIBUCIONES

- Controlar y registrar las entradas y salidas de materiales, equipos, productos, alimentos, herramientas, mercaderías, insumos y otros bienes para cotejar existencias.
- Tramitar, expedir, verificar reportes y documentos propios de su área de trabajo, para el reabastecimiento de suministros y materiales.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Concejo, así como los departamentos administrativos y operativos para el abastecimiento de suministros y otros materiales.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de controlar y registrar las entradas y salidas de materiales.

2.5 REQUISITOS Conocimiento del proceso de control de inventario y leyes relacionadas con su actividad laboral.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Receptor I, II
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección Administrativa Integrada Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de la AFIM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su cargo llevar a cabo el cobro de diferentes operaciones y/o servicios que la Municipalidad presta al Municipio.

2.2 ATRIBUCIONES

- Realizar los cobros de consumo de agua potable, impuesto único sobre inmueble –IUSI-, extensión de permisos para construcción, extensión o anulación de personas jurídicas y Boleto de Ornato.
- Realizar un informe diario de todos los ingresos que obtuvo la Municipalidad el cual debe presentar al auxiliar de contabilidad.
- Elaborar reportes de ingresos, diarios, semanales, quincenales, y mensuales.

2.3 RESPONSABILIDAD

Manejo eficiente y transparente de los ingresos de la Municipalidad.

2.4 OTROS REQUISITOS

Conocimientos en las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación-OMP-.
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Coordinación OMP
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Técnico I, II

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su cargo la gestión de planificación de proyectos para brindar la información precisa requerida por el Concejo para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales, así mismo, debe coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio.

2.2 ATRIBUCIONES

- Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y sus atribuciones específicas.
- Elaborar los perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio a partir de las necesidades
- Elaborar la programación y formulación del presupuesto.
- Coordinar con la administración financiera municipal, la ejecución presupuestaria.
- Coordinar reuniones de trabajo con el Concejo Municipal, con el fin de establecer directrices para establecer relaciones con entidades de desarrollo públicas y privadas.
- Brindar asesoría al Concejo Municipal en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.

- Elaborar información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Concejo Municipal y sus subalternos, así mismo, tiene relación con el Director de la AFIM y COMUDES.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable del correcto funcionamiento de la oficina municipal de planificación, como área administrativa de apoyo al Concejo, para toma de decisiones respecto a proyectos y creación de políticas públicas municipales.

2.5 REQUISITOS

Conocimientos en las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Técnico I, II
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina Municipal de Planificación
1.3 PUESTO NOMINAL:	Técnico I, II de la OMP
1.4 INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinador OMP
1.5 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto con carácter de apoyo, que tiene a su cargo asistir al coordinador de la oficina municipal de planificación en las gestiones relacionadas con proyectos. Los técnicos conocen y realizan las mismas actividades, los cuales se asignan de manera objetiva y se evita la duplicidad de funciones.

2.2 ATRIBUCIONES

- Realizar perfiles, estudio de preinversión y factibilidad de proyectos.
- Actualizar y llevar control de información socioeconómica, geográfica territorial y de recursos naturales del Municipio.
- Realizar controles que permitan llevar a cabo con éxito; planes, programas y proyectos en sus diferentes fases.
- Llevar control de inventario de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes.
- Realizar informes requeridos por su jefe inmediato.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene relación directa de trabajo con el coordinador de la oficina municipal quién es su jefe inmediato, también posee relación indirecta con el Concejo Municipal, Dirección de la AFIM, COMUDES y COCODES.

2.4 RESPONSABILIDAD

Asistir al Coordinador Municipal de Planificación en las actividades diarias y realizar actividades de planificación.

2.5 REQUISITOS

Conocimientos en las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Juez de Asuntos Municipales
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Juzgado Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Secretaria y Oficial I

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter ejecutivo encargado de la ejecución de las ordenanzas y del cumplimiento de las disposiciones, resoluciones, acuerdos y reglamentos emitidos por el Concejo Municipal.

2.2 ATRIBUCIONES

- Sancionar infracciones a la Ley y Reglamento de Tránsito, cuando la Municipalidad ejerza la administración del mismo en su circunscripción territorial.
- Emitir en 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.
- Gestionar las diligencias voluntarias de titulación supletoria, con el sólo objeto de practicar las pruebas que la ley específica asigna al Alcalde, remitir inmediatamente el expediente al Concejo Municipal para su conocimiento y, en su caso, aprobación.

2.3. RELACIONES DE TRABAJO

- Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Concejo Municipal, en algunas oportunidades con las unidades administrativas y operativas así como la ciudadanía en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de 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.

2.5 REQUISITOS

Conocimientos en las leyes que rigen a la Municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Oficial de Asuntos Municipales
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Juzgado Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Juez de Asuntos Municipales
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo encargado de la ejecución de las ordenanzas y del cumplimiento de las disposiciones emitidos por el Juez Municipal.

2.2 ATRIBUCIONES

- Tramitar y desarrollar procedimientos en cuanto a las denuncias recibidas y traslado de las medidas que tome el Juez Municipal.
- Emitir notificaciones a quienes corresponda y entregar notificaciones y resoluciones de casos en trámite.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Juez Municipal así como la ciudadanía en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de velar por el cumplimiento de sus tareas.

2.5 REQUISITOS

Manejos de programas de computación y manejo del Idioma K'iché.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Director de la Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSMP
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Encargado Administración de Agua Potable, Encargado del Teatro Municipal, Encargado del Cementerio, Encargado del Estadio Municipal, Encargado del Rastro Municipal, Encargado del Vivero Municipal, Jefe de Bomberos Municipales, Encargado del Tren de Aseo Municipal, Encargado de Obras Municipales.

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo, cuyas funciones son: planificar, organizar, dirigir y controlar la prestación de los servicios públicos municipales, bajo los principios de eficiencia, eficacia, equidad, desconcentración, descentralización y participación comunitaria, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de la población.

2.2 ATRIBUCIONES

- Colaborar con la oficina municipal de planificación –OMP-, en la realización y actualización del inventario permanente de la infraestructura social y productiva de cada centro poblado del Municipio.
- Diseñar y aplicar mecanismos de control, para conocer el nivel de satisfacción de los servicios que perciben los usuarios.

- Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el funcionamiento de los servicios, y en casos que lo requiera implementar medidas correctivas.
- Reportar al juzgado de asuntos municipales las infracciones a los reglamentos, ordenanzas y disposiciones municipales, relativas a los servicios públicos municipales, para la imposición de las sanciones que correspondan.
- Verificar la existencia, divulgación y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, aplicables a los servicios públicos municipales y proponer las reformas pertinentes, especialmente en lo relacionado con los reglamentos municipales.
- Realizar otras funciones afines.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Concejo Municipal y OMP, Juez de Asuntos Municipales.

2.4 RESPONSABILIDAD

En brindar adecuados servicios a la población.

2.5 REQUISITOS

Conocimiento y manejo de paquetes de computación, preferible hablar el idioma K'iché.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado Administración de Agua Potable
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicio Público Municipal-OSPM-.
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Fontanero Municipal, Guardián del Tanque Municipal, Inspector de Acueducto

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter técnico y Administrativo, que tiene a su cargo la ejecución de actividades relacionadas con el mantenimiento de los pozos, el equipo y la red de distribución de agua, manejo y ejecución de solicitudes y proyectos nuevos, es responsable para que las personas estén al día en el pago de su canon de agua.

2.2 ATRIBUCIONES

- Revisar los pozos mecánicos para verificar si funcionan de forma adecuada.
- Controlar las bombas centrífugas.
- Presentar informes y reportes que le soliciten, a su jefe inmediato.
- Distribuir notas de cobro a los usuarios, por el servicio de agua.
- Revisar los marchamos de seguridad en los servicios cortados y suspendidos.
- Distribuir circulares informativos sobre el corte del agua a los usuarios que no estén al día en sus pagos.
- Autorización de servicio del agua a los usuarios que ha sido suspendido.
- Instalar los nuevos servicios que han sido vendidos a los usuarios.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones mantiene relación estrecha con el director del OSPM, fontanero municipal, guardián del tanque municipal, inspector de acueducto y vecinos del municipio.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable por el cumplimiento de las labores propias. Además debe velar por el uso adecuado del equipo, herramientas (aparatos de medición, compresor, barreno, esmeril, etc.), necesario en el desarrollo de sus actividades diarias.

2.5 REQUISITOS

Manejar hidromaquinaria especial para realizar actividades complejas.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Guardián de Tanque Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Administración de Agua Potable
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo el resguardo del tanque municipal, así como de las herramientas y maquinarias con que se cuentan.

2.2 ATRIBUCIONES

- Realizar recorrido rutinario por todas las instalaciones del tanque municipal.
- Informar a su jefe inmediato de cualquier suceso dudoso que se suscite dentro de la instalación del tanque municipal.
- Solicitar documento de identificación y de autorización a personas ajenas que visitan las instalaciones.
- Realizar otras tareas que le sean solicitadas por su jefe inmediato.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones mantiene relación estrecha con el fontanero municipal y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable por el cumplimiento de las labores propias.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Inspector de Acueducto
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado de Administración de Agua Potable
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo la inspección de acueductos que abastecen de agua a la población.

2.2 ATRIBUCIONES

- Realizar un recorrido rutinario por los acueductos principales que abastecen el agua domiciliar.
- Informar a su jefe inmediato de cualquier suceso dudoso que se suscite durante el recorrido.
- Realizar otras tareas que le sean solicitadas por su jefe inmediato.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones mantiene relación estrecha con el encargado de administración de agua potable, fontanero municipal y vecino en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de inspeccionar los acueductos que abastecen a la población de agua potable.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Fontanero Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Encargado Administración de Agua Potable
1.4 SUBALTERNOS:	Auxiliar de Fontanería

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo y operativo, que tiene a su cargo la ejecución de actividades de apoyo relacionadas con el mantenimiento de la red de distribución del agua.

2.2 ATRIBUCIONES

- Abrir y cerrar las llaves de los cuartos donde se encuentran los pozos.
- Realizar la lectura mensual de los pozos.
- Realizar corte de grama en las instalaciones donde se ubican los pozos y área verde de la oficina.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones mantiene relación estrecha con el Director de la OSPM, encargado de administrar el agua potable y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable por el cumplimiento de las labores propias, así como por el buen uso y cuidado de las herramientas (Llaves, martillo, cuchara, cangrejo, alicates etc.) y otras necesarias en el desarrollo de sus actividades

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Auxiliar de Fontanería
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Fontanero Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo la ejecución de actividades de apoyo, asistir al fontanero municipal en actividades relacionadas con el mantenimiento de la red de distribución del agua.

2.2 ATRIBUCIONES

- Llevar los depósitos monetarios a los bancos del sistema.
- Entregar las boletas de cobro a los usuarios del servicio de agua potable.
- Cuidar las instalaciones en donde se encuentran ubicados los pozos.
- Tomar la lectura de los contadores de agua cada mes para la elaboración de las boletas de cobro del servicio de agua.
- Entregar cartas de corte de servicio de agua a los usuarios.
- Realizar otras tareas que le sean solicitadas por su jefe inmediato.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones mantiene relación estrecha con el fontanero municipal y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable por el cumplimiento de las labores propias.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado del Teatro Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo y operativo que se encarga de velar por que las instalaciones del teatro municipal estén en buenas condiciones para su uso.

2.2 ATRIBUCIONES

- Velar por la limpieza y estado físico del mobiliario y equipo dentro de las instalaciones.
- Solicitar al usuario el permiso del uso de las instalaciones.
- Llevar un control del número de veces que se utiliza el teatro municipal.
- Supervisar que los usuarios del teatro dejen en buenas condiciones las instalaciones.
- Informar a su jefe inmediato sobre las actividades a realizarse.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Posee estrecha relación con el Director de OSPM y vecinos en general.

2.3 RESPONSABILIDAD

Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado del Cementerio
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo que se encarga de velar con que se cumpla a cabalidad los requerimientos legales necesarios para la inhumación y exhumación de los cadáveres, así como la limpieza y el cumplimiento de las normas de higiene que solicita el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

2.2 ATRIBUCIONES

- Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones y proveer de la información correspondiente a los vecinos en general.
- Llevar un control de los nichos solicitados por los vecinos

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene estrecha relación con el Director de OSPM y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones y por la atención que se presta a los vecinos en general, así como con el cumplimiento de las normas de higiene.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado del Estadio Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

2.1 NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo y operativo que se encarga de velar por que las instalaciones del estadio municipal estén en buenas condiciones para los usuarios.

2.2 ATRIBUCIONES

- Velar por la limpieza y estado físico de las instalaciones.
- Solicitar al usuario el permiso del uso de las instalaciones.
- Llevar un control del número de veces en que es utilizado el estadio municipal.
- Supervisar que los usuarios dejen en buenas condiciones las instalaciones.
- Informar a su jefe inmediato sobre las actividades a realizarse en el estadio municipal.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Posee estrecha relación con el Director de OSPM y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado del Rastro Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo y operativo, su función radica en velar porque las instalaciones del rastro municipal llenen las condiciones mínimas de seguridad y salubridad, asimismo, dar el mantenimiento adecuado que permita su funcionamiento.

2.2 ATRIBUCIONES

- Examinar la documentación mediante la cual se acredite la legal procedencia del ganado destinado a la matanza; rechazar la documentación que no llene los requisitos estipulados, e impedir la salida de ganado en pie o en canal si no acredita su legítima procedencia, reportar la circunstancia a las autoridades correspondientes.
- Impedir la matanza, sin la previa inspección sanitaria del médico veterinario e informar a la Alcaldía sobre la cantidad de ganado sacrificado y sobre las enfermedades observadas en el mismo.
- Vigilar que los introductores no sacrifiquen mayor cantidad de animales que los manifestados.
- Recaudar todos los ingresos provenientes de los derechos de degüello y de piso, así como el de lavado de vísceras y demás aprovechamientos, entregándolos de forma oportuna a la tesorería municipal.

- Prohibir que salgan del rastro las carnes enfermas, que estén marcadas oficialmente como tóxicas o transmisoras de enfermedades.
- Mantener en buen estado de conservación y funcionamiento todas las instalaciones y utensilios del rastro.
- Informar diariamente a la Tesorería Municipal de los movimientos habidos en el rastro.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Posee relación directa con el Director de la OSPM, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable del mantenimiento adecuado de las instalaciones.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargado del Vivero Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo y operativo que se encarga de organizar las actividades de producción y mantenimiento de viveros, así como el cuidado de los árboles y plantas en los parques públicos.

2.2 ATRIBUCIONES

- Atender el establecimiento de áreas de vivero
- Recolectar y sembrar material vegetativo.
- Controlar la salida de plantas.
- Dar mantenimiento de áreas de vivero.
- Preparar el terreno para la plantación de semillas
- Elaborar reportes mensuales.
- Atender solicitudes y desarrollar proyectos

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Posee estrecha relación con el Director de OSPM y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Velar por el cuidado de las plantas que se encuentran dentro del vivero municipal y de las que se encuentran en los parques municipales.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Jefe de Bomberos Municipales
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos Municipales-OSPM-
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Director de OSPM
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo y operativo que se encarga de dirigir los esfuerzos humanos para salvaguardar la vida y bienes del Municipio en caso de accidentes, desastres de toda índole.

2.2 ATRIBUCIONES

- Asegurar la conservación de los equipos, materiales e instrumentos.
- Distribuir a su criterio las distintas tareas a cumplir en el orden interno.
- Dirigir la intervención operativa en la protección de vidas y bienes cuando el riesgo es provocado por accidentes o desastres naturales.
- Participar en actividades que sean solicitadas por instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
- Elaborar y ejecutar programas educativos a la población y establecimientos educativos en temas de prevención de accidentes.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene estrecha relación con el Director de OSPM y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Posee responsabilidad sobre el personal bajo su mando, así como del material y equipo que tiene a su disposición y de los servicios que se prestan.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Encargada de Relaciones Públicas
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Relaciones Públicas
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Asistente

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo que se encarga de brindar información a los vecinos, visitantes, personeros de otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

2.2 ATRIBUCIONES

- Revisar la información previa a ser trasladada a la dependencia o persona individual que lo haya requerido.
- Analizar la información de medios de comunicación concerniente al gobierno municipal.
- Recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.
- Instrumentar y dirigir el programa de difusión de información, relativa a la realización de obras y acciones que desarrolle el gobierno municipal.
- Establecer los procedimientos internos que aseguren la mayor eficiencia en la gestión de las solicitudes de acceso a la información.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene estrecha relación con el Concejo Municipal, OMP, AFIM, Alcalde, vecinos en general. También posee relación externa con los medios de comunicación a nivel local así como instancias gubernamentales y ONGs.

2.4 RESPONSABILIDAD

Posee responsabilidad sobre el traslado final de a la información que le haya sido proporcionado por el Concejo o Alcalde Municipal.

2.5 REQUISITOS

Deseable con conocimiento del idioma K'iché.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Asistente de Relaciones Públicas
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Relaciones Públicas
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Encargada de Relaciones Públicas
1.4 SUBALTERNOS:	Asistente

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo que se encarga de brindar asistencia técnica a la oficina de relaciones públicas.

2.2 ATRIBUCIONES

- Elaborar y actualizar un directorio de los medios de comunicación radiales, escritos y televisivos en el Municipio.
- Coadyuvar en la recopilación, trámite y archivo de la información proporcionada por el Concejo Municipal y unidades.
- Asistir en todas las actividades requeridas a la oficina de relaciones públicas.
- Otras actividades que le son requeridas por su jefe inmediato.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene estrecha relación con la encargada de relaciones públicas quien es su jefe inmediato.

2.4 RESPONSABILIDAD

Posee responsabilidad sobre sus actividades propias.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Jefe Policía Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Policía Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Agentes I, II, III, IV

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo que se encarga de velar por el orden, la seguridad y moral pública, de acuerdo a las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones emitidos por el Concejo.

2.2 ATRIBUCIONES

- Custodiar los bienes del Municipio y mantener el orden público.
- Instruir al personal para el levantamiento de sanciones.
- Coordinar al personal para velar por mantener el orden vial.
- Apoyar en mantener el respeto a las prácticas según las costumbres y tradiciones propias de las comunidades del Municipio.
- Brindar seguridad y protección a las autoridades municipales, cuando desarrollan actividades públicas.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Alcalde, el Concejo Municipal, policía nacional civil y vecino del Municipio.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de velar por el cumplimiento de las actividades que tiene a su cargo la Policía Municipal.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Agentes de la Policía Municipal
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Policía Municipal
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Jefe Policía Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter operativo que se encarga de atender todo lo relacionado con el ordenamiento vial de buses urbanos y extraurbanos, vehículos particulares, así como verificación de la limpieza de las calles, apoyo a las autoridades de la PNC y a la Alcaldía. Los oficiales conocen y realizan las mismas actividades, los cuales se asignan de acuerdo a la distribución geográfica del Municipio.

2.2 ATRIBUCIONES

- Vigilar la adecuada y eficiente prestación de los servicios públicos municipales, informar de aquellos hechos o circunstancias que pudieran afectar su regularidad y calidad.
- Brindar apoyo en las distintas actividades que realiza la Alcaldía e informar a la autoridad municipal de cualquier hecho que pueda interrumpir la prestación eficiente de un servicio público.
- Vigilar el respeto al orden público y la seguridad de los habitantes.
- Colaborar con la policía nacional civil, en la salvaguardia y protección de las personas y sus bienes.
- Brindar seguridad y protección a las autoridades municipales, cuando desarrollan actividades públicas.
- Promover la creación de consejos de seguridad en el Municipio que atiendan sugerencias de los vecinos.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener una estrecha relación con el Jefe de la policía municipal, Alcalde, Concejo Municipal y vecinos en general.

2.4 RESPONSABILIDAD

Es responsable de velar por la integridad de los trabajadores municipales, así como vigilar la adecuada y eficiente prestación de los servicios públicos a la población.

2.5 REQUISITOS

Conocimiento del Reglamento de Tránsito.

I. IDENTIFICACIÓN

1.1 PUESTO:	Coordinadora de la Oficina de la Mujer, Niñez y Juventud
1.2 UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de la Mujer, Niñez y Juventud
1.3 INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
1.4 SUBALTERNOS:	Asistente

II. DESCRIPCIÓN**2.1 NATURALEZA**

Es un puesto de carácter administrativo que se encarga de promover e impulsar políticas y programas a nivel local sobre el desarrollo integral de la mujer, niñez y juventud del Municipio de Chichicastenango.

2.2 ATRIBUCIONES

- Proponer recomendaciones ante el Concejo Municipal para corregir los problemas detectados ante la falta de atención de la mujer, niñez y juventud de Chichicastenango.
- Diseñar y poner en marcha los planes, programas y proyectos para llevar a cabo la promoción y protección de los derechos humanos de los jóvenes, niños y mujeres.
- Presentar para su aprobación, los avances de programación y presupuesto de la oficina de la mujer, niñez y juventud.
- Presentar un plan de divulgación, de la importancia de la participación de las mujeres en los espacios de decisiones.
- Llevar a cabo campañas de salud integral para las mujeres, niño y jóvenes del Municipio.
- Realizar estudios, investigaciones y análisis con el fin de establecer diagnósticos sobre la situación económica, social, cultural, política y ambiental de los derechos de los jóvenes y niños.

2.3 RELACIONES DE TRABAJO

Tiene estrecha relación con el Concejo Municipal, Alcalde, AFIM. Posee relaciones de trabajo con las instancias como: SEPREM, Defensoría de la Mujer Indígena-DEMI, Comisión contra la discriminación y el racismo, entre otras.

2.4 RESPONSABILIDAD

Posee responsabilidad sobre las tareas que deberá realizar la asistente de la unidad.

2.5 REQUISITOS

Deseable con conocimiento del idioma K'iché.

Manual de Normas y Procedimientos

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	OBJETIVO	2
2	CAMPO DE APLICACIÓN	2
3	NORMA DE APLICACIÓN	2
4	SIMBOLOGÍA	2
	Elaboración de actas de sesiones.	5
	Inscripción de asociaciones.	10
	Cotización de bienes y servicios.	13
	Cobros por alquiler de locales del centro comercial, servicio de agua, boleto de ornato y drenaje.	21
	Cobros de certificaciones por venta de plantas del vivero	25

INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos, fue elaborado con la finalidad de orientar a los colaboradores en la realización de sus funciones.

Este documento es un instrumento administrativo que detalla algunas actividades diarias del secretario municipal; encargado de registro; compras y receptores.

Al ser la municipalidad una entidad pública, surge la necesidad de generar documentos de apoyo al personal operativo, encaminado a alcanzar la eficiencia en los procedimientos administrativos que permita garantizar a los usuarios un buen servicio.

1. OBJETIVO

Orientar el desarrollo de las actividades del personal operativo y mejorar su desempeño, que permita fortalecer los procesos administrativos de la municipalidad.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

Será utilizado por el secretario municipal; encargado de registro; compras y receptores de la AFIM.

3. NORMA DE APLICACIÓN

El presente manual de normas y procedimientos debe ser revisado, analizado, discutido y aprobado por los miembros del Concejo.

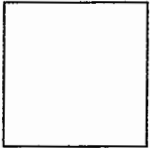
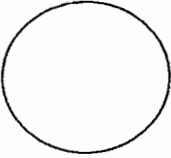
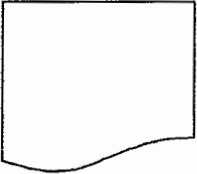
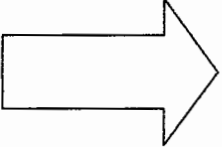
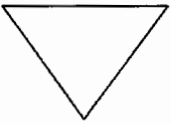
Es responsabilidad del Concejo dar a conocer esta herramienta a todos los colaboradores municipales, con mayor énfasis al personal involucrado.

Toda modificación que surja en este manual, debe ser avalada por el Concejo Municipal quien por mandato legal, ejerce la máxima autoridad.

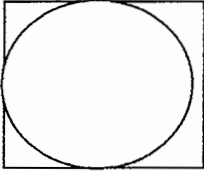
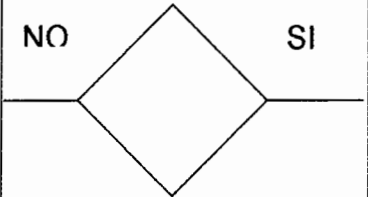
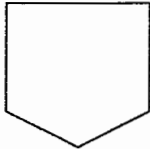
4. SIMBOLOGÍA

Es el esquema, dibujo o diseño que se utilizarán para la identificación de los pasos o actividades a desarrollarse en un procedimiento o en alguna parte de él, la secuencia y recorrido de actividades.

SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	SIGNIFICADO
	Inicio o final	Representa inicio y final de un proceso.
	Inspección	Revisión o inspección de algo.
	Operación	Es una tarea o actividad de trabajo. Representa un paso fundamental en el proceso.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.
	Transferencia	Traslado de otra unidad, departamento, sección o persona.
	Archivo	Representa el resguardo de documento.
Sigue simbología del flujoograma		

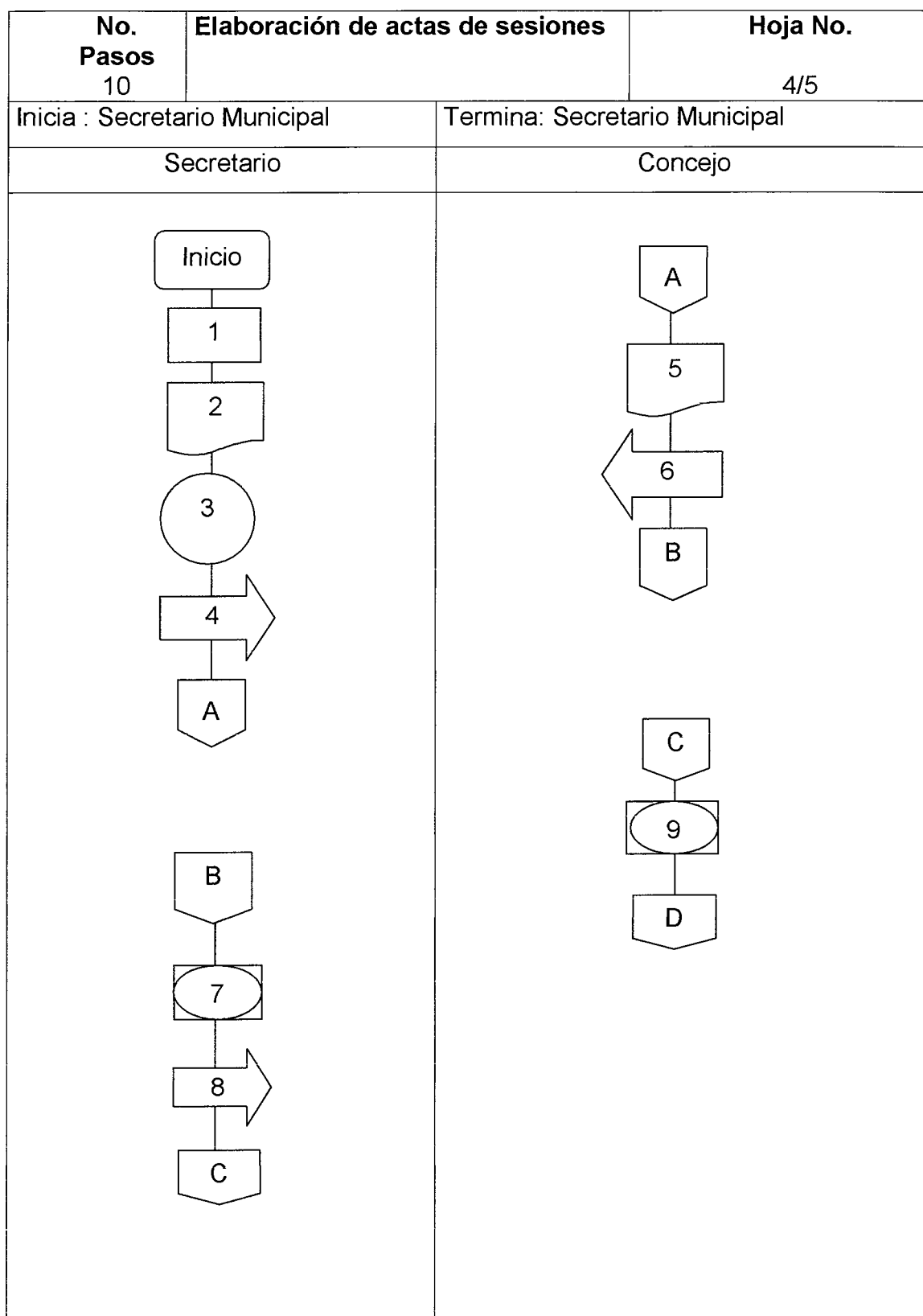
SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	SIGNIFICADO
	Actividad combinada	Representa actividades conjuntas por la misma persona.
	Decisión	Se utiliza para indicar una decisión en el proceso.
	Conector de página	Indica que la actividad continúa en la siguiente página, se anota la literal que le corresponde.

No. Pasos 10	Elaboración de actas de sesiones	Hoja No. 1/5
Inicia : Secretario municipal		Termina: Secretario municipal
1. DEFINICIÓN: Es el proceso por medio del cual se asientan las decisiones tomadas en las sesiones del Concejo Municipal. 2. OBJETIVO: Elaborar y dar seguimiento a los puntos tratados en las sesiones anteriores. 3. NORMAS: a. Dar lectura al acta redactado en la sesión del día anterior. b. El acta debe ser firmada por el secretario municipal y el Concejo. c. El libro de Actas debe ser archivado en un lugar seguro debido a su importancia. Responsable: secretario municipal. Documentos internos: libro de actas.		

No. Pasos 10	Elaboración de actas de sesiones	Hoja No. 2/5
Inicia : Secretario municipal		Termina: Secretario municipal
Responsable	Paso No.	Actividad
Secretario	1	Toma nota de lo acordado en la sesión.
Secretario	2	Elabora en borrador el acta de la sesión anterior.
Secretario	3	Lee el borrador del acta de la sesión anterior.
Secretario	4	Traslada al Concejo para observaciones.
Concejo Municipal	5	Realiza observaciones pertinentes.
Concejo Municipal	6	Devuelve para la redacción final.
Secretario	7	Procede a pasar en limpio el acta y firma para validarla.

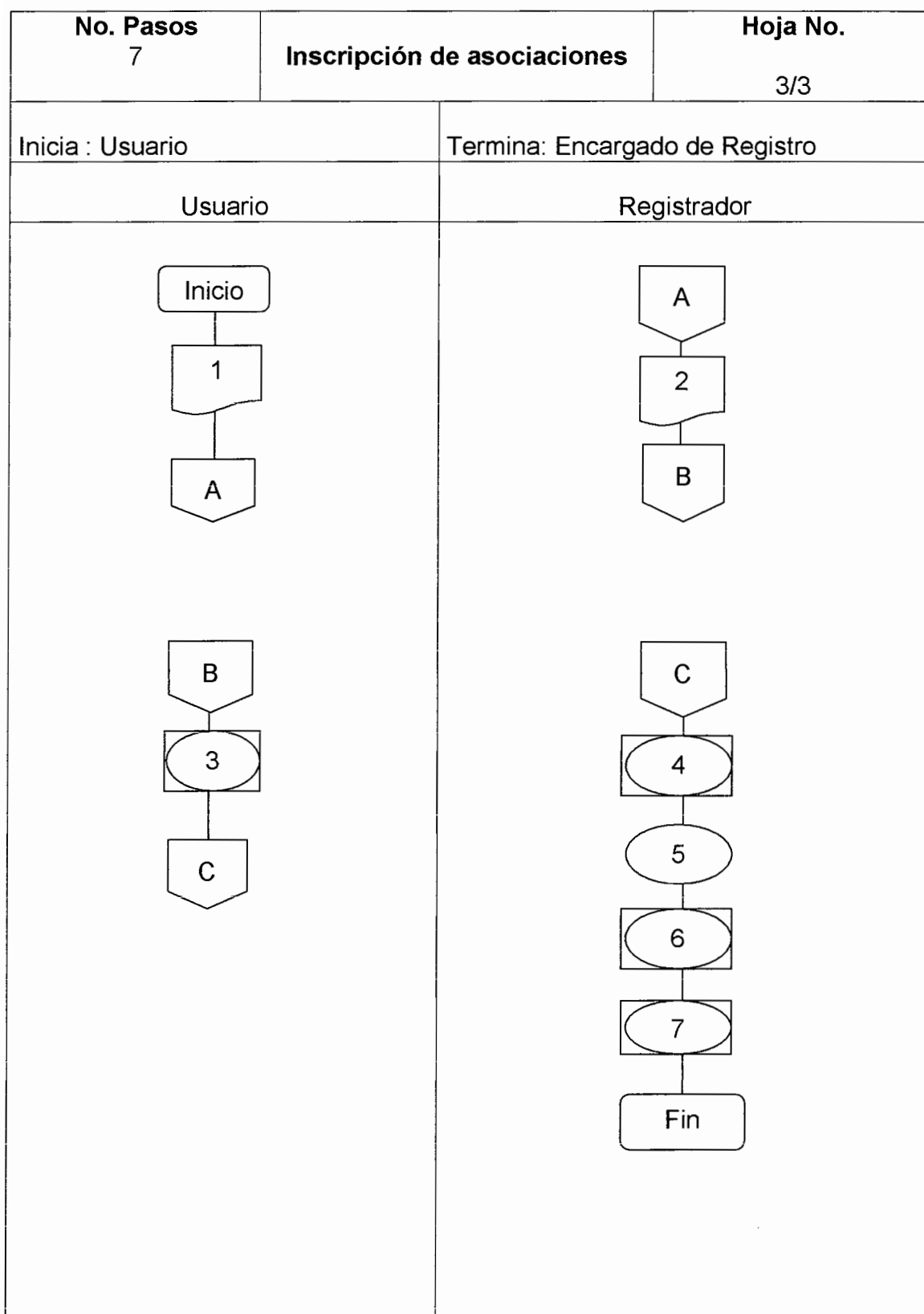
No. Pasos 10	Elaboración de actas de sesiones		Hoja No. 3/5
Inicia : Secretario municipal		Termina: Secretario municipal	
Responsable	Paso No.	Actividad	
Secretario	8	Traslada el libro de actas para obtener las firmas de los participantes en sesión.	
Concejo Municipal	9	Los integrantes del Concejo proceden a firmar el acta y devuelve para su resguardo.	
Secretario	10	Procede a guardar el libro de actas.	



No. Pasos 10		Elaboración de actas de sesiones	Hoja No. 5/5
Inicia : Secretario Municipal		Termina: Secretario Municipal	
Secretario		Concejo	
D 10 Fin			

No. Pasos 7	Inscripción de asociaciones	Hoja No. 1 de 3
Inicia : Usuario		Termina: Encargado de Registro
1. DEFINICIÓN: Es el proceso legal por el cual se registra la inscripción de asociaciones. 2. OBJETIVO: – Cumplir con lo establecido en la legislación sobre inscripción de asociaciones. – Respaldar legalmente la agrupación de personas a través de asociaciones específicas. 3. NORMAS: – Los solicitantes deberán cumplir con todos los requisitos para la inscripción. – No se permite la alteración en documentos de soporte para la inscripción. Responsable: – Encargado del registro Documentos internos: – Libro de asociaciones. – Certificación de inscripción de asociaciones.		

No. Pasos 7	Inscripción de asociaciones	Hoja No. 2/3
Inicia : Usuario		Termina: Encargado de Registro
Responsable	Paso No.	Actividad
Usuario	1	Solicita información
Registrador	2	Indica los requisitos que debe presentar.
Usuario	3	Paga certificación en tesorería y entrega los documentos.
Registrador	4	Revisa los documentos y firma copia de recibido.
Registrador	5	Registra en el libro correspondiente.
Registrador	6	Certifica el acta y emite la inscripción.
Registrador	7	Entrega el certificado de inscripción y archiva el expediente.



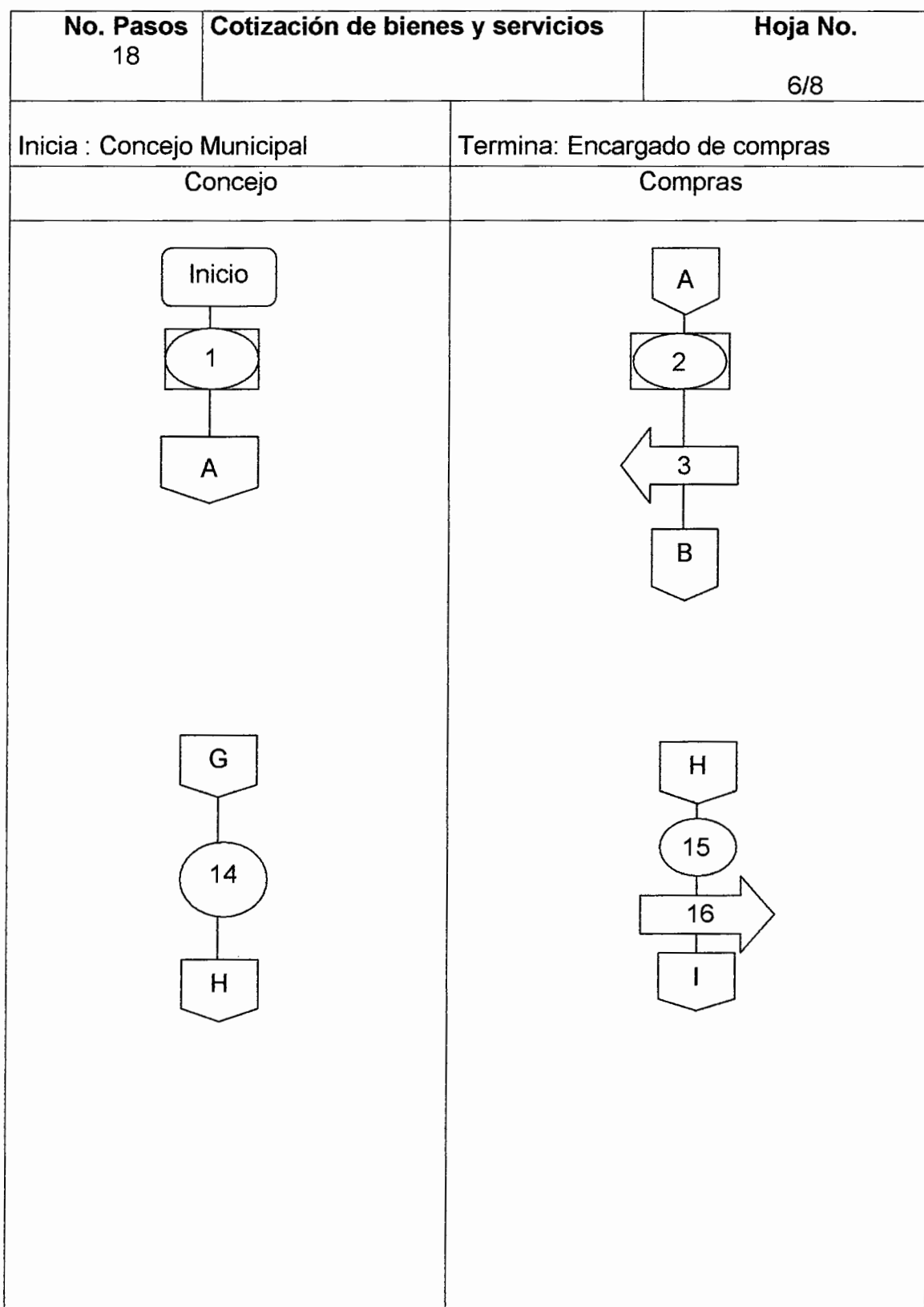
No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 1/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras
1. DEFINICIÓN: Es el proceso que se realiza para llevar a cabo la cotización de bienes y servicios. 2. OBJETIVO: – Cumplir con los requisitos legales para la cotización de bienes y servicios. 3. NORMAS: – Los proveedores interesados deberán cumplir con todos los requisitos establecidos en la legislación vigente. Responsable: – Encargado de compras		

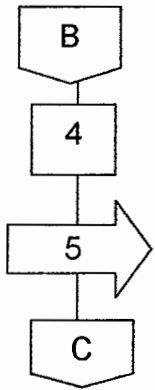
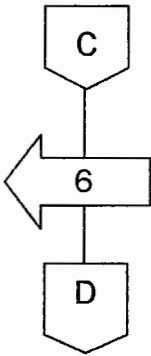
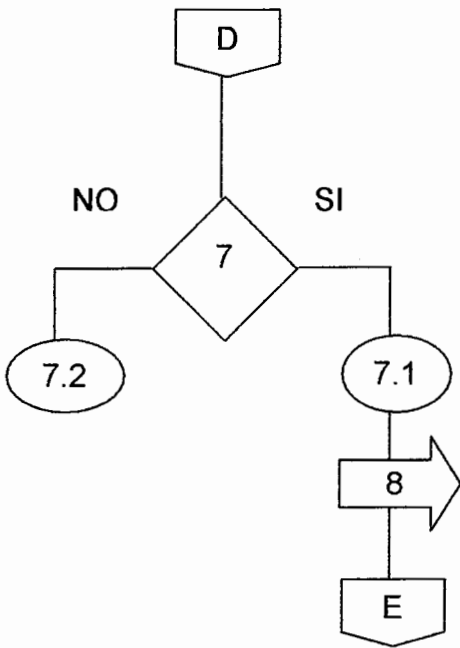
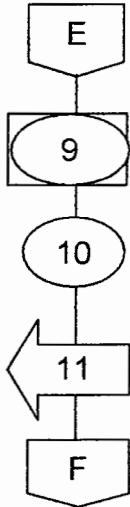
No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 2/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras
Responsable	Paso No.	Actividad
Concejo Municipal	1	Aprueba solicitud de autorización del evento y/o la compra o contratación de servicios y devuelve.
Encargado de compras	2	Con base en la autorización del Concejo, aprueba la solicitud de compras y elabora las bases de cotización.
Encargado de compras	3	Solicita al encargado de presupuesto la disponibilidad presupuestaria.
Encargado de presupuesto	4	Verifica si hay disponibilidad presupuestaria, si no existe hace las transferencias presupuestarias que correspondan.

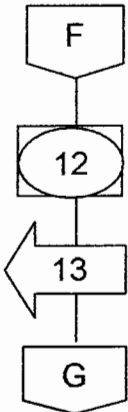
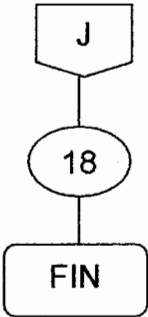
No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios		Hoja No. 3/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras	
Responsable	Paso No.	Actividad	
Encargado de presupuesto	5	Devuelve el expediente a la unidad de compras, con la constancia de disponibilidad presupuestaria.	
Encargado de compras	6	Recibe y traslada el expediente al Juzgado de asuntos municipales.	
Juez de asuntos municipales	7	Analiza el expediente para la elaboración de dictamen de aprobación.	
Juez de asuntos municipales	7.1	Si está correcto firma y aprueba las bases de cotización.	
Juez de asuntos municipales	8	Traslada expediente.	
Juez de asuntos municipales	7.2	Si está incorrecto, regresa el expediente para su corrección.	

No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 4/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de compras	9	Recibe y publica el requerimiento en Guatecompras.
Encargado de compras	10	Invita a cotizar.
Encargado de compras	11	Envía expediente completo a la Junta de Cotización.
Junta de cotización	12	El día del evento, recibe las ofertas, procede a la apertura de las plicas, analiza, califica y elabora acta de adjudicación.
Junta de cotización	13	Traslada a Concejo.
Concejo municipal	14	Aprueba adjudicación mediante resolución.
Encargado de compras	15	Publica la adjudicación en Guatecompras.
Encargado de compras	16	Traslada expediente a

No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios		Hoja No. 5/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras	
Responsable	Paso No.	Actividad	
Junta de cotización	17	Junta de cotización. Elabora acta administrativa o contrato administrativo.	
Encargado de compras	18	Realiza el trámite de delegación y aprobación.	



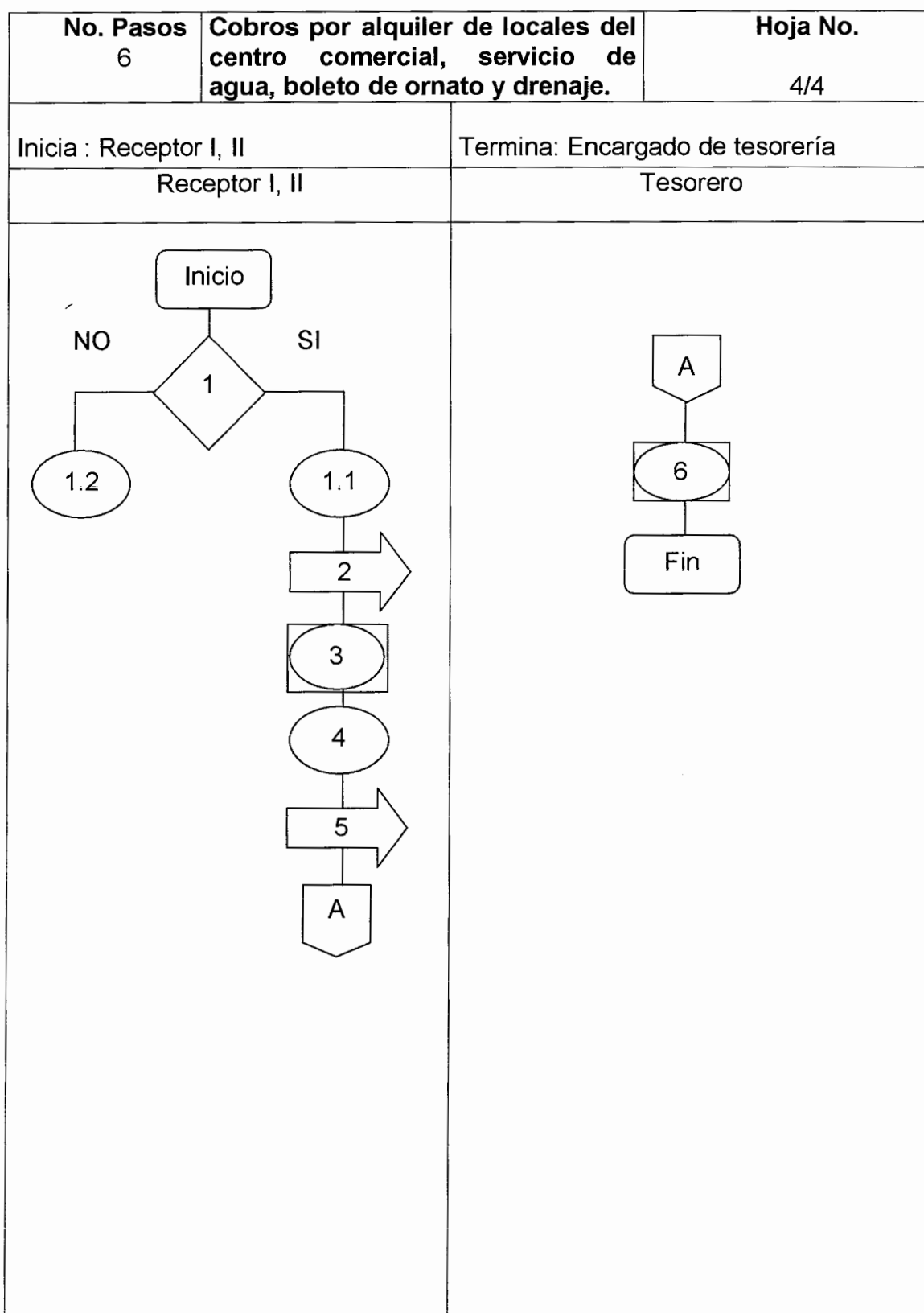
No. Pasos 18	Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 7/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras
Presupuesto		Compras
 <pre> graph TD B{{B}} --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> C{{C}} </pre>		 <pre> graph TD C{{C}} --> 6[6] 6 --> D{{D}} </pre>
Juez de asuntos municipales		Compras
 <pre> graph TD D{{D}} --> 7{7} 7 -- NO --> 7.2((7.2)) 7 -- SI --> 7.1((7.1)) 7.1 --> 8[8] 8 --> E{{E}} </pre>		 <pre> graph TD E{{E}} --> 9[9] 9 --> 10((10)) 10 --> 11[11] 11 --> F{{F}} </pre>

No. Pasos 18		Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 8/8
Inicia : Concejo Municipal		Termina: Encargado de compras	
Junta de cotización		Compras	
 <pre>graph TD; F{{F}} --> 12((12)); 12 --> 13[13]; 13 --> G{{G}}</pre>		 <pre>graph TD; J{{J}} --> 18((18)); 18 --> FIN[FIN]</pre>	

No. Pasos 6	Cobros por alquiler de locales del centro comercial, servicio de agua, boleto de ornato y drenaje.	Hoja No. 1/4
Inicia : Receptor I y II		Termina: Encargado de tesorería
1. DEFINICIÓN: Son los procesos necesarios para el cobro de los servicios municipales: alquiler de locales del centro comercial; servicio de agua; boleto de ornato y drenaje. A través del recibo 7-B 2. OBJETIVOS: – Establece los pasos a seguir para el cobro por la prestación de los servicios municipales. – Proporcionar un documento escrito para la comunicación de los resultados al Alcalde. 3. NORMAS: – Se debe extender el recibo 7-B en el momento en que se preste el servicio. – Los cobros serán realizados en las ventanillas-receptor I y II. – Al final del día se debe realizar un informe de ingresos percibidos. Responsable: – Encargado de tesorería es el que deberá custodiar los fondos hasta el momento de su depósito. Documentos internos: Recibos 31-B y 7-B. Así como informes de ingresos diario y mensual.		

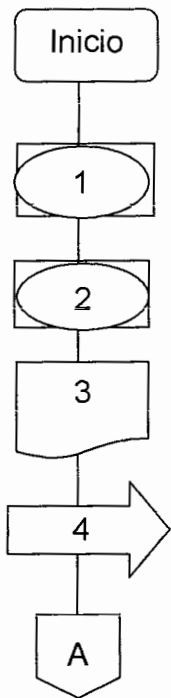
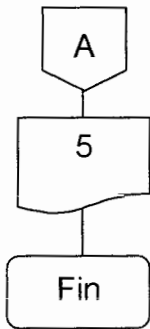
No. Pasos 6	Cobros por alquiler de locales del centro comercial, servicio de agua, boleto de ornato y drenaje.	Hoja No. 2/4
Inicia : Receptor I y II		Termina: Encargado de tesorería
Responsable	Paso No.	Actividad
Receptor I y II	1	Verifica el pago anterior para determinar su estatus actual.
Receptor I y II	1.1	Si ya fue realizado el pago anterior, se procede con el trámite normal.
Receptor I y II	2	Recibe el pago del interesado, custodia los fondos y extiende el recibo 7-B.
Receptor I y II	1.2	Si no, se exige el pago por la multa.
Receptor I y II	3	Realiza el informe de ingresos, llena la boleta de depósito y deposita los ingresos del día.

No. Pasos 6	Cobros por alquiler de locales del centro comercial, servicio de agua, boleto de ornato y drenaje.	Hoja No. 3/4
Inicia : Receptor I,II		Termina: Encargado de tesorería
Responsable	Paso No.	Actividad
Receptor I y II	4	Registra en el sistema los ingresos por los servicios prestados.
Receptor I y II	5	Entrega al tesorero la boleta de depósito.
Tesorero	6	Elabora el reporte e informe de los ingresos mensuales y presenta al Concejo.



No. Pasos 5	Cobros de certificaciones por venta de plantas del vivero.	Hoja No. 1/3
Inicia : Receptor I y II		Termina: Encargado de tesorería
1. DEFINICIÓN: Es el proceso necesario para el cobro de certificación por venta de plantas en el vivero. A través del recibo 7-B por el servicio prestado. 2. OBJETIVOS: – Establece el procedimiento a seguir para el cobro por la venta de plantas del vivero. – Proporcionar un documento escrito para la comunicación de los resultados al Alcalde. 3. NORMAS: – Se debe extender el recibo 7-B en el momento en que se preste el servicio. – Los cobros serán realizados en las ventanillas-receptor I y II. – Al final del día se debe realizar un informe de ingresos percibidos. Responsable: – Encargado de tesorería es el que deberá custodiar los fondos hasta el momento de su depósito. Documentos internos: Recibos 7-B. Así como informes de ingresos diario y mensual.		

No. Pasos 5	Cobros de certificaciones por venta de plantas del vivero.	Hoja No. 2/3
Inicia : Receptor I y II		Termina: Encargado de tesorería
Responsable	Paso No.	Actividad
Receptor I y II	1	Recibe el pago del interesado, custodia los fondos y extiende el recibo 7-B.
Receptor I y II	2	Elabora la boleta y depósito el efectivo.
Receptor I y II	3	Registra en el sistema los ingresos percibidos.
Receptor I y II	4	Entrega la boleta de depósito al tesorero para su archivo.
Tesorero	5	Elabora el informe de ingresos diarios.

No. Pasos 5	Cotización de bienes y servicios	Hoja No. 3/3
Inicia : Receptor I, II		Termina: Encargado de tesorería
Receptor I, II		Tesorero
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1([1]) 1 --> 2([2]) 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> A1{{A}} </pre>		 <pre> graph TD A2{{A}} --> 5[5] 5 --> Fin([Fin]) </pre>

Reglamento del rastro municipal

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
1	Disposiciones generales	1
2	Autoridades y sus atribuciones	3
3	Visitas domiciliarias	7
4	Funcionamiento del rastro municipal	9
5	Introducción	12
6	Disposiciones finales	14

PROPUESTA
REGLAMENTO DEL RASTRO MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO-
DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1. El presente reglamento es de aplicación general e interés público, cuyo objeto es normar la actividad relacionada con la administración, funcionamiento, aseo del rastro y orden que deberá observarse para la matanza de ganado fuera del rastro municipal, así como los establecimientos que expedan cárnicos.

ARTÍCULO 2. El Rastro es un servicio público que compete al municipio de Chichicastenango, como complemento a lo dispuesto por el Decreto 90-97 de Salud, Acuerdo Gubernativo 411-2002 y al Reglamento de control de alimentos.

ARTÍCULO 3. La prestación del Servicio Público de rastro será subministrado a través de la administración del rastro municipal y será supervisado por el Director de la oficina de servicios públicos municipales.

ARTÍCULO 4. La Municipalidad proporcionará en el casco urbano el servicio de matanza de ganado en las instalaciones del rastro municipal y vigilará y controlará la matanza que se realice en los demás centros de poblados del Municipio.

ARTÍCULO 5. En los cantones, aldeas y caseríos donde no exista rastro, la Municipalidad autorizará un lugar para tal fin, debe cumplir la persona que va a sacrificar al animal, con todos los requisitos señalados en el presente reglamento, previo otorgamiento de la fianza respectiva.

ARTÍCULO 6. Cualquier carne que se destine al consumo público dentro de los límites del Municipio estará sujeta a inspección por parte de la Municipalidad sin perjuicio de que concurren con el mismo fin, inspectores del Ministerio de Salud.

ARTÍCULO 7. Con el objeto de eliminar tensiones nerviosas de los animales que van a ser sacrificados, éstos deberán descansar por lo menos seis horas antes de pasar el proceso de matanza.

ARTÍCULO 8. Los animales deberán ser examinados en pie y en canal y se señalará cual carne puede dedicarse a la venta mediante la colocación del seño correspondiente y aquella que no reúna las características necesarias para su consumo será incinerada.

ARTÍCULO 9. Queda prohibida la matanza de ganado fuera del rastro municipal cuando las carnes sean destinadas al comercio o consumo público, a excepción de lo dispuesto por el artículo "5" del presente reglamento.

ARTÍCULO 10. Todas las carnes en canal, que se encuentren para su venta en las carnicerías o establecimientos autorizados, deberán ostentar el sello de rastro municipal. Sin este requisito la carne será decomisada por considerarse clandestina.

ARTÍCULO 11. El inspector municipal puede exigir en todo momento a los expendedores del producto de la matanza del ganado, los comprobantes respectivos que justifiquen haber cumplido con los requisitos sanitarios y municipales correspondientes.

ARTÍCULO 12. El transporte sanitario de carne forma parte del servicio público del rastro municipal y el usuario pagará la cuota conforme a lo dispuesto por las autoridades municipales.

CAPÍTULO II

AUTORIDADES Y SUS ATRIBUCIONES

ARTÍCULO 13. Son autoridades competentes para aplicar el presente reglamento:

- I. El Concejo Municipal
- II. Alcalde Municipal
- III. Secretario Municipal
- IV. El Director de la AFIM y Encargado de Tesorería Municipal
- V. El Director de la Oficina de Servicios Públicos Municipales
- VI. El Encargado de la Administración del Rastro
- VII. El inspector del Rastro

ARTÍCULO 14. Corresponde al Concejo Municipal a través de la Oficina de servicios públicos municipales

- I. Vigilar y hacer cumplir lo dispuesto en el presente reglamento
- II. Atender en el término de este reglamento el control sanitario del rastro.
- III. Celebrar convenios con el Ministerio de Salud Pública y establecimientos autorizados para el sacrificio de animales destinado al consumo humano.
- IV. Expedir disposiciones conducentes para preservar el equipo y las instalaciones del rastro.

ARTÍCULO 15. Corresponde al Alcalde Municipal

- I. Vigilar y hacer cumplir en el ámbito de su competencia el presente reglamento y demás disposiciones legales del Ejecutivo y que sean aplicables.

- II. Celebrar con la aprobación del Concejo Municipal convenios con el Ejecutivo e instituciones de salud, referente al control sanitario del rastro.
- III. Hacer del conocimiento de las autoridades sanitarias, los hechos graves que pongan en riesgo la salud de la población.

ARTÍCULO 16. Corresponde al secretario municipal

- I. Auxiliar al Alcalde Municipal lo concerniente a la organización y vigilancia de la prestación de los servicios del rastro.
- II. Informar al Alcalde, de las infracciones que se detecten del personal que labora en las instalaciones para que aplique las sanciones que considere.
- III. Sancionar las infracciones al presente reglamento

ARTÍCULO 17. Al Director de la administración financiera integrada municipal y encargado de tesorería municipal, le corresponde recaudar los impuestos, recargos, multas y demás contribuciones que se deriven de la aplicación del presente reglamento.

ARTÍCULO 18. Corresponde al Director de la oficina de servicios públicos municipales:

- I. Informar al secretario municipal de las infracciones al presente Reglamento para que aplique la sanción correspondiente.
- II. Proponer mecanismos orientados a eficientar la prestación del servicio del rastro
- III. Supervisar que se cumpla con las condiciones y requisitos de salubridad dentro del rastro municipal.

- IV. Adoptar conjuntamente con el encargado de administrar el rastro municipal, en casos urgentes, las medidas que se requieran para el buen funcionamiento del servicio.
- V. Los demás que le encomienden las leyes y reglamentos.

ARTÍCULO 19. Corresponde al encargado de la administración del rastro municipal:

- I. Implementar las medidas administrativas necesarias para que la matanza y transportación de animales destinados al consumo humano se realice en condiciones higiénicas adecuadas, con métodos humanitarios y evitar cualquier tipo de contaminación.
- II. Fijar el horario para la prestación del servicio del rastro.
- III. Ordenar visitas ordinarias y extraordinarias a transportistas, distribuidores y establecimientos expendedores de carnes, incluye a particulares, para verificar que el producto haya sido objeto de inspección sanitaria y que conserva la calidad e higiene para el consumo humano.
- IV. Determinar el retiro y destrucción de canales, carnes o sus derivados que conforme el dictamen, presenten síntomas patológicos que pongan en riesgo la salud del consumidor, proceder de inmediato a su incineración.
- V. Establecer sistemas de vigilancia del animal que va a ser sacrificado.
- VI. Vigilar la legal procedencia de los animales, retener aquellos que no acrediten su legal origen y en su caso dar aviso al juzgado de asuntos municipales para que realice las investigaciones correspondientes.
- VII. Proceder al sello de los productos que considere aptos para el consumo humano.

- VIII. Hacer del conocimiento del Alcalde y secretario municipal cuando se detecten animales con síntomas de enfermedad grave que pueda afectar la salud y economía de la población.
- IX. Impedir el sacrificio de hembras gestantes próximas al parto, salvo que por razones médico-veterinarias o de salud, sean necesarias.
- X. Proponer las necesidades de remodelación del rastro.
- XI. Programar el mantenimiento preventivo anual de las instalaciones y equipo del rastro.
- XII. Facilitar a los usuarios los servicios necesarios sin preferencia.
- XIII. Prohibir que personas ajenas al rastro permanezcan cerca del área destinada a la matanza y entorpezcan las operaciones.
- XIV. Llevar el registro de los animales introducidos al rastro para su sacrificio, anotar: especie, color, clase, edad, marcas, nombre del vendedor y comprador, número y fecha de aviso de movilización y número del comprobante de pago en tesorería municipal.
- XV. Proponer al secretario municipal o al Alcalde la necesidad de contratación de más elementos humanos, para mejorar el servicio del rastro, de acuerdo al rubro presupuestario que maneja la Municipalidad.

ARTÍCULO 20. En caso de ausencia del encargado de administración del rastro municipal, el Alcalde designará a la persona que lo habrá de reemplazar en sus funciones.

CAPÍTULO III

VISITAS DOMICILIARIAS

ARTÍCULO 21. La inspección sanitaria a domicilios o lugares autorizados para la matanza de animales destinados al consumo humano, en expendios de carne y sus derivados, en vehículos para su transportación o en cualquier lugar donde se desarrollen actividades relacionadas a los servicios del rastro.

Previo a realizar las visitas domiciliarias, el encargado de la administración del rastro municipal informará a su Jefe inmediato, para que éste coordine las mismas con los alcaldes auxiliares de cada una de las comunidades.

ARTÍCULO 22. Corresponde al inspector realizar la visita domiciliaria a los establecimientos que expendan los productos cárnicos, para lo cual los encargados de dichos establecimientos deberán otorgar facilidades necesarias en su realización.

ARTÍCULO 23. La orden de las visitas domiciliarias deberá constar por escrito, indicar el objetivo y alcance de las mismas.

ARTÍCULO 24. Las visitas serán ordinarias y extraordinarias.

- a) Son ordinarias las que se realizan en días y horas hábiles.
- b) Son extraordinarias las que se realizan en días y horas inhábiles.

ARTÍCULO 25. La visita domiciliaria deberá desarrollarse en la siguiente forma:

El inspector deberá identificarse con su cédula de vecindad.

- a) Mostrar la carta donde el Alcalde Municipal da autorización para la realización de la visita.
- b) Levantar un acta con duplicado de los hechos o violaciones detectadas.

ARTÍCULO 26. Para el desarrollo de las visitas o en caso de resistencia, el inspector podrá solicitar el acompañamiento de un agente de la policía nacional civil, en caso de ser necesario.

ARTÍCULO 27. El inspector podrá adoptar medidas de seguridad a fin de evitar riesgos en la salud pública, consistente en: aislamiento, aseguramiento del producto, suspensión de actividades y otras que señale la legislación guatemalteca.

CAPÍTULO IV

FUNCIONAMIENTO DEL RASTRO MUNICIPAL

ARTÍCULO 28. El rastro municipal recibirá de 16:00 a 18 horas, el ganado destinado a sacrificio, para colocarlos en el corral. En este mismo horario será inspeccionado por el médico o veterinario que designe la Municipalidad.

ARTÍCULO 29. El servicio de matanza será prestado por el rastro municipal de 03:00 AM a 7:00 AM. Deben los introductores sujetarse a dicho horario, podrá ser modificado de acuerdo a las necesidades.

ARTÍCULO 30. En el rastro se sacrificarán animales de las siguientes especies:
bovina, ovina, caprina, porcina, cunícula, avícola.

ARTÍCULO 31. Los esquilmos o desperdicios del sacrificio corresponden en prioridad a la Municipalidad, quien podrá comercializarlos a través de la administración del rastro, ingresar a la tesorería el producto de su venta.

ARTÍCULO 32. Se entiende por esquilmos la sangre, orejas, cerdas, pezuñas, cuernos, hieles, y pellejos derivados de la limpia de pieles y carnes, el estiércol, y cuantas materias residuales resulten del sacrificio de los animales.

ARTÍCULO 33. Queda prohibido estrictamente a los empleados del rastro, realizar operaciones de compra-venta de ganado de los productos de la matanza, así como aceptar gratificaciones a cambio de preferencia en el servicio.

ARTÍCULO 34. El encargado de la administración del rastro mediante el personal a su cargo, cuidará de las pieles, los canales, y las vísceras sean marcadas para que no sean confundidas.

ARTÍCULO 35. Se dará preferencia a la matanza destinada al abastecimiento

local y ganado que se introduzca muerto por algún accidente, previa inspección sanitaria que realicen los encargados de la misma; si en este caso, si a juicio de los encargados de la inspección sanitaria, la carne no reúne las condiciones necesarias, se procederá a su incineración.

ARTÍCULO 36. El rastro deberá contar con las siguientes secciones para el sacrificio de animales:

- I. Sección de ganado mayor
- II. Sección de ganado menor
- III. Sección de aves de corral

ARTÍCULO 37. Las secciones deberán contar los utensilios necesarios para cumplir con las actividades, como son ganchos para colgar carne, canaletas, hornillos, piletas para el depósito de agua, reatas, etc.

ARTÍCULO 38. El transporte a los expendios de carne de los productos de la matanza, podrá realizarlo directamente el interesado siempre y cuando cumpla con las condiciones de higiene a criterio del administrador.

ARTÍCULO 39. El administrador tiene estrictamente prohibido permitir la entrada o introducción de animales al rastro municipal, para su sacrificio sin que antes el interesado haya cumplido con los requisitos que señala el presente Reglamento.

ARTÍCULO 40. Para el sacrificio del ganado fuera de las instalaciones del Rastro, los interesados deberán recabar previamente el permiso respectivo de la Municipalidad y realizar el pago en tesorería municipal.

ARTÍCULO 41. Durante emergencias provocadas por la escasez de ganado destinado al rastro, la ilegal especulación comercial de los productores de la matanza o cualquier otra causa que a juicio de la Municipalidad lo amerite, éste

podrá adquirir por su cuenta el ganado o producto en cualquier parte del país, para garantizar el abastecimiento municipal de carnes.

ARTÍCULO 42. La matanza que no se ajuste a lo dispuesto en el presente Reglamento será considerada clandestina y se decomisará y se someterá a inspección sanitaria. Si resulta apta para el consumo, se destinará a alguna institución de beneficencia pública sin perjuicio del pago de derechos de degüelle y multa, por la cantidad que establezca la Municipalidad por cabeza de ganado.

CAPÍTULO V

INTRODUCTORES

ARTÍCULO 43. Toda persona que lo solicite tiene libertad de introducir al rastro el ganado que desea sacrificar, ajustándose a las disposiciones que señala el presente reglamento.

ARTÍCULO 44. Son introductores de ganado, las personas físicas o morales que con autorización del área de salud o por la Municipalidad, se dediquen al comercio del mismo, introduciéndolos al rastro para su sacrificio.

ARTÍCULO 45. Los hornos del rastro municipal podrán ser utilizados por los introductores, previo pago de los derechos correspondientes.

ARTÍCULO 46. Los introductores de ganados tendrán las siguientes obligaciones:

- I. Sujetarse al horario señalado por la recepción y sacrificio de ganado.
- II. Introducir ganado sano y de buena calidad, presentar la documentación que permita verificar la procedencia legal de la misma.
- III. Efectuar en tesorería municipal, previa presentación de orden pago extendida por el encargado del rastro, el pago de los derechos correspondientes.
- IV. Sujetarse a las disposiciones que señalen las autoridades sanitarias.
- V. Guardar el debido comportamiento dentro del establecimiento.
- VI. Reparar en su caso, los daños y deterioros que causen sus animales.
- VII. Procurar que las instalaciones y utensilios que se utilicen en el sacrificio de los animales se conserven en condiciones higiénicas.

ARTÍCULO 47. Se negará la autorización para introducir ganado a las instalaciones del Rastro o para sacrificio fuera de ellas a cualquier persona que haya sido condenado por delito de abigeato.

ARTÍCULO 48. Queda prohibido a los introductores de ganado:

- I. Portar armas de fuego dentro de las instalaciones.
- II. Presentarse en estado de ebriedad o introducir bebidas alcohólicas en las instalaciones del rastro.
- III. Insultar al personal del rastro.
- IV. Intervenir en el manejo de instalaciones o equipo del rastro.
- V. Entorpecer las labores de matanza.
- VI. Sacar la carne producto de la matanza sin la debida inspección sanitaria o cuando ésta se considere inadecuada para su consumo.
- VII. Infringir disposiciones particulares sobre la materia de este reglamento, dictadas por la Municipalidad.
- VIII. Alterar documentos oficiales que amparen la propiedad o legal procedencia del ganado o que autorice su introducción al rastro.

ARTÍCULO 49. Cualquier reclamo sobre el servicio del rastro presentarla el interesado por escrito, dirigida al Alcalde Municipal en un plazo no menor de 5 días, transcurrido dicho plazo se considerará improcedente.

CAPÍTULO VI

DISPOCIONES FINALES

ARTÍCULO 50. Los aspectos no contemplados en el presente reglamento podrá ser resuelto por el Concejo Municipal, solicitar si fuera necesario asesoría externa a entidades de apoyo al fomento municipal.

ARTÍCULO 51. Una vez conocido por el Concejo Municipal, de ser aprobado su uso, deberá ser publicado en el Diario Oficial de Centro América y entrará en vigencia ocho (8) días después de su publicación.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR CATALÁN, JOSUÉ EFRAÍN. Material bibliográfico de apoyo para el curso de Administración I, documento de apoyo a la docencia. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Administración. Editorial Litoproducciones de Guatemala S.A. Año 2003. 154 páginas.
2. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE, Constitución Política de la República de Guatemala. Año 1985. 256 páginas.
3. COMISIÓN JURÍDICA PARA EL AUTODESARROLLO DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS ANDINOS-CAPAJ-. El derecho consuetudinario indígena. (en línea). Guatemala. Consultado el 26 de enero de 2009. Disponible en: http://www.robertexto.com/archivo14/cosuet_indigena.htm.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto 2-89, Ley del Organismo Judicial. 47 páginas.
5. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Decreto 90-2005, Ley de Registro Nacional de las Personas. Guatemala 2005. 20 páginas.
6. GÓMEZ, GIOVANNY E. La importancia de tener una buena dirección y administración financiera dentro de la organización. (en línea). Guatemala. Consultado el 26 de febrero de 2009. Disponible en: http://www.ldv.com.ar/alumnos/orgemp/pro_tra_con.doc.
7. INFORME DE LA COMISIÓN PARA EL ESCLARECIMIENTO HISTÓRICO. Guatemala memoria del silencio. Tomo I, Mandato y procedimiento de trabajo, causas y orígenes del enfrentamiento armado interno. Primera edición. Editorial Litoprint. Guatemala. Junio 1999. 288 páginas.
8. JOSEP BURSET Y ASOCIADOS. Consultoría en gestión del cambio. (en línea). Guatemala. Consultado el 23 de febrero de 2009. Disponible en: http://www.burcet.net/gestion_cambio/cgc_servicios.htm.
9. MAILMAX.COM. Gestión tributaria municipal. (en línea) Guatemala. Consultada el 23 de febrero de 2009. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-tributaria-municipal/tasas-impuestos>.

10. MARTÍNEZ PELÁEZ, SEVERO. La Patria del Criollo, ensayo de interpretación de la realidad colonial guatemalteca. Decimotercera edición. Editorial Ediciones en Marcha. México enero, 1994. 784 páginas.
11. MORENO MANZUR, GILDA. Calidad Total, guía para su implantación. Única edición en español. Méxio D.F. Año 1993. Estados Unidos. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. 286 Páginas.
12. PROGRAMA DE DESCENTRALIZACIÓN Y GOBERNABILIDAD LOCAL. Guía para facilitar la creación de la unidad de Auditoría Interna Municipal-UDAIM-. (en línea). Guatemala. Consultado el 28 de febrero de 2009. Disponible en: <http://74.125.95.132/search?q=cache:jKaN-YbTTccJ:pdf.usaid.gov/pdfdocs/PNADQ244.pdf+un+auditor+debe+asesorar+a+no+m%C3%A1s+de+cuatro+municipalidades+Guatemala&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=gt>.
13. PROGRAMA PERMANENTE DE CULTURA TRIBUTARIA. Superintendencia de Administración Tributaria-SAT. Cultura Tributaria. (en línea). Guatemala. Consultada el 16 de febrero de 2009. Disponible en: http://portal.sat.gob.gt/ct/portal/index.php%3Foption=com_content&task=category§ionid=11&id=109&Itemid=152.html
14. ROSALES REYES, PERSEO. El proceso creativo de una campaña publicitaria. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de febrero de 2009. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-proceso-creativo-campana-publicitaria/que-es-campana-publicitaria>.
15. SECRETARÍA PRESIDENCIAL DE LA MUJER. Recopilación de leyes, Ley General de Descentralización, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Código Municipal. Edición única. Guatemala 2003. 105 Páginas.
16. TIKAL SERVICIOS.COM. Impuestos. (en línea). Guatemala. Consultada el 18 de febrero de 2009. Disponible en: <http://tikalservicios.com/4/4/1150.html>.