

MUNICIPIO DE EL TUMBADOR
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”.

DANILO IVÁN HERNÁNDEZ CASTELLANOS

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE EL TUMBADOR
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2011

2011

(c)

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

EL TUMBADOR – VOLUMEN 10

2-69-75-AE-2011

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”.

MUNICIPIO DE EL TUMBADOR
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

DANILO IVÁN HERNÁNDEZ CASTELLANOS

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre de 2011

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Directora de la Escuela de Administración de Empresas:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	Cristian Estuardo Mayen Batz



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 27 de septiembre de 2011, según Acta No. 24-2011 Punto TERCERO, inciso 3.10, subinciso 3.10.42 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 El Tumbador, departamento de San Marcos.

Presentó: **DANILO IVÁN HERNÁNDEZ CASTELLANOS**

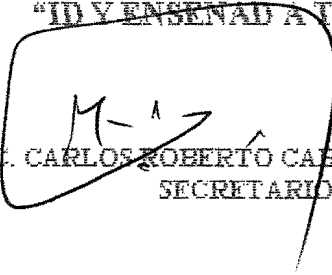
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

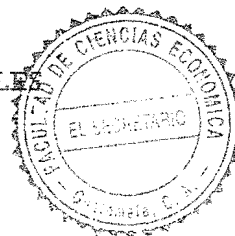
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado cumplió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS:

Por bendecirme después de cada derrota, permitirme aprender de mis errores y darme fuerzas para levantarme de nuevo y seguir luchando para alcanzar mis metas.

A MI MADRE:

Por haberme dado la vida, ser padre y madre para mí y mis hermanos y sobre todo haberme dado el mejor de los ejemplos de lucha, perseverancia y superación. Mami: he llegado hasta aquí gracias a ti, Te Amo.

A MI HERMANO:

A quien no tengo las palabras suficientes para agradecerle por todo lo que ha hecho por mí y mi familia, por ser mi hermano, amigo, consejero y padre.

A MI HERMANA:

Por apoyar todas las decisiones que he tomado en mi vida, darme su cariño incondicional y por haber traído al mundo a mis dos angelitos: Emily y Otto.

A MIS AMIGOS:

Por brindarme su amistad y acompañarme durante todos estos años en los buenos y malos momentos. En especial a Magdany, Glendy y Analí porque sin sus consejos este día no sería una realidad.

Y a todas las personas y familiares que son parte de mi vida y aún sin mencionarlos tienen un lugar especial en mi corazón.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	1
1.1.1	Antecedentes históricos	1
1.1.2	Localización geográfica	1
1.1.2.1	Coordenadas	2
1.1.2.2	Colindancias	2
1.1.2.3	Altitud	2
1.1.2.4	Distancias	2
1.1.3	Aspectos culturales	2
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	5
1.3	RECURSOS NATURALES	5
1.3.1	Agua	5
1.3.2	Bosques	5
1.3.3	Flora	5
1.3.4	Fauna	6
1.4	POBLACIÓN	6
1.4.1	Población económicamente activa –PEA-	8
1.4.2	Ocupación y salarios	8
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	9
1.5.1	Tenencia de la tierra	9
1.5.2	Concentración de la tierra	11
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	13
1.6.1	Educación	13

1.6.2	Salud	14
1.6.3	Agua	14
1.6.4	Energía eléctrica	15
1.6.5	Tratamiento de desechos sólidos	15
1.6.6	Cementerios	15
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	15
1.7.1	Unidades de riego	16
1.7.2	Centros de acopio	16
1.7.3	Vías de acceso	16
1.7.4	Puentes	16
1.7.5	Transporte	16
1.7.6	Mercados	17
1.7.7	Rastro	17
1.7.8	Telecomunicaciones	17
1.7.8.1	Servicios telefónicos	17
1.7.8.2	Correos	18
1.7.8.3	Radio y televisión	18
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	18
1.8.1	Organizaciones sociales	18
1.8.2	Organizaciones productivas	19
1.9	ENTIDADES DE APOYO	19
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	22
1.10.1	Requerimientos de inversión social	23
1.10.2	Requerimientos de inversión productiva	23
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	23
1.11.1	Clases de riesgos	23
1.11.2	Matriz de vulnerabilidad	24
1.12	DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	25
1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	26

1.13.1	Flujo comercial	26
1.13.1.1	Importaciones	26
1.13.1.2	Exportaciones	26
1.13.1.3	Flujo financiero	27
1.14	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	27

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	MARCO LEGAL	28
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO	29
2.2.1	Planificación	29
2.2.1.1	Misión	30
2.2.1.2	Visión	30
2.2.1.3	Objetivos	32
2.2.1.4	Políticas	34
2.2.1.5	Estrategias	35
2.2.1.6	Valores	37
2.2.2	Organización	37
2.2.3	Dirección	39
2.2.3.1	Comunicación	39
2.2.3.2	Liderazgo	40
2.2.4	Control	40

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

3.1	PLANIFICACIÓN	42
3.1.1	Misión	42
3.1.2	Visión	42
3.1.3	Valores	43

3.2	ORGANIZACIÓN	43
3.3	DIRECCIÓN	45
3.3.1	Motivación	45
3.3.1.1	Propuesta de motivación	45
3.4	CONTROL	48
3.4.1	Elementos del control	49
3.4.2	Requisitos de un buen control	49
3.4.3	Importancia del control	49
3.4.4	Etapas del control	49
3.4.5	Reglas del proceso de control	50
3.4.6	Instrumentos del control	50
3.4.7	Políticas de control administrativo	51
3.4.7.1	Objetivo	51
3.4.7.2	Formas y diseños	51
3.4.8.	Procedimiento de aplicación de sanciones	52
3.4.8.1	Llamada de atención verbal	52
3.4.8.2	Llamada de atención escrita	52
3.4.8.3	Suspensión de trabajo de 1 a 8 días hábiles	53
3.4.8.4	Cancelación de contrato	53
3.4.9	Medidas disciplinarias y sanciones específicas	55

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	58
4.1.1	Ingresos corrientes	58
4.1.1.1	Ingresos tributarios	58
4.1.1.2	Ingresos no tributarios	59
4.1.1.3	Venta de bienes y servicios de la administración pública	59
4.1.2	Venta de servicios administrativos	59

4.1.3	Ingresos de operación	59
4.1.4	Rentas de la propiedad	59
4.1.5	Ingresos de capital	59
4.1.6	Transferencias corrientes para inversión	60
4.1.6.1	Asignación Constitucional	60
4.1.6.2	IVA-PAZ (1.5%)	60
4.1.6.3	Impuesto Sobre el Petróleo	60
4.1.6.4	Impuesto Sobre Circulación de Vehículos	60
4.1.7	Transferencias corrientes	61
4.1.8	Préstamos	61
4.1.9	Deuda pública	61
4.1.10	Otras fuentes de financiamiento	61
4.1.10.1	El proceso de descentralización	61
4.1.10.2	Fondos sociales	62
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	62
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	65
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	67
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	71
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, División Política, Años: 1994, 2002 y 2010.	4
2	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Población, Años: 1994, 2002 y 2010.	7
3	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Población Económicamente Activa, Años: 1994, 2002 y 2010.	8
4	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Tenencia de la Tierra, Años: 1979, 2003 y 2010.	10
5	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Concentración de la Tierra según Extensión y Unidades Económicas, Años: 1979, 2003 y 2010.	12
6	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Cobertura del Servicio de Educación, Año: 2010.	14

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Aspectos Culturales, Año: 2010.	3
2	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Entidades de Apoyo, Año: 2010.	20
3	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Matriz de Vulnerabilidad, Año: 2010.	24
4	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Formulario de Calificación del Empleado del Mes, Año: 2010.	47
5	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Medidas Disciplinarias y Sanciones Específicas, Año: 2010	55
6	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Proyectos en Ejecución, Año: 2010.	62
7	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Proyectos en Ejecución, Año: 2010.	64
8	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Requerimientos de Inversión Social, Año: 2010.	65
9	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Priorización de Proyectos, Año: 2010.	67

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Pág.
1	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la, Municipalidad, Año 2010.	31
2	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Conocimiento del organigrama de la Municipalidad, Año 2010.	38
3	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Controles para evaluar el desempeño laboral, Año 2010.	41
4	Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, Organigrama municipal, Año 2010.	48

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el propósito que los estudiantes de las carreras de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas, apliquen los conocimientos adquiridos durante la formación profesional para proponer soluciones a la problemática nacional, ha creado el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- como opción de evaluación final previo a otorgar el título en el Grado Académico de Licenciado(a), con el propósito que conozcan y analicen la realidad socioeconómica del país.

El objetivo de la investigación fue el desarrollo del tema denominado: "Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión", mediante la identificación, descripción y explicación de las principales variables socioeconómicas de la población del municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos.

El presente diagnóstico administrativo realizado a la Municipalidad del Municipio contiene el análisis sobre la gestión administrativa que se lleva a cabo dentro de la institución.

Se aplicó el método científico, inductivo y deductivo, las técnicas de observación, entrevista y encuesta que permitieron la recolección de la información necesaria para llevar a cabo el presente estudio.

El presente informe está conformado por cuatro capítulos que se describen a continuación:

El capítulo uno, está compuesto por las generalidades del entorno social y económico del Municipio, características generales, división política y administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y

productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, flujo comercial y financiero y el resumen de actividades productivas.

El capítulo dos, presenta la situación actual de la gestión administrativa municipal a través del análisis de las fases del proceso administrativo: planificación, organización, dirección, y control.

El capítulo tres, está conformado por la propuesta de solución a la problemática que prevalece en la gestión administrativa de la Municipalidad. Se presentan las respectivas propuestas de solución por cada fase del proceso administrativo que permitan mejorar el desempeño laboral y optimizar los recursos existentes para la prestación de un servicio de calidad a la población.

El capítulo cuatro, presenta los requerimientos de inversión social, las fuentes de ingresos municipales, los proyectos en ejecución, las necesidades de inversión social y la priorización de proyectos, al ser la Municipalidad una entidad gubernamental que busca el beneficio social de su jurisdicción.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivas derivadas del estudio realizado con el propósito de contribuir en parte a la solución de la problemática encontrada. Se incluyen de la misma forma la bibliografía consultada y los anexos oportunos.

Para la elaboración del presente informe se contó con el apoyo de la municipalidad de El Tumbador, sus colaboradores, pobladores, entidades públicas y privadas, quienes con su aporte contribuyeron en la recopilación de la información necesaria para la elaboración del mismo.

El apoyo de los docentes del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, además de la colaboración del personal académico y administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, fue imprescindible para la presentación del presente informe individual.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En el presente capítulo se desarrollan los aspectos más importantes de la situación socioeconómica del municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos, entre los que destacan las características generales, división político-administrativa, estructura agraria, servicios básicos, infraestructura productiva, identificación de riesgos y actividades productivas, entre otras.

1.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

A continuación se describe los elementos que dieron origen al Municipio, así como la localización geográfica, extensión territorial, distancia, cultura, recursos naturales, población, servicios básicos y su infraestructura.

1.1.1 Antecedentes históricos

Conforme documentos existentes se podría asegurar que el Municipio se conoció como tal en el año 1883 por lo que se considera su año de fundación de acuerdo a las memorias del Ministerio de Fomento.

El nombre de El Tumbador debe su origen a que en la zona norte del poblado, a 8 kilómetros de distancia, se ubica un cerro que en la estación de invierno hace estruendos, los cuales es posible que se produzcan por descargas atmosféricas sobre el mismo.

1.1.2 Localización geográfica

Está localizado en el departamento de San Marcos en la región VI o región sur-occidental a una distancia de 49 kilómetros de la Cabecera Departamental por la Ruta Nacional 13.

1.1.2.1 Coordenadas

Las coordenadas de localización del centro urbano son: latitud 14° 51' 45" norte; longitud, 91° 56' 06" oeste y 920 metros sobre el nivel del mar.

1.1.2.2 Colindancias

El Municipio colinda al norte con San Rafael Pie de la Cuesta y El Rodeo; los ríos: Mopá, Ixlama y Xulá de por medio; al este con Nuevo Progreso y Esquipulas Palo Gordo; al sur con Pajapita; al oeste con Catarina y El Rodeo cuyo límite es el río Meléndrez.

1.1.2.3 Extensión territorial

La extensión es de 84 kilómetros cuadrados, equivalente al 0.08% del territorio Nacional y 2.22% del Departamento.

1.1.2.4 Altitud

La parte más alta es el cerro El Tumbador a una altura de 2,125 metros sobre el nivel del mar y la más baja a 260, entre los caseríos El Paraíso y la Fraternidad, que colindan con el municipio de Catarina.

1.1.2.5 Distancias

Se encuentra ubicado a 265 kilómetros de la Ciudad Capital, se recorre la carretera CA-09-S hasta Escuintla, carretera CA-02-OCC-A en donde se transita por Suchitepéquez, Cuyotenango, Retalhuleu, Coatepeque, hasta llegar a Pajapita, para luego finalizar en la Ruta Departamental San Marcos 03. Otro acceso es por el municipio de El Rodeo a 17 kilómetros en la Ruta Nacional 13.

1.1.3 Aspectos culturales

En la siguiente tabla se presentan los aspectos culturales más relevantes del Municipio:

Tabla 1
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Aspectos Culturales
Año: 2010

Aspectos	Descripción
Costumbres y tradiciones	Las costumbres más importantes están relacionadas con las fiestas patronales, la feria del Municipio dura una semana, empieza el 2 de enero inaugurado por un desfile hípico y termina el 8 de enero, culmina con un hermoso castillo donado por el padre de la parroquia Los Tres Reyes. También se festeja, la semana santa, el 15 de septiembre, día de los santos o fieles difuntos el 2 de noviembre y las fiestas navideñas entre otras.
Idioma	Los habitantes del municipio de El Tumbador hablan el 90% español y le sigue en menor proporción el idioma indígena Mam.
Folcklore	Se acostumbra a celebrar las fiestas con la marimba, instrumento musical de más auge en la región. El 99% de la población utiliza atuendo ladino, algunas mujeres (ancianas) utilizan traje típico del lugar donde proceden. (Altiplano, San Marcos, Huehuetenango).
Religión	El 45% de los habitantes del Municipio, profesan la religión católica y poseen tres iglesias ubicadas en la Cabecera Municipal. Un 50% son evangélicos y disponen de varias congregaciones en todos los centros poblados. El 5% restante asisten a otras denominaciones como la mormona y testigos de Jehová.
Sitios sagrados	Se consideran sitios sagrados las iglesias y cementerios.
Deporte	Existe una cancha polideportiva, una de fútbol, dos piscinas privadas y 10 ríos que circundan las diferentes comunidades, que sirven para desarrollar actividades de natación y recreación.

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada por la Unidad Técnica de Planificación de la Municipalidad de El Tumbador, departamento de San Marcos e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

La mayoría de la población pertenece a la religión evangélica, pero tanto las iglesias católicas como las evangélicas además de ser entes religiosos, también trabajan en proyectos de desarrollo y bienestar social.

1.1 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Da a conocer como está integrada la estructura del Municipio así como la división administrativa del gobierno Municipal.

1.2.1 División política

En este apartado muestra los cambios que se han presentado a través del tiempo, los cuales se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 1
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
División Política
Años: 1994, 2002 y 2010

Categoría	1994	2002	2010
Pueblo	1	1	1
Aldeas	9	10	10
Caseríos	32	27	27
Colonias	4	3	3
Barrios	4	4	0
Fincas	78	59	59
Hacienda	1	0	0
Cantones	3	0	0

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

El Municipio cuenta con un pueblo como Cabecera Municipal y a su vez está conformado por aldeas, caseríos, fincas y colonias que tienen sus respectivas autoridades locales como alcaldes auxiliares, promotores de salud y COCODES. Para el año 1994, se tenía un recuento de 9 aldeas, 32 caseríos, 4 colonias y 4 barrios, así como un total de 78 fincas que conformaban en mayor parte el territorio del Municipio.

En el año 2002 la Cabecera Municipal se dividía en colonias y barrios, así mismo el Municipio se conformaba por 10 aldeas, 27 caseríos, 3 colonias, 1 hacienda y 1 paraje, reduciendo el número de fincas de 78 a 59 como resultado

que fueron anexadas las fincas: El Escobillo, Faro, Laberinto, Mediterraneo, Patrocinio, Pensamiento, Pino, Recreo Rosario, Triunfo, Vesubio, Jalisco, La Colonia, Patria, Rioja, Coronas, Sintarena, San Felipe y San José California.

Para el año 2010 se encuentra en la Cabecera Municipal los barrios Concepción, San Cristobal, San Francisco, Tres reyes y las Colonias El Carmen, El Paraíso y San José. De la misma manera la disminución de caseríos se debe a que el crecimiento de hogares e infraestructura los obligara a ser constituidos como aldeas.

1.2.2 División administrativa

La máxima autoridad existente en el lugar de conformidad con el artículo 33 del Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República (Código Municipal), lo constituye el Concejo Municipal presidido por la alcaldesa, dos síndicos titulares y un suplente, cinco concejales titulares y dos suplentes.

Las autoridades administrativas están conformadas por: Alcaldía Municipal, Secretaría Municipal, Tesorería Municipal, Juzgado de Asuntos Municipales, Alcaldías Auxiliares y Comunitarias, Oficina Municipal de Planificación y Policía Municipal.

1.3 RECURSOS NATURALES

Son bienes que ofrece la naturaleza como la flora, fauna, ríos, bosques y se constituyen en factores importantes para el equilibrio del ecosistema.

1.3.1 Agua

Tiene ríos y riachuelos, entre ellos se mencionan los más importantes: Mopá, La Puerta, Meléndrez, El Limón, El Triángulo, Nahuatán, Camarón, Olimpo y Pajapa entre otros.

1.3.2 Bosques

Los bosques existentes son los siguientes: de latifoliadas, localizado en el caserío Nueva América y el cerro El Tumbador, mixto localizado en las fincas Nueva Granada, Carolina, caserío Villa Verde y artificiales entre los cuales se pueden mencionar: el cushin, guapinol, nuez de macadamia y hule.

1.3.3 Flora

Posee plantas medicinales, forrajeras, ornamentales y maderables, las que permiten su biodiversidad en un medio ambiente de altos potenciales para el uso racional y sostenible, en la actualidad las familias las utilizan en la actividad artesanal como medicina natural.

1.3.4 Fauna

Dentro de la fauna silvestre se puede mencionar: venados, gatos de monte, comadreas, zorras, taltuzas, conejos, mapaches, ardillas, tacuazines, pizotes, palomas azules, pericas, chachas, chejes, pájaros carpinteros, martín pescador, tortolitas, chorchas, tucanetas, tucanes, pelícanos, pavos de cacho, pavo real, cangrejos, camarones, truchas y diversas clases de peces.

La fauna doméstica se caracteriza por los siguientes animales: perros, gatos, aves de corral, (gallinas, gansos, chompipes, patos y otros), ganado porcino, vacuno, bovino y caprino, que vienen a formar parte de la economía de los habitantes al ser utilizados en la compra y venta de los mismos.

1.4 POBLACIÓN

De acuerdo al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002, el departamento de San Marcos está conformado por 794,951 habitantes de los cuales el municipio de El Tumbador tiene un 4.5% del total de la población del Departamento.

A continuación se detalla la población total por sexo, área, étnia y edad de los años 1994, 2002 y 2010:

Cuadro 2
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Población
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Habitantes 1994	%	Habitantes 2002	%	Habitantes 2010	%
Población total	31,727	100	35,507	100	40,517	100
Número de hogares	5,742	100	6,678	100	8,085	100
Por sexo						
Hombres	15,960	50	17,728	50	18,433	45
Mujeres	15,767	50	17,779	50	22,084	55
Totales	31,727	100	35,507	100	40,517	100
Por área						
Urbana	3,068	10	5,155	15	6,241	15
Rural	28,659	90	30,352	85	34,276	85
Totales	31,727	100	35,507	100	40,517	100
Por grupo étnico						
Indígena	1,977	6	3,224	9	3,904	10
No indígena	29,750	94	32,283	91	36,613	90
Totales	31,727	100	35,507	100	40,517	100
Por edad						
De 0 a 6	7,352	23	7,676	22	8,665	21
De 7 a 14	7,873	25	8,454	24	9,627	24
De 15 a 64	15,011	47	17,197	48	19,585	48
De 65 a más	1,491	5	2,180	6	2,640	7
Totales	31,727	100	35,507	100	40,517	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

De acuerdo a los datos del X Censo de Población y V de Habitación del año 1994, el Municipio contabilizaba 31,727 habitantes correspondientes a 5,742 hogares. Para el año 2002 la población era de 35,507 habitantes pertenecientes a 6,678 hogares. Según proyecciones para el año 2010 se estima una población

total de 40,517 habitantes, que conformarán 8,085 hogares, calculado conforme a la tasa de crecimiento anual del departamento de San Marcos del 2.4%.

1.4.1 Población económicamente activa –PEA-

Es el conjunto de personas de siete años en adelante que durante el período de referencia ejercieron una ocupación ó buscaban trabajo. A continuación se presentan los datos de la –PEA- para los años 1994, 2002 y 2010:

Cuadro 3
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Habitantes 1994		Habitantes 2002		Proyección 2010	
	Total	%	Total	%	Total	%
PEA	8,699	36	10,899	39	13,196	41
NO PEA	15,496	64	16,932	61	18,656	59
Totales	24,195	100	27,831	100	31,852	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

La población económicamente activa aumentó el 25% de 1994 al 2002 equivalente a 2,200 habitantes, esto debido a que cada día son más los jóvenes que se integran a la fuerza productiva. Para el año 2010 se estima un incremento del 21%, que representa 2,297 habitantes.

1.4.2 Ocupación y salarios

La actividad predominante es la agrícola con un 55% del total de la población, esta se mantiene durante todo el año debido que el Municipio está constituido en su mayoría por fincas.

En segundo lugar se encuentra la actividad de servicios con un 32% del total de la población, distribuido en su mayoría en oficinas, entidades gubernamentales y

entidades privadas. El resto se encuentran distribuidos en comercio (8%), artesanal (3%), pecuario (1%) y agroindustrial (1%).

Los ingresos de la mayoría de la población oscilan entre Q.1.00 a Q.1,350.00 mensuales que representan el 60% de los hogares encuestados, estos provienen de las actividades productivas del lugar.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Se encuentra ocupado en gran parte por fincas productoras de café, por tanto se determinó que las condiciones del mismo son aptas para este cultivo, esta actividad en su mayoría se destina a la exportación.

En este apartado se estudia las formas de tenencia, uso actual, potencial y concentración de la tierra.

1.5.1 Tenencia de la tierra

La mayor parte de la tierra está en manos de personas propietarias de grandes extensiones (caballerías), que se dedican a producir un 90% el cultivo de café en 59 fincas cafetaleras y un 10% de productos como hule, macadamia y otros.

A continuación se analiza la tenencia de la tierra de los años 1979, 2003 y 2010:

Cuadro 4
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Tenencia de la Tierra
Años: 1979, 2003 y 2010

		Año 1979				Año 2003				Año 2010			
Formas de Tenencia	Finca	%	Ext. Mz.	%	Finca	%	Ext. Mz.	%	Finca	%	Ext. Mz.	%	
Propia	980	81.74	23,207.81	96.60	1,490	66.08	18,373.62	94.33	291	69.12	262.46	72.29	
Arrendada	14	1.17	7.59	0.03	234	10.38	145.31	0.75	15	3.56	25.12	6.92	
Mixta	18	1.50	745.46	3.10	497	22.04	944.31	4.85	90	21.38	63.50	17.49	
Colonato	154	12.84	40.61	0.17	3	0.13	1.76	0.01	1	0.24	1.00	0.28	
Usufructo	33	2.75	23.38	0.10	31	1.37	12.47	0.06	24	5.70	11.00	3.02	
Totales	1,199	100.00	24,024.85	100.00	2,255	100.00	19,477.47	100.00	421	100.00	363.08	100.00	

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario de 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Se puede apreciar la forma de tenencia, las unidades existentes y su peso porcentual así como la extensión expresada en manzanas, se observa que la propia es la forma de tenencia que prevalece con los porcentajes más altos tanto en unidades como en extensión.

1.5.2 Concentración de la tierra

Es la relación que se da entre extensión territorial de las propiedades y el número de propietarios en el Municipio.

A continuación se presenta la distribución de la tierra durante los años 1979, 2003 y 2010.

Cuadro 5
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Concentración de la Tierra según Extensión y Unidades Económicas
Años: 1979, 2003 y 2010

Estratos	Fincas		Superficie (manzanas)		Acumulación porcentual		Producto	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Finca X_i	Superficie Y_i	$X_{i(i+1)}$	$Y_{i(i+1)}$
Censo 1979								
Microfincas	641	53.46	258.11	1.08	53.46	1.08	0.00	0.00
Subfamiliares	442	36.87	1,399.10	5.82	90.33	6.90	368.77	97.04
Familiares	59	4.92	1,338.35	5.57	95.25	12.47	1,126.23	657.00
Multifamiliares medianas	56	4.67	19,621.29	81.67	99.92	94.14	8,966.41	1,245.82
Multifamiliares grandes	1	0.08	1,408.00	5.86	100.00	100.00	9,991.66	9,413.94
Totales	1,199	100.00	24,024.85	100.00			20,453.07	11,413.80
Censo 2003								
Microfincas	1,503	66.56	621.08	3.19	66.56	3.19	0	0
Subfamiliares	648	28.70	1,695.60	8.70	95.26	11.89	791.70	303.79
Familiares	64	2.84	1,605.78	8.24	98.10	20.13	1,918.37	1,166.74
Multifamiliares medianas	36	1.59	14,275.01	45.98	99.96	66.11	6,485.35	2,007.54
Multifamiliares grandes	7	0.31	1,280.00	33.89	100.00	100.00	9,968.90	6,611.23
Totales	2,258	100.00	19,477.47	100.00			19,164.32	10,089.30
Encuesta 2010								
Microfincas	165	73.33	19.83	0.10	73.33	0.10	0.00	0.00
Subfamiliares	19	8.45	61.82	0.30	81.78	0.40	29.33	7.93
Familiares	23	10.22	8,147.64	39.96	92.00	40.36	3,300.19	36.80
Multifamiliares medianas	16	7.11	9,350.36	45.85	99.11	86.21	7,931.33	3,999.68
Multifamiliares grandes	2	0.89	2,811.68	13.79	100.00	100.00	9,911.00	8,621.01
Totales	225	100.00	20,391.33	100.00			21,171.85	12,665.42

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario de 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario de 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Se observa que las fincas multifamiliares medianas tienen una disminución en la extensión, dado que en el año 1979 tenían un 81.67% y en el 2010 presentan un 45.85%, lo que podría generar un crecimiento significativo en la extensión de las fincas familiares, las que de 5.57% en el primer año mencionado, pasan al 39.96% en el 2010. En cuanto a la cantidad de fincas, se observa que en el estrato multifamiliar existe un incremento que va de 4.67% en el año 1979 a 7.11% para el 2010, que ha incrementado a consecuencia de la venta de terrenos, arrendamientos, abandono de propiedades o indemnizaciones del estrato hacia los colonos por medio de tierras.

Se determina que existe un alto índice de concentración de la tierra que no muestra gran variación en los años objeto de análisis, según estadísticas de los censos agropecuarios 1979 y 2003.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Es indispensable determinar los servicios con que posee el Municipio, la cobertura, tipo y calidad de infraestructura de estos y el aprovechamiento de los mismos.

1.6.1 Educación

La Dirección Departamental del Municipio, tiene a su cargo la supervisión general, a su vez es quien se encarga de la oficina de la Supervisión Educativa, la cual está integrada por tres supervisores distribuidos en los diferentes sectores (El Tumbador, San Jerónimo y El Amparo).

En el siguiente cuadro se analiza la cobertura actual que tiene el servicio de educación.

Cuadro 6
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Cobertura del Servicio de Educación
Años: 2007 y 2010

Niveles	Año 2007			Año 2010		
	Alumnos en edad	Alumnos inscritos	%	Alumnos en edad	Alumnos inscritos	%
Preprimaria	2,371	716	30	2,444	1,179	48
Primaria	6,690	6,716	100	6,878	7,861	114
Básicos	3,076	986	32	3,178	1,870	59
Diversificado	2,844	76	3	2,985	493	17
Totales	14,981	8,494	57	15,485	11,403	74

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Educación, Anuario Estadístico de la Educación 2007 e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Según la cobertura del servicio de educación a nivel general es de un 74%, el cual podría ser aceptable, no obstante el nivel diversificado se encuentra en un porcentaje muy bajo 17%; sucede algo muy peculiar en el nivel primario pues existen más alumnos inscritos respecto a dicha edad y esto se debe a la migración de alumnos de otros municipios.

1.6.2 Salud

La cobertura de este servicio es mínima, en el casco urbano se encuentra ubicado el único Centro de Salud que brinda el servicio al área y a comunidades aledañas y no posee tecnología y equipo adecuado; por otra parte el área rural carece de este servicio debido a que solo existen dos puestos de salud ubicados en las aldeas San Jerónimo y El Amparo, mientras que una parte considerable lo cubre el programa Corporación de Desarrollo Integral –CODI-. Al presentarse enfermedades graves, los pacientes tienen que ser trasladados a la Cabecera Municipal, si es necesario a la Cabecera Departamental o en casos de urgencia mayor a hospitales ubicados en municipios cercanos.

1.6.3 Agua

El 82% de la población posee el servicio a través de chorros entubados provenientes de ríos, el 7% se abastece por medio de pozos, el 9% a través de ríos o nacimientos y por medio de tanques o piletas el 2%. En comparación con el censo del año 2002 y 1994 se observa que la mayoría de la población tiene acceso al líquido vital a través de chorros entubados.

1.6.4 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica es prestado por la empresa Distribuidora Eléctrica de Occidente, S.A. -DEOCSA-, el cual cubre el 92% de la población total. En el Municipio no existen oficinas centrales para realizar los pagos correspondientes, los cuales se hacen a través de las instituciones bancarias que se encuentran ubicadas en la Cabecera Municipal.

1.6.5 Tratamiento de desechos sólidos

No existe sistema de tratamiento de desechos sólidos. En la Cabecera Municipal son incinerados en cierta cantidad y otra parte queda en vertederos de basura. La contaminación va en aumento debido a la expansión de drenajes además de no contar con control de desechos.

1.6.6 Cementerios

Se encuentra ubicado en la Cabecera Municipal, el cual recibe mantenimiento cada dos meses debido a que no tiene presupuesto asignado para este propósito. Por medio de la observación se constató que la mayoría de aldeas, caseríos y fincas, disponen del servicio.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Es de suma importancia hacer mención de cada uno de los elementos que promueven y fortalecen la actividad productiva, los cuales se describen a continuación:

1.7.1 Unidades de riego

El sistema de riego existente es por aspersión, para mantener los niveles de humedad apropiados, pero la mayoría de productores aplican el riego natural en época de invierno.

1.7.2 Centros de acopio

No existe un centro de acopio que facilite la comercialización de los productos, por tal razón en la mayoría de los casos los acopiadores se encargan de trasladar la producción al municipio de Coatepeque, por ser el lugar más cercano.

1.7.3 Vías de acceso

Entre las vías de comunicación terrestre se encuentran: la carretera RN13 con una longitud de 49 kilómetros a la cabecera departamental de San Marcos. Las calles en el casco urbano son de adoquín y en las distintas comunidades rurales las carreteras son de terracería.

1.7.4 Puentes

Al ingresar al Municipio se observan los puentes: El Limón y El Triángulo. En las distintas comunidades existe un promedio de cuatro puentes, los cuales son peatonales y la mayoría de ellos están contruidos de forma rústica y carecen de nombre que los identifique.

1.7.5 Transporte

El tipo de transporte que se utiliza en el área urbana son: mototaxi y microbuses y el costo es de Q.2.00. Para acceder a los centros poblados existen mototaxi, microbuses, buses y pick-up y el costo es de acuerdo al recorrido.

.

El transporte extraurbano se efectúa por medio de las empresas Macarena que se dirige a la ciudad capital con una cuota de Q 45.00 y transportes Santa Elena hacia Coatepeque y Pajapita con un costo de Q 10.00 y Q 7.00 respectivamente.

1.7.6 Mercados

En la Cabecera Municipal existe un mercado provisional, ubicado a un costado de la municipalidad, el cual se encuentra en proceso de renovación.

Los días de mercado son los sábados y domingos, con un horario de 7:00 a 14:30 horas. En el área rural no existen mercados por lo cual los habitantes se ven en la necesidad de viajar hacia el casco urbano.

1.7.7 Rastros

Existe un rastro Municipal de ganado bovino y porcino, ubicado a 50 metros de la entrada a la Cabecera Municipal. Las instalaciones del rastro son de un nivel, con paredes de block, techo de lámina y piso de torta de cemento. La topografía del terreno donde se realiza esta actividad es plana.

1.7.8 Telecomunicaciones

A continuación se detalla cada uno de los medios de comunicación existentes:

1.7.8.1 Servicios telefónicos

La comunicación telefónica de líneas fijas se suministra por medio de la empresa de telecomunicaciones Claro. El medio de comunicación más utilizado tanto por

el área urbana como rural es el teléfono celular de las compañías: Comunicaciones celulares –COMCEL- y Claro.

1.7.8.2 Correos

El servicio es proporcionado por la entidad privada denominada Correo de Guatemala S.A., la cual está situada frente al parque Municipal. El horario de atención es de 8:30 a 13:00 horas y de 14:00 a 17:30, de lunes a viernes y sábados medio día.

1.7.8.3 Radio y televisión

El Municipio posee 2 emisoras radiales: radio Preceptos, que tiene como objetivo predicar el evangelio y radio Cima con fines sociales, publicitarios y religiosos, entre otros.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En el Municipio existen agrupaciones que buscan soluciones viables para los problemas que aquejan a los centros poblados para mejorar la calidad de vida de los habitantes.

1.8.1 Organizaciones sociales

Existen 73 comités de padres de familia, 1 comité de vigilancia, 52 COCODES y 1 COMUDE. Por otra parte existe relación con la Municipalidad con algunas organizaciones como: el Fondo Nacional Para La Paz –FONAPAZ– y la Coordinadora Nacional de Reducción de Desastres –CONRED–.

Otras organizaciones que se encuentran son: la supervisión educativa municipal del Ministerio de Educación –MINEDUC–, tiene presencia el Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA–, el Programa Nacional de Autogestión Educativa –PRONADE– y las organizaciones locales: Asociación Civil Pro- Bienestar de las

Comunidades Unidas, Integral Campesina “AICAC”. Asociación de Personas Afectadas durante el Conflicto Armado Interno de Guatemala “Una Luz en el Camino”.

1.8.2 Organizaciones productivas

En coordinación con la Municipalidad, tiene presencia el Instituto Nacional de Fomento Municipal –INFOM– y el Consejo de Desarrollo Urbano y Rural –COEDUR–, EL Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA– instituciones que apoyan al Municipio en proyectos sociales de construcción y de equipamiento de escuelas, agua potable, letrinas, puentes de hamaca y vehiculares, apoyo a la agricultura, prevención de desastres y otros proyectos de beneficio social.

Existen inscritas en forma legal las siguientes asociaciones: Asociación de Desarrollo Integral Tumbadoreño “ADIT”, Asociación de Picoperos Unidos Tumbadoreños, Asociación de Desarrollo Integral Campesina Tumbadoreña “ADICT”, Asociación Tumbadoreña “AT”, Asociación de Campesinos “Nuevo Amanecer”, Asociación de Campesinos “ACANA”, Asociación Esfuerzo Campesino “ASEC”, mismas que no se encuentran activas.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones gubernamentales, no gubernamentales y entidades privadas que brindan ayuda al desarrollo social y económico del Municipio, se detallan a continuación:

Tabla 2
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Entidades de Apoyo
Año: 2010

Instituciones Gubernamentales	Funciones	Cobertura
Municipalidad	Fue fundada alrededor del año de 1878, es la encargada de la administración de los recursos obtenidos del presupuesto del estado, ingresos propios y donaciones de otras entidades. Asimismo realiza obras públicas con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio.	Urbana y rural
Policía Municipal	El Municipio cuenta con el servicio de la Policía Municipal, que está conformada por un jefe y nueve agentes. La sede se localiza en las instalaciones de la Municipalidad, cuya función principal es resguardar los bienes ediles y el ordenamiento vehicular.	Urbana
Policía Nacional Civil	La subestación se encuentra desde el año 1950, ubicada en la Cabecera Municipal a un costado de la Municipalidad con instalaciones proporcionadas por la misma entidad. Está conformada por un inspector, dieciséis agentes, dos radiopatrullas y un radio transmisor. Su objetivo primordial es garantizar la seguridad de la población y mantener el orden público; sin embargo, no es suficiente para garantizar servicios eficaces y efectivos a la cantidad de habitantes.	Urbana y rural
Juzgado de Paz	Se encarga de llevar casos del ramo civil, penal y laboral, debido a que es el único juzgado en el Municipio. Dentro de sus funciones se encuentran juzgar las faltas, delitos contra la seguridad del tránsito y lo relacionado a las multas, además de tomar declaraciones de detenidos dentro del tiempo que establece la ley. Tiene presencia en el lugar desde el año 1946.	Urbana y rural
Centro de Salud	Funciona desde el año 1970 y se ubica en la Cabecera Municipal, está coordinado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Atiende enfermedades comunes para adultos y niños, emergencias, control prenatal, campañas de vacunación y planificación familiar. La cobertura de servicios de salud se concentra en la zona urbana y dos puestos de salud en el área rural, en las aldeas San Jerónimo y El Amparo. Si se considera el total de habitantes y comunidades del Municipio en relación a los servicios de salud, la atención inmediata a pacientes de comunidades lejanas se dificulta.	Urbana y rural

Continúa en la siguiente página...

...Viene de la página anterior

Organizaciones no Gubernamentales	Funciones	Cobertura
Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-	Esta institución fue fundada en junio de 1974 y presta el servicio de maternidad, enfermedad común y accidentes a trabajadores de instituciones gubernamentales, entidades privadas y fincas del Municipio, y se les orienta respecto al Programa de Invalidez, Vejez y Sobre Vivencia -IVS-	Urbana y rural
Delegación de la Supervisión de Educación	Vela por el cumplimiento de programas establecidos por el Ministerio de Educación, dentro de sus funciones tiene el asesoramiento a los directores y docentes, coordina todas las labores de los maestros, registros de las escuelas, datos de los alumnos, cantidad de mobiliario que se necesita en los establecimientos y reparación de edificios escolares, tiene tres sedes, una en la Cabecera Municipal, una en la aldea San Jerónimo y la otra en el caserío El Amparo, para lograr un adecuado nivel académico de los alumnos.	Urbana y rural
Registro Nacional de Personas –RENAP-	Empezó a funcionar el 02 de octubre de 2008 y es la institución encargada de organizar y mantener el registro único de identificación de las personas naturales, inscribir los hechos y actos relativos a su estado civil, capacidad civil y demás datos de identificación desde su nacimiento hasta la muerte, así como la emisión del Documento Personal de Identificación -DPI-.	Urbana y rural
Tribunal Supremo Electoral -TSE-	Cuenta con una subdelegación municipal de registro de ciudadanos, brinda servicios a la ciudadanía que ha cumplido la mayoría de edad en el proceso de empadronamiento para hacer efectivos sus derechos cívicos. Abarca el área del Municipio y todas las comunidades aledañas.	Urbana y rural
Corporación de Desarrollo Integral -CODI-	Comenzó a funcionar el 08 de enero del 2007 y es coordinada por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, tiene cobertura de atención en salud en las aldeas Plan de la Gloria, El Retiro y El Cielo y en los caseríos Cruz Roja, Alameda, Las Vírgenes, El Triunfo, Cantón Morales, Bretaña Bolívar, Bella Luz, El Carmen y Liberación, en donde el centro de salud no tiene la capacidad para prestar el servicio de salud.	Urbana y rural

Continúa en la siguiente página...

...Viene de la página anterior

Organizaciones no Gubernamentales	Funciones	Cobertura
Visión Mundial	Entidad que fue fundada en el año 2007 para apoyar el desarrollo transformador de las niñas y niños, familias y comunidades. Entre sus programas de ayuda a la comunidad se encuentran: educación, salud, gestión comunitaria y patrocinio con una cobertura en nueve sectores de la siguiente manera: aldeas El Retiro, Plan de la Gloria, Las Cruces y El Cielo y los caseríos Alameda Nahuatancillo, La Bendición, Villa Verde, Las Delicias y El Carmen.	Urbana y rural
Entidades Privadas	Funciones	Cobertura
Fundación para el Desarrollo Económico Empresarial	Esta Fundación comenzó a funcionar desde el año 1999, fue creada con el propósito de velar por el bienestar de la mujer, por medio de créditos para incentivar a grupos de mujeres para iniciar o ampliar un negocio.	Urbana y rural
Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-	Esta institución bancaria cuenta con una agencia en la Cabecera Municipal y empieza a funcionar en el año 1998. Ofrece una serie de servicios a los clientes como: depósito de ahorro corriente, depósitos monetarios, bonos hipotecarios, créditos productivos, comercio, vivienda y de consumo, cajeros automáticos, tarjetas de débito, pago de agua, luz, teléfono, envío y recepción de remesas.	Urbana y rural
Banco Agromercantil, S.A. -BAM-	Inició operaciones en el Municipio el 11 de abril de 1993, presta los servicios a la población de créditos prendarios, consumo, comercio y de vivienda, apertura de cuentas monetarias y ahorro en quetzales y dólares, compra y venta de dólares y tiene cobertura a través de asesores ambulantes.	Urbana y rural
Banco Azteca	En el Municipio se encuentra la mini agencia perteneciente a esta institución bancaria. Presta los servicios de: préstamos, pago y envío de transferencias nacionales e internacionales, cuenta de ahorro comerciante y a plazo fijo, recargas electrónicas y tarjetas de crédito. Inició operaciones el 1 de octubre de 2008.	Urbana y rural

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Para que una sociedad tenga un desarrollo económico y social estable, necesita invertir en servicios básicos e infraestructura, sociales y productivas. A continuación se detallan los principales requerimientos de inversión:

1.10.1 Requerimientos de inversión social

En lo que se refiere a los requerimientos de inversión social, estos se hacen necesarios en algunos casos de carácter urgente en varios centros poblados, para que los habitantes tengan mejores condiciones de vida en cuanto a educación, vivienda y salud, entre otros.

1.10.2 Requerimientos de inversión productiva

Se observó la necesidad de carreteras asfaltadas, centros de acopio, construcción y mejoramiento de puentes, señalización y sistemas de riego.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

El Municipio está propenso a amenazas y vulnerabilidades, se identifican de mayor relevancia las siguientes: Construcciones inadecuadas de alto riesgo para la población y viviendas a orilla de los ríos, los cuales representan vulnerabilidad a daños y pérdidas humanas.

1.11.1 Clases de riesgos

A continuación se describen las clases de riesgos existentes:

- **Riesgos naturales**

En esta sección se encuentran los siguientes: neblina y fuertes aires, inundaciones, erupciones volcánicas e intensas lluvias.

- **Riesgos socionaturales**

Los que predominan son: construcciones en áreas geográficas inadecuadas y derrumbes.

- **Riesgos antrópicos**

Se identificaron los siguientes: Sistema de agua potable, sistema de drenajes, desechos sólidos clandestinos, desechos sólidos en ríos e inseguridad ciudadana.

1.11.2 Matriz de vulnerabilidad

En la siguiente tabla se presentan las vulnerabilidades existentes en cada centro poblado del Municipio.

Tabla 3
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Matriz de Vulnerabilidad
Año: 2010

Vulnerabilidad	Centro Poblado
Ambiental – Ecológica: derrumbes, tala de árboles, inundaciones e intensas lluvias.	Cabecera Municipal, fincas Alabama, Nueva Granada, Perú, Ferrol, El Faro, Santa Elena, Bola de Oro, Las Cruces, Aldeas Plan de la Gloria, Las Cruces, El Amparo, caseríos El Retiro, Cabañas, Villa Verde, Nueva América y Comunidad Agraria Plan de Arena.
Físicas: servicios básicos, materiales para construcción de viviendas poco resistentes y construcciones en áreas geográficas no adecuadas.	Cabecera Municipal y área rural.
Económicas: desempleo, ingresos laborales inferiores al salario mínimo y venta ilegal de combustibles.	
Sociales: desintegración de la familia por falta de empleo y emigración de padres de familia a la ciudad Capital, México y Estados Unidos de Norte-América.	
Educativas: deserción escolar por falta de recursos económicos.	Área Rural, aldeas Plan de la Gloria, Las Cruces, El Retiro, Caseríos San Antonio La Paz, Alameda de Nahuatancillo, Nueva América y Comunidad Agrícola Plan de Arena.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Vulnerabilidad	Centro Poblado
Culturales: Pérdidas de costumbres por migrar a otros lugares en busca de mejoras económicas, superación y por la información recibida a través de los medios de comunicación (televisión, cable e internet).	Área rural, aldea El Guapinol, El Amparo, El Retiro, Las Cruces, El Retiro, Caseríos Cabañas, Las Vírgenes.
Institucionales: Falta de instituciones de asistencia y apoyo a los habitantes, centros de salud, bomberos voluntarios, subestaciones de seguridad, Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres –COMRED-.	Cabecera Municipal y área rural.
Ideológicas: Utilización de plantas como remedios caseros para las enfermedades, creencia que los desastres naturales son voluntad divina.	
Tecnológicas: prácticas inadecuadas de quema de basura, incendios por malas técnicas al preparar los suelos, inadecuado uso de moto sierra, uso de plaguicidas y agua que trae miel del café, que contamina los ríos.	Área rural, fincas, aldeas y caseríos.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Los centros poblados presentan un alto grado de vulnerabilidad al daño, pérdida y sufrimiento humano por diferentes amenazas, a consecuencia de las condiciones de vida, los niveles de pobreza, mala infraestructura y educación, que dificulta la recuperación después de un desastre.

1.12 DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

Por medio de la investigación y análisis de la información recolectada se determino la situación administrativa que se detalla en el presente informe.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se caracteriza por la dependencia de bienes y servicios que importa de otros municipios y departamentos, así como de las exportaciones de la actividad de café hacia el mercado local e internacional.

1.13.1 Flujo comercial

A través de la observación se determinó que el mercado Municipal donde se realizan las transacciones comerciales se encuentra en construcción, lo cual forma parte del proyecto de modernización. Los oferentes de productos se encuentran en los alrededores de dicha construcción sobre la calle principal y tiene mayor relevancia los días sábados y domingos identificados como días de plaza, en los cuales pobladores acuden a realizar sus compras.

1.13.1.1 Importaciones

Para el desarrollo de las diferentes actividades productivas y con el objetivo de satisfacer las necesidades de los pobladores se importan diferentes insumos tales como: materiales de construcción, artículos de ferretería, prendas de vestir, legumbres, hortalizas, azúcar, maíz y frutas, entre otros.

Se determinó que existe un déficit en la balanza comercial, como consecuencia de las actividades productivas establecidas; ante esta situación la población tiene la necesidad de importar los artículos anteriores de consumo y los insumos necesarios para el proceso productivo.

1.13.1.2 Exportaciones

Derivado que la principal actividad productiva que se realiza es la agricultura, el producto principal y de mayor relevancia es el café, el cual es exportado a nivel nacional e internacional. Se identificaron otros productos denominados de

traspasamiento de mínima producción los cuales son comercializados en municipios aledaños y dentro del mismo casco urbano.

1.13.2 Flujo financiero

Se encuentra conformado por ingresos obtenidos por trabajo asalariado y los adicionales que reciben los pobladores, los cuales están integrados por negocios propios y en mínima parte por remesas familiares del extranjero (150.00 dólares mensuales por familia en promedio), que representan un rubro importante para la economía, debido a que son utilizados para suplir las necesidades del hogar y la producción.

1.14 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

La actividad principal en cuanto a generación de empleo es la agrícola que genera el 88% del total, seguida de la agroindustrial con el 10%. Las actividades pecuaria y artesanal tienen una representación similar que equivale al 1%.

Con relación al valor de la producción la actividad más importante es la agroindustrial, realizada en las plantas procesadoras de café, forma parte de estas actividades con el 58%. El segundo puesto lo ocupa la agricultura con el 37% que tiene como principal cultivo el café, seguido de la nuez de macadamia, cabe destacar que el valor de la producción es elevado, dadas las exportaciones que se realizan del primer producto mencionado.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

En el presente capítulo se puntualizan los aspectos significativos que abarcan el Diagnóstico Administrativo efectuado en la municipalidad de El Tumbador, a través del análisis de los datos e información recabada por medio de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores de la organización.

2.1 MARCO LEGAL

A. De la Constitución Política En la Constitución Política de la República de Guatemala, en el Capítulo VII, del Artículo 253 al 262 reza todo lo concerniente al Régimen Municipal: Autonomía Municipal, Gobierno Municipal, Recursos Económicos del Municipio, Asignación para las Municipalidades, Derecho de Antejucio de los Alcaldes, Juzgado de Asuntos Municipales, Privilegios y garantías de los bienes municipales, Prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales y Ley de Servicio Municipal.

B. Del Código Municipal Decreto Número 12-2002, que en el Título I, *Generalidades*, Artículo 1. Objeto: El Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas, en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen.

C. Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87. El Artículo 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece que las relaciones laborales de los funcionarios y empleados de las municipalidades, se normarán por la Ley de Servicio Municipal y que el Artículo 9 de las Disposiciones Transitorias y finales de la misma Constitución, preceptúa que tal Ley, ajustada a los preceptos

constitucionales, debe emitirse a más tardar, en el plazo de un año a partir de la instalación del Congreso de la República.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

La administración es un proceso que consiste en las actividades de planificación, organización, dirección y control, cuya aplicación permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar objetivos establecidos mediante la correcta aplicación de los recursos económicos, humanos y materiales, por medio de herramientas y técnicas sistematizadas.

La aplicación del diagnóstico permite determinar la situación actual que presenta la Municipalidad, al analizar cada fase del proceso administrativo para poder establecer las causas de los problemas que afectan de forma negativa a la institución y así poder plantear soluciones a la problemática encontrada.

2.2.1 Planificación

La planificación es la primera fase del proceso administrativo porque sirve de base para las demás. Establece por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un esquema teórico para las acciones del futuro. Comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Determina a donde se pretende llegar, que, como, cuando y en qué orden deben ejecutarse las acciones a seguir.

La Municipalidad lleva a cabo la planificación mediante el Plan Operativo Anual –POA–, en el cual detalla los rubros y presupuestos de los fondos destinados para el funcionamiento de la misma.

El 85% de los empleados aseguran que esta entidad opera mediante la aplicación del POA, mientras que el 15% restante expresó que la mayor parte de las actividades se realizan con base en las necesidades prioritarias de los habitantes. También cuentan con presupuesto para los proyectos que se ejecutan y se llevan a cabo mediante la autorización respectiva del Concejo Municipal previo a ser solicitados por la Oficina Municipal de Planificación –OMP–.

2.2.1.1 Misión

“Una dirección que participe en el desarrollo integral del Municipio con la ejecución de políticas, estrategias y programas de carácter participativo y sostenible, dirigidos a promover el mejoramiento de las comunidades y ofrecer mejores oportunidades a sus habitantes” (Sic)¹.

Se determinó que la Municipalidad promueve el desarrollo integral del Municipio al apegar los objetivos a la misión establecida, no obstante ésta carece de elementos que no le permiten conformarse como tal.

2.2.1.2 Visión

“Una dirección basada en los principios de unidad, amistad, confianza, solidaridad, equidad, eficiencia, eficacia y transparencia, que garantice una oportunidad de bienestar y mejora en la calidad de vida de las comunidades para contribuir a un desarrollo integral del Municipio” (Sic)².

La visión se establece con el fin de saber hacia dónde van las organizaciones y para la Municipalidad se estableció con el propósito de buscar el bienestar social

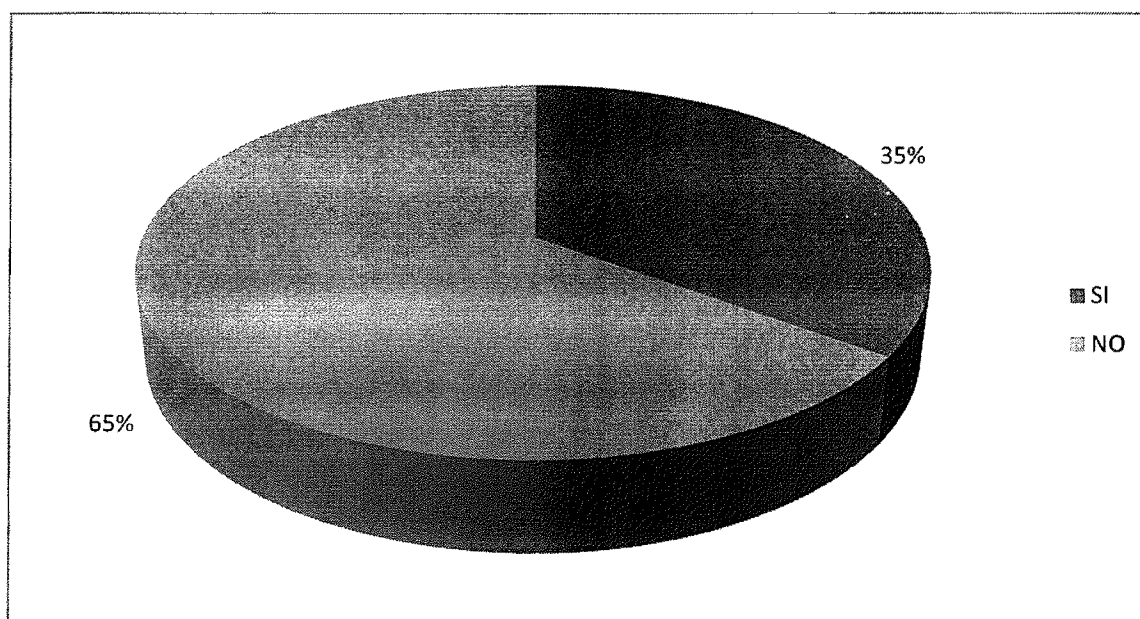
¹ Proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación, Municipalidad de El Tumbador, departamento de San Marcos.

² *Ibíd.*

de los pobladores, sin embargo necesita ser puntual en cuanto hacia dónde se dirige la institución.

A continuación se presenta el total de empleados que conocen y desconocen la misión, visión y objetivos de la Municipalidad:

Gráfica 1
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la Municipalidad
Año 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Se determinó por medio de las encuestas realizadas a los colaboradores que el 65% no conoce la misión, visión y objetivos, situación que afecta de forma negativa el desempeño y la prestación de los servicios. Esto influye al no alcanzar los objetivos y metas planteadas por lo que deben ser establecidas las medidas para dar a conocer estos elementos importantes en el logro y la consecución de los objetivos.

El 35% de los empleados dicen conocer estos elementos pero no de manera formal pues no existen las herramientas administrativas que los den a conocer para poder así encauzar a los empleados a los objetivos de la organización.

2.2.1.3 Objetivos

Tienen diferentes clasificaciones: a corto y largo plazo, generales y específicos, individuales y colectivos por medio de la implementación de estrategias y políticas. Dentro de la Municipalidad se tienen fijados los objetivos a corto y largo plazo:

- **Corto plazo**

Comprende los objetivos que se van a realizar en un período menor a un año, conocidos también como operacionales. En esta clasificación de objetivos se tienen los siguientes:

- Apoyar la organización comunitaria.
- Implementar sistemas de sugerencias.
- Ejecutar las obras concertadas con la comunidad.
- Operar un sistema de información oportuno y funcional con la comunidad.
- Ejecutar obras públicas prioritarias para el desarrollo socioeconómico del Municipio.
- Implementar herramientas administrativas adecuadas para la selección y contratación del personal.

- **Largo plazo**

Llamados también estratégicos, se llevan a cabo en un periodo de cinco años y mínimo tres. Los mismos se detallan a continuación:

- Mejorar el sistema de recaudo.

- Descentralizar y privatizar aquellos servicios públicos que pueden ser prestados con mayor acierto bajo esa modalidad organizativa.
- Impulsar campañas masivas de información cultural.
- Impulsar la institucionalización de la educación ambiental en el Municipio.
- Implementar el funcionamiento del Consejo Ambiental Municipal.
- Promover la contratación del servicio de recolección de basura a través de empresas con capacidad técnica para la prestación de dicho servicio.

Dentro de los objetivos se encuentran tres apartados importantes que se presentan a continuación, estos son parte fundamental para el funcionamiento de la Municipalidad:

- **Maximizar lo bueno**

Se aprovechan al máximo las siguientes condiciones: físicas, culturales, ideológicas y climáticas a través de las cuales se puede fomentar el desarrollo de la población. Se busca el mejoramiento de las condiciones de salud, educación y el factor productivo. En general se utilizan a favor todas las actividades y situaciones de que dependa el desarrollo y mejoramiento de vida de los pobladores.

- **Administrar los recursos disponibles**

Utilizan al máximo los recursos de que disponen al ser estos escasos y el uso de los mismos debe ser racional. En lo referente a proyectos estos deben tener un enfoque de inversión y no de gasto puesto que se busca el beneficio social, deben ser ejecutados de la mejor manera posible para evitar la reinversión.

- **Minimizar lo malo**

Se busca la reducción de las situaciones que entorpecen la aplicación del proceso administrativo y la toma de decisiones, mediante la implementación de estrategias que ayuden a dar solución a la problemática.

2.2.1.4 Políticas

Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación. Las siguientes son las políticas implementadas dentro de la Municipalidad:

- Brindar un trato justo y esmerado a la población en general, atender sus solicitudes y reclamos al considerar que el fin de la institución es el servicio a la comunidad.
- Atender a los usuarios es responsabilidad de todos los integrantes de la institución, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del recurso humano mediante acciones sistemáticas de formación y capacitación.
- Desarrollar todas las actividades y tareas asignadas con eficacia y eficiencia.
- Mantener dentro y fuera de la institución un comportamiento ético.
- Los puestos de trabajo en la institución son de carácter multifuncional. Ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas y permanentes a todos los procesos de la organización.

- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los presupuestos y planes operativos en las fechas establecidas para dicha información.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener un sistema de información sobre los trabajos realizados en el cumplimiento de funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la institución en forma interna y externa.

Estas políticas se han establecido con el fin de que los colaboradores de la organización desarrollen sus actividades de una forma adecuada, para que exista un clima organizacional óptimo y de esta manera prestar un mejor servicio a la población del Municipio.

2.2.1.5 Estrategias

Se tiene establecido que las estrategias son procesos a través de los cuales se pretende alcanzar los objetivos de la institución. A continuación se presentan las estrategias que se tienen establecidas en la Municipalidad:

- Asegurar la participación de la comunidad en el desarrollo del Municipio.
- Alcanzar el bienestar social y material del Municipio a través de la prestación de servicios y de obras públicas.
- Asegurar una administración sana y transparente de los recursos municipales.
- Preservar el patrimonio histórico, las tradiciones y la cultura del Municipio.
- Propiciar la integración Regional.

- Proteger el ecosistema, medio ambiente y el manejo de los recursos naturales.

En lo relacionado a las estrategias, las mismas han sido implementadas y se vela por que se sigan aplicando, al ser parte fundamental de la consecución de los objetivos.

2.2.1.6 Valores

Se determinó que no existen valores estipulados. Éstos son importantes para las organizaciones porque son grandes fuerzas impulsoras de cómo llevar a cabo el trabajo, permiten posicionar una cultura organizacional y marcan patrones para las tomas de decisiones.

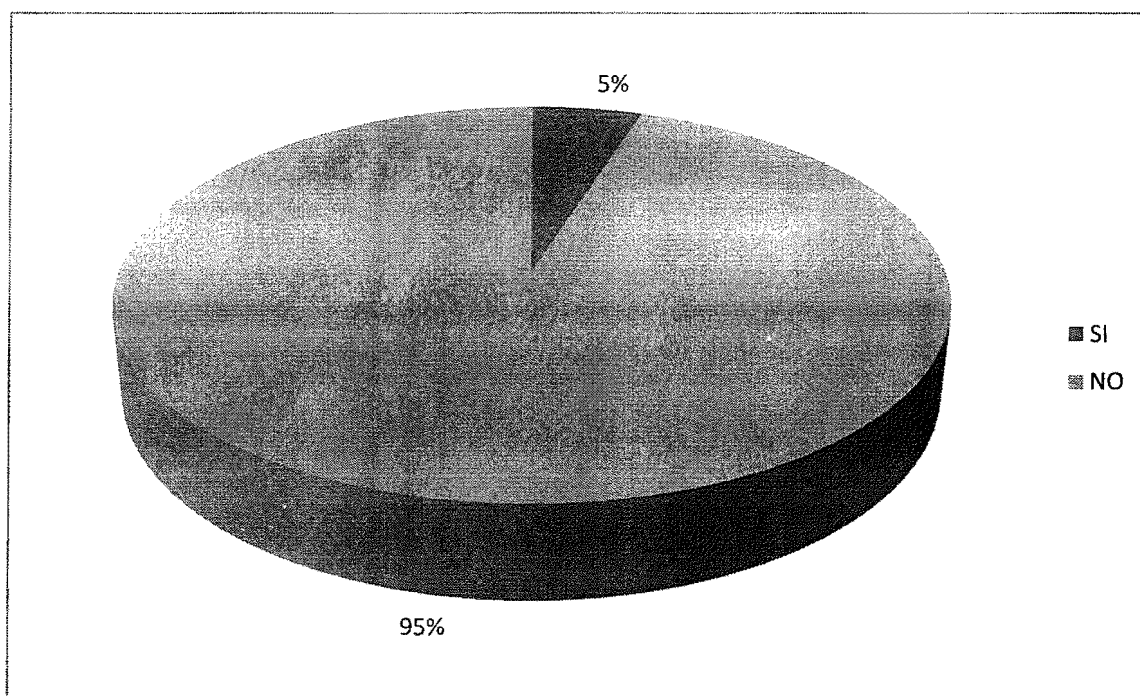
2.2.2 Organización

Se agrupan, ordenan y coordinan actividades que integran la organización, al asignar funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles para la obtención de resultados dentro de la institución.

La Municipalidad funciona con una estructura organizacional definida pero no posee manual de organización establecido para darla a conocer, tanto a las personas que visitan la institución así como a los colaboradores quienes realizan sus funciones de forma empírica.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cuanto al conocimiento del organigrama de la Municipalidad:

Gráfica 2
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Conocimiento del organigrama de la Municipalidad
Año 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Se observa que el 5% de los colaboradores de la Municipalidad conocen la estructura de la institución y el 95% restante lo desconocen por completo. La Oficina Municipal de Planificación elaboró un organigrama que no cumple con la forma, dimensiones, trazos, colocación de las figuras y líneas de conexión necesarias para elaborar un organigrama estructural.

El organigrama debe ser expuesto para que tanto personas internas como externas a la organización conozcan la estructura de la misma.

Se determinó que la Municipalidad carece de Manual de Organización y de Normas y Procedimientos. No han sido elaborados y los colaboradores realizan las tareas de forma empírica.

La integración como parte fundamental de la organización tiene como objetivo principal ocupar los puestos en la estructura utilizada a través de los requerimientos del recurso humano necesario mediante el reclutamiento, selección, ubicación, promoción, capacitación y compensación necesaria.

Se comprobó que el recurso humano presenta deficiencia debido a que el reclutamiento y selección no se lleva a cabo de acuerdo a lo establecido en el título V de la Ley del Servicio Civil (acuerdo gubernativo 18-98). Existe carencia de bases y lineamientos que dirijan a la persona encargada del departamento de recursos humanos para la correcta selección del personal, porque al momento de la investigación, las personas son elegidas por afinidad y parentesco de los funcionarios existentes.

Tampoco se realizan evaluaciones de desempeño que permitan retroalimentar el trabajo realizado y detectar las fallas que impiden la prestación de un servicio óptimo dentro de la institución. De igual forma carecen de programas de capacitación por falta de presupuesto.

2.2.3 Dirección

Esta consiste en la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización. Las entrevistas realizadas al personal reflejan que no existe ningún tipo de motivación para los empleados de la Municipalidad, lo cual afecta de manera directa en el desempeño del trabajo al no contar con incentivos que les permita incrementar la productividad.

Los elementos de la dirección identificados son los siguientes:

2.2.3.1 Comunicación

La comunicación dentro de la institución ayuda a definir las acciones necesarias para solucionar los problemas existentes, por esta razón es un medio, no un fin, el cual hace posible que el proceso administrativo se lleve a cabo de manera eficaz y eficiente.

Se utiliza la comunicación formal a través de la correspondencia escrita, reuniones y convocatorias oficiales. Así también se determinó que se da de forma frecuente la de tipo informal.

2.2.3.2 Liderazgo

Se tiene identificado el liderazgo participativo al ser la alcaldesa el líder principal de la institución, porque utiliza la consulta de los subalternos para practicarlo. No delega su derecho en la toma de decisiones finales. Además señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le competen.

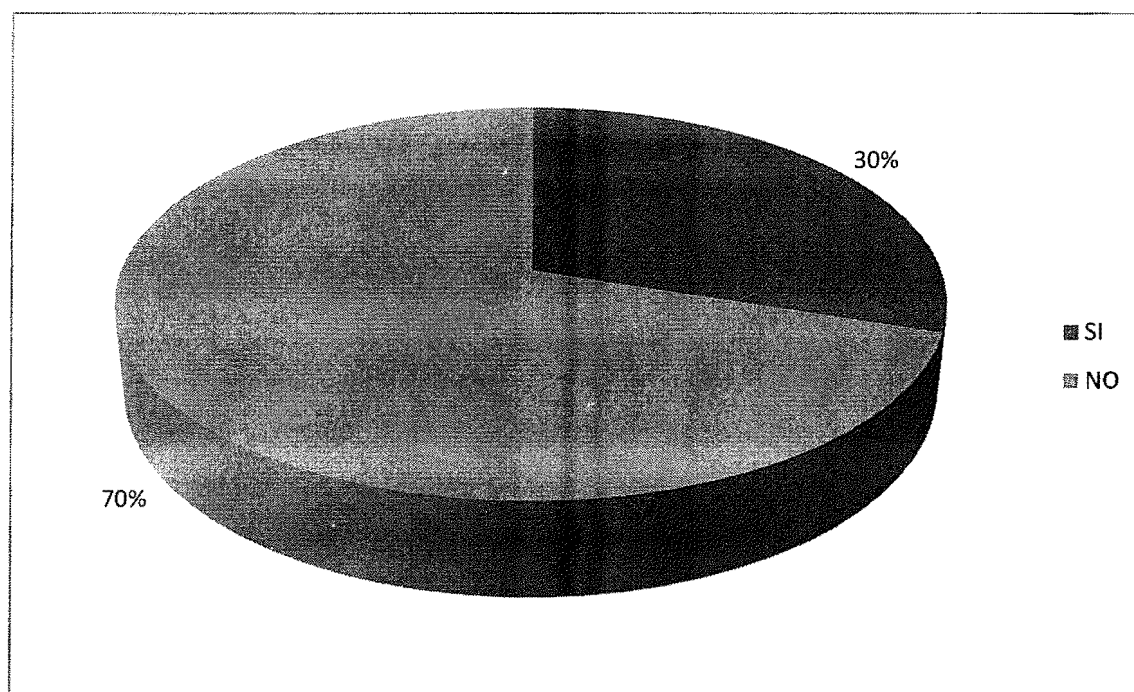
Se observó que las decisiones finales son tomadas por la autoridad máxima quien es la encargada del mando general de la entidad, por otra parte cuando los jefes de las diferentes dependencias se encuentran ausentes, no delegan las obligaciones y responsabilidades a sus subordinados. En su mayoría los empleados laboran de forma empírica.

2.2.4 Control

Se conoce como la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y de la organización en general para asegurar que las actividades se ajusten a los planes y objetivos de la entidad.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en lo relacionado a las herramientas para evaluar el desempeño y la eficiencia:

Gráfica 3
Municipio de El Tumbador, Departamento de San Marcos
Controles para evaluar el desempeño laboral
Año 2010



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Lo anterior refleja que el 30% afirman que existen herramientas para determinar y evaluar la eficiencia, y el 70% restante dicen no conocerlos. Esta situación afecta de manera negativa los objetivos de la entidad al disminuir la capacidad laboral al no existir estándares que sirvan para comparar y evaluar el desempeño real con los objetivos propuestos para poder así implementar medidas correctivas.

Es importante mencionar que la Municipalidad cuenta con herramientas de control financiero en las áreas de: auditoría, contabilidad y presupuestos, pero

no son utilizadas ni aprovechadas para obtener información valiosa. Se constató que no existen estándares establecidos para medir la eficiencia de las actividades, esto a consecuencia de que no existe una persona responsable de la medición del desempeño y por consiguiente es imposible evaluar el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

De la misma forma no existen políticas de control administrativo que regulen la conducta negativa de los empleados a través de medidas disciplinarias y sanciones dentro de la institución.

Lo anterior implica que el funcionamiento de la Municipalidad como institución pública al servicio de la población sea deficiente, esto impide detectar las fallas y evita establecer soluciones.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

A continuación se presentan las propuestas de solución para cada fase del proceso administrativo que se plantean para la correcta administración y funcionamiento de la Municipalidad:

3.1 PLANIFICACIÓN

Se determinó la reestructuración de la misión y visión con el objetivo de que estas cumplan con los requerimientos administrativos necesarios para ser consideradas como tal.

3.1.1 Misión

“Somos una institución que promueve y vela por el mejoramiento de las comunidades a través de una correcta dirección que participa en el desarrollo integral del Municipio, mediante la implementación de programas de carácter económico, social y cultural.”

Esta contiene elementos para que la Municipalidad sea identificada como una institución que tiene como propósito el bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la población del Municipio, es decir su razón de ser.

3.1.2 Visión

“Ser una institución confiable para la población a través de la aplicación de los principios de unidad, amistad, solidaridad, equidad, eficiencia, eficacia y transparencia. Promover la educación y salud, además de cumplir y ejecutar los proyectos propuestos para mejorar la calidad de vida de las comunidades”

La visión se estructuró con el propósito de que la Municipalidad identifique lo que quiere lograr en un lapso de tiempo de 5 años, el tipo de institución que quiere ser para poder cumplir los objetivos establecidos, es decir hacia dónde quiere llegar.

3.1.3 Valores

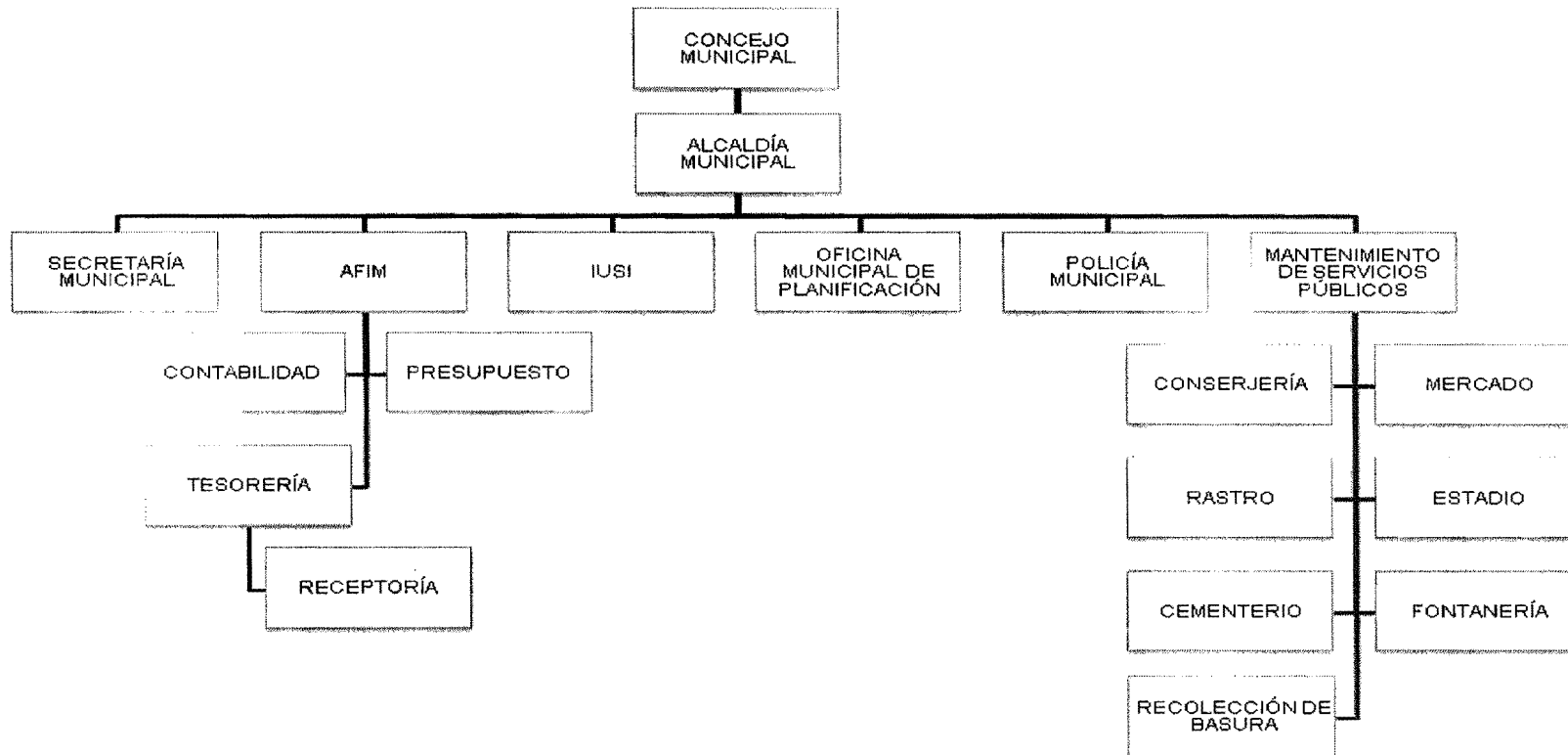
Con la aplicación del diagnóstico administrativo se determinó que la Municipalidad carece de valores, por lo que es necesario la implementación de los siguientes para que sean aplicados tanto dentro como fuera de la institución:

- **Ética:** realizar las tareas con integridad.
- **Responsabilidad:** cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos.
- **Servicio:** dar una atención excelente al vecino.
- **Eficiencia:** cumplir las tareas, aprovechar al máximo los recursos disponibles.
- **Trabajo en equipo:** delegar las funciones para alcanzar los fines establecidos.
- **Respeto:** mantener en armonía las relaciones interpersonales de los colaboradores y pobladores del Municipio.
- **Innovación:** mantenerse a la vanguardia en la prestación de los servicios.
- **Actitud:** realizar las tareas con entusiasmo, confianza y optimismo.

3.2 ORGANIZACIÓN

A continuación se presenta la propuesta del organigrama de la Municipalidad, cumpliendo con los lineamientos administrativos y tramos de control establecidos, para que sea expuesto a la vista de los empleados y de las personas que visitan la institución:

Gráfica 4
Municipio de El Tumbador, Departamento de San Marcos
Organigrama municipal
Año 2010



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación (OMP) e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

3.3 DIRECCIÓN

Esta fase del proceso administrativo es fundamental al influir sobre las personas para lograr que contribuyan en los objetivos de la institución, motivándolos para que realicen las tareas que les fueron asignadas.

- **Elementos de la dirección**

La dirección se compone de los siguientes elementos:

- Motivación.
- Comunicación.
- Liderazgo.

3.3.1 Motivación

A través de la motivación se lleva a cabo un proceso continuo de cambio que surge como resultado del encuentro entre las actitudes y el entorno. Para la consecución de objetivos se presenta el siguiente plan de motivación:

3.3.1.1 Propuesta de motivación

Para lograr una motivación efectiva dentro de los empleados de la Municipalidad se deben de considerar los siguientes aspectos:

- a) Empleado del mes.
- b) Retroalimentación.
- c) Reconocimientos públicos verbales.
- d) Cartas personales de felicitación y/o diplomas.
- e) Reuniones sociales (fuera del trabajo).
- f) Festejo de los cumpleaños del mes.

a) Empleado municipal del mes: Se debe establecer un reconocimiento que motive a los empleados a realizar su trabajo con mayor eficiencia y de forma ordenada. Esto se obtendrá a través del establecimiento de un proceso administrativo para la asignación del empleado del mes.

- **Descripción de la evaluación:** Este reconocimiento será mensual y consistirá en tener una plaqueta en la recepción de la Municipalidad en donde será colocada la fotografía, el nombre completo, cargo que desempeña y el motivo por el cual el empleado obtuvo este reconocimiento.

Para que un empleado pueda ser considerado dentro de la evaluación deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Ocupar una plaza autorizada y tener seis meses como mínimo de laborar en la institución.
- Haber cumplido con los objetivos planteados por la Municipalidad.
- El jefe inmediato evaluará los requisitos del personal de acuerdo al formato para la evaluación del empleado del mes.
- Los resultados de las evaluaciones deberán ser remitidos mediante un documento donde se describe el porqué de la nominación.
- El jefe de personal tendrá a su cargo revisar los resultados obtenidos de acuerdo al formato.
- Los resultados se darán a conocer de manera oficial al momento de colocar la plaqueta.

Este reconocimiento se debe realizar con el objetivo de incentivar al trabajador e impulsarlo a que realice el trabajo con responsabilidad, eficacia y eficiencia.

- **Procedimiento:** Se deben de evaluar los 14 aspectos descritos en el formulario, donde se identifica el conocimiento, los valores, las actitudes y el cumplimiento de metas. Este tiene una puntuación de cero a dos puntos, en donde la mayor puntuación refleja el cumplimiento adecuado. Al final se totaliza por categoría y lo firmará el jefe de área para su autorización.

Tabla 4
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Formulario de Calificación del Empleado del Mes
Año:2010

EVALUACIÓN DE JEFES DE ÁREA PARA LA ELECCIÓN DEL EMPLEADO DEL MES			
Ponderación	2 puntos	1 punto	0 puntos
Observación	Siempre	A Veces	Nunca
Puntualidad			
Efectividad en su trabajo			
Colaboración			
Amabilidad			
Cortesía			
Presentación personal			
Iniciativa laboral			
Creatividad			
Respeto hacia sus superiores			
Respeto hacia sus compañeros			
Uso adecuado del vocabulario			
Cumplimiento de metas			
Total			
Vo.Bo. Jefe de Área			

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

b) Retroalimentación: Debe ser realizada luego de haber ocurrido algo positivo en el desarrollo de las actividades. Esto ayudará a elevar el nivel de trabajo del personal, así también indicará detalles específicos y concretos acerca de lo que debe ser mejorado.

c) Reconocimientos públicos verbales: Los jefes de área deben asegurarse que todas las contribuciones de los empleados sean reconocidas. Deben elogiar los logros alcanzados delante de ejecutivos o personal de la institución brindando palabras que alienten su labor dentro de la misma.

d) Cartas personales de felicitación y/o diplomas: Consiste en documentos donde se describe un aspecto positivo del trabajador, esto permite que el empleado se sienta complacido y seguro que el trabajo que ha realizado realmente aceptado y reconocido.

e) Reuniones sociales fuera del trabajo: Se deben realizar actividades fuera del trabajo como excursiones, convivios y actividades deportivas que permitan al personal sentirse unido e identificado con la institución y con las personas que en ella laboran. Sirven para fomentar el trabajo en equipo.

f) Festejo de los cumpleaños del mes: Se propone realizarlo una vez al mes en forma grupal. Esto creará un ambiente de convivencia agradable y hará que los empleados se sientan motivados dentro de la institución.

3.4 CONTROL

Este permite la creación de normas de desempeño para implementar sistemas de información, comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, determinar si existen variaciones y medir su importancia.

3.4.1 Elementos del control

A continuación se presentan los elementos del control:

- **Relación con lo planteado:** Existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planificación.
- **Medición:** Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.
- **Detectar las variaciones:** Una de las funciones inherentes al control es descubrir las diferencias que se presentan entre lo ejecutado y lo planificado.
- **Establecer medidas correctivas:** El objetivo del control es prever y corregir los errores.

3.4.2 Requisitos de un buen control

El control debe detectar e indicar errores de planificación, organización y dirección. Además debe detectar e indicar errores actuales para prevenir los futuros.

3.4.3 Importancia del Control

El control se emplea para:

- **Mejorar la calidad:** Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- **Facilita la delegación y el trabajo en equipo:** Se debe de fomentar la administración participativa al efectuar una correcta delegación de las actividades para contribuir al trabajo en equipo.

3.4.4 Etapas del control

El control es un proceso cíclico y repetitivo y está compuesto de cuatro etapas las cuales son:

- **Establecimiento de estándares:** Es la primera etapa del control que permite el establecimiento de criterios de evaluación y comparación. Un estándar es una norma o criterio que sirve de base para la evaluación.
- **Evaluación del desempeño:** Es la segunda etapa del control y tiene como objetivo evaluar lo que se está ejecutando.
- **Comparación del proceso con el estándar establecido:** Es la tercera etapa del control y compara lo que fue establecido como estándar para verificar si hay desvío o variación, es decir algún error o falla con relación al trabajo esperado.
- **Acción Correctiva:** Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado.

3.4.5 Reglas del proceso de control

Para la correcta aplicación del control se llevan a cabo la aplicación de las siguientes reglas:

- Establecimiento de los medios.
- Recolección de información.
- Interpretación y valoración de los resultados.
- Utilización de los mismos resultados.

3.4.6 Instrumentos de control

Para que este sea eficiente se debe de implementar el siguiente instrumento de control:

Libro de actas administrativas: En este se registra el desempeño de los trabajadores Municipales, sea este bueno, regular o deficiente. Debe quedar a cargo del jefe inmediato superior o de la Secretaría de la Alcaldía. Hará constar por medio de un razonamiento la falta en que incurre cada empleado a través de

un reporte de control. Los méritos de los empleados se celebrarán por medio de una congratulación verbal o escrita (cartas y/o diplomas).

3.4.7 Política de control administrativo

Esta política normará todo lo referente a medidas disciplinarias y sanciones del personal para eliminar subjetividades en el trabajo. Debe quedar de forma clara y concisa para todos los colaboradores, que el cumplimiento de esta política permitirá que los empleados sean reformados de acuerdo a la falta cometida y permitirá que todo jefe aplique adecuadamente las medidas correctivas necesarias y disciplinarias que correspondan.

3.4.7.1 Objetivo

Contar con un procedimiento que sirva de guía a todo el personal para la aplicación de las medidas disciplinarias y las sanciones de acuerdo a la falta cometida.

3.4.7.2 Formas y diseños

La calificación de las faltas será efectuada por la autoridad nominadora respectiva, que pone atención al grado de intencionalidad, gravedad, repercusión, temeridad, imprudencia, negligencia o impericia utilizada en la comisión de la falta. Será necesaria la aplicación de las siguientes herramientas:

- a) Constancia de llamada de atención verbal.
- b) Constancia de llamada de atención escrita.
- c) Aviso de suspensión de trabajo sin remuneración.
- d) Cancelación de contrato.

El trabajador Municipal que con ocasión de acciones y omisiones lícitas, ponga en ellas la debida diligencia e incurra en falta por accidente, no tiene responsabilidad alguna y por tanto no debe ser sancionado.

3.4.8 Procedimiento de aplicación de sanciones

A continuación se presenta la forma en que se llevarán a cabo las sanciones correspondientes para cada situación:

3.4.8.1 Llamada de atención verbal

Se llevará a cabo en el momento en que el empleado realice una falta leve o tan pronto como se le pueda llamar la atención después de haber cometido la falta.

Esta deberá ser elaborada por el jefe inmediato y ser firmada por el empleado que incurrió en la falta al momento de enterarse de la llamada de atención, para lo cual se hará uso de la amonestación que debe ser dada a conocer al empleado indicándole claramente la falta cometida.

3.4.8.2 Llamada de atención escrita

Se hará por medio de un memorándum o carta dirigida al empleado que cometió la falta, después de haber recibido dos llamadas de atenciones verbales durante un mes calendario, que debe firmar y dar por enterado. Dicha carta deberá ser enviada por el jefe inmediato con visto bueno del Alcalde.

El empleado deberá firmar dos copias de las cuales una se enviará al jefe del departamento y la otra quedará archivada en su expediente.

3.4.8.3 Suspensión de trabajo de 1 a 8 días hábiles

Este tipo de sanción deberá de ser comunicada por escrito al trabajador sancionado, con copia al expediente. Esta debe de contar con la siguiente información:

- El motivo de la sanción.
- El día en que comienza.
- El día en que termina.

Los días en que el trabajador permanezca suspendido no serán remunerados.

3.4.8.4 Cancelación de contrato

Debe ser notificado por escrito al trabajador, en esta se debe indicar la fecha de finalización del contrato e informarlo que debe entregar al departamento de recursos humanos cualquier obligación que haya sido cargada a dicho puesto.

Toda cancelación de contrato sin responsabilidad, como por ejemplo: ebriedad, riña entre empleados, robo, etc., debe documentarse.

A continuación se describe el artículo No. 60 de la Ley del Servicio Municipal, Decreto 1-87, que contempla las causas de cancelación de contrato:

Artículo 60. Remoción justificada. Los trabajadores municipales del servicio de carrera solo pueden ser removidos de sus puestos si incurren en causal de despido debidamente comprobadas.

Son causas justas que facultan a la Autoridad Nominadora para remover a los trabajadores municipales del servicio de su carrera sin responsabilidad de su parte las siguientes:

- a) Cuando el trabajador se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o adecuada a la injuria, a la calumnia, a las vías de hecho, contra su jefe, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina o interrumpan las labores de la dependencia.
- b) Cuando el trabajador fuera del lugar donde se ejecuten las labores y en horas que no sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su jefe o contra los representantes de éste en la dirección de las labores siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que como consecuencia de ellos se haga imposible la convivencia y armonía para la realización del trabajo.
- c) Cuando el trabajador cometa algún delito o falta en contra de la propiedad del patrimonio Municipal, de alguno de sus compañeros de labores o en perjuicio de tercero en el lugar de trabajo.
- d) Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada, durante dos días laborales, en un mismo mes calendario.
- e) Cuando el trabajador falte a la debida discreción, según la naturaleza de su cargo, así como cuando revele los secretos que conozca por razón del puesto que ocupe.
- f) Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.
- g) Cuando el trabajador viola las prohibiciones a que está sujeto o a las que se establezcan en el manual o reglamento interno de la Municipalidad en que preste sus servicios, siempre que se le aperciba una vez por escrito.
- h) Cuando el trabajador incurra en negligencia, mala conducta, insubordinación, marcada indisciplina, ebriedad consuetudinaria o toxicomanía en el desempeño de sus funciones.

- i) Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta a acatar las normas, órdenes o instrucciones que su jefe le indique en la dirección de los trabajos para obtener la mayor eficiencia y rendimiento en las labores.
- j) Cuando el trabajador sufra las penas de arresto, o se le imponga prisión por sentencia ejecutoriada.
- k) Cuando el trabajador incurra en actos que impliquen cualquier infracción o falta grave de esta ley, sus reglamentos internos en que preste sus servicios y del Código Municipal Decreto Número 12-2002.

3.4.9 Medidas disciplinarias y sanciones específicas

Las siguientes medidas disciplinarias son de aplicación general para todos los empleados de la Municipalidad:

Tabla 5
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Medidas Disciplinarias y Sanciones Específicas
Año:2010

FALTA	SANCIÓN
Abandonar el puesto en horas de trabajo sin causa justificada o sin permiso autorizado.	Llamada de atención escrita si fuese solo un día. Si es de dos días o más se considera abandono de trabajo.
Llegadas tarde: Tres llegadas tarde en un mismo mes calendario.	Llamada de atención escrita, si persiste, suspensión de trabajo de dos días.
Trabajar en estado de ebriedad o influencia de alguna droga.	No se permitirá el ingreso y se descontará el día. De haber reincidencia se suspenderá 8 días hábiles sin goce de salario. Si ingresa o consume licor en el puesto de trabajo se cancelará el contrato.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

FALTA	SANCIÓN
Falta de respeto a sus superiores.	Carta de llamada de atención por escrito con copia al expediente. Reincidencia, tres días de suspensión.
Problemas interpersonales, riñas y calumnias.	Si es verbal entre dos o más colaboradores, llamada de atención verbal a todos los participantes. Reincidencia, un día de suspensión.
Falta a la moral.	A cualquier persona que cometa actos fuera de las normas de la moral y buenas costumbres, se sancionará con dos días de suspensión.
Falta por enfermedad no comprobada.	Se sancionará con igual número de días de la falta.
Delito o falta a la propiedad, daño material o robo al equipo, maquinaria o herramientas.	Terminación del contrato sin responsabilidad por parte de la Municipalidad.
Revelación de procedimientos, documentos e información confidencial de la Municipalidad.	Cancelación de contrato.
Cuando el colaborador, al celebrar el contrato laboral haya incurrido en datos erróneos al pretender tener cualidades o conocimientos que evidentemente no posee, o presente constancias o documentos falsos.	Cancelación inmediata del contrato.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

FALTA	SANCIÓN
Pena de arresto mayor o prisión correccional por sentencia ejecutoria.	Cancelación del contrato sin responsabilidad a la Municipalidad.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Son necesidades de la población que requieren ser resueltas para mejorar la calidad y el nivel de vida; como resultado de las visitas a los diferentes centros poblados se observaron deficiencias en cuanto al desempeño y funcionamiento en áreas como educación, salud, servicios básicos e infraestructura.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

El Gobierno Municipal mediante su capacidad de gestión procurara la captación de los recursos financieros dentro del ámbito de su competencia, para promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales y ambientales, y prestar cuantos servicios sean posibles tendientes al mejoramiento de la calidad de vida y a la satisfacción de las necesidades básicas de la población.³

A continuación se detallan las fuentes de los ingresos municipales correspondiente a los distintos rubros que se manejan dentro de la entidad:

4.1.1 Ingresos corrientes

Abarcan los ingresos propios o de recaudación local que percibe la Municipalidad por medio de pagos que los pobladores realizan en forma directa a la Tesorería Municipal por concepto de servicios. Estos se dividen en ingresos tributarios y no tributarios.

4.1.1.1 Ingresos tributarios

Corresponde a los arbitrios que el Estado por medio del Congreso de la República decreta para que las municipalidades tengan recursos financieros que les permita cumplir con sus fines.

³ Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Artículo 67.

4.1.1.2 Ingresos no tributarios

Son los fijados por el Concejo Municipal. Estos ingresos pueden ser modificados en forma directa mediante una ordenanza o reglamento que luego de ser aprobado debe ser publicado en el Diario Oficial

4.1.1.3 Venta de bienes y servicios de la administración pública

Están conformados por los recursos que provienen de las ventas de bienes y prestación de servicios que efectúa la administración central del Municipio.

4.1.2 Venta de servicios administrativos

Son los ingresos que la municipalidad de El Tumbador percibe por la venta de diversos servicios por parte de instituciones públicas no empresariales, como lo son los servicios agropecuarios, de salud, asistencia social y servicios administrativos municipales.

4.1.3 Ingresos de operación

Comprende la totalidad de los recursos provenientes de la venta de bienes y/o prestación de servicios que realizan las empresas públicas.

4.1.4 Rentas de la propiedad

Estos ingresos provienen de intereses, dividendos, arrendamiento de tierras y terrenos además de los derechos que se derivan de la propiedad de activos de las entidades del sector público y privado.

4.1.5 Ingresos de capital

La Municipalidad percibe este tipo de ingresos por medio de las transferencias del Gobierno Central para que sean destinados a programas de inversión de manera obligatoria.

4.1.6 Transferencias corrientes para inversión

Son los recursos financieros que le son trasladados a la Municipalidad por medio del Ministerio de Finanzas Publicas.

4.1.6.1 Asignación Constitucional

La base legal para esta asignación es el Art. 257 de la Constitución Política e la República. El 90% de estos fondos está destinado para la inversión de programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de la población.

4.1.6.2 IVA-PAZ (1.5%)

Para este rubro la base legal es el Art. 10, Decreto 66-2002, Ley del IVA, el destino de este rubro es el 75% para programas y proyectos de educación, salud, infraestructura, introducción de servicios de agua potable, electricidad, drenajes manejo de desechos o la mejora de los servicios actuales.

4.1.6.3 Impuesto Sobre el Petróleo

El artículo 23 de la ley del Impuesto Sobre Petróleo establece que el monto que se recauda por concepto de gasolina superior y gasolina regular será de veinte centavos de quetzal por galón (Q.0.20). Estos ingresos no tienen un destino específico reglamentado por lo que pueden utilizarse para cualquier programa de gasto, funcionamiento, inversión o amortización de deuda.

4.1.6.4 Impuesto Sobre Circulación de Vehículos

Con base legal en el Decreto 70-94, Ley del Impuesto a la Circulación de Vehículos, Terrestres, Marítimos y Aéreos, el 97.5% se destina para la Municipalidad en el mejoramiento de puentes y calles.

4.1.7 Transferencias corrientes

Son los ingresos provenientes de las transferencias del Gobierno Central mismas que pueden ser utilizadas en parte para los gastos de funcionamiento de la Municipalidad.

4.1.8 Préstamos

Están conformados por la colocación de bonos o títulos públicos en el país y la obtención de préstamos del sector privado y público a corto y largo plazo.

4.1.9 Deuda pública

Se originan a través de la obtención de préstamos del sector privado nacional y de sector público, con vencimiento superior a un año.

4.1.10 Otras fuentes de financiamiento

Para la consecución de los objetivos la Municipalidad también puede obtener los recursos financieros por medio de los siguientes medios:

4.1.10.1 El proceso de descentralización

El decreto Número 14-2002 de la Ley General de Descentralización indica que cada municipalidad puede ejercer su autonomía y podrá solicitar su incorporación al proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo.

Para la utilización de este recurso es necesario presentar una solicitud a la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP- además de cumplir con los requisitos que exige el reglamento de la Ley General de Descentralización, Acuerdo Gubernativo 312-2002 y sus modificaciones.

4.1.10.2 Fondos sociales

A través de los denominados fondos sociales, la Municipalidad puede obtener cofinanciamiento para los proyectos y obras a ejecutarse. El Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ- es el encargado de atender el departamento de San Marcos.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Los siguientes forman parte de los proyectos que se encuentran en ejecución a través de la Oficina Municipal de Planificación –OMP-:

Tabla 6
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Proyectos en Ejecución
Año:2010

Proyecto	Beneficiario	Fecha de inicio	% de avance físico	Fuente de financiamiento
Empedrado con carrileras de adoquín y área de estacionamiento	Caserío Liberación	2009	85.76%	Propio
Remodelación del estadio municipal	Cabecera municipal	2010	94.44%	Propio
Ampliación del sistema de agua potable	caserío El Triunfo	2009		Consejo Departamental de Desarrollo - CODEDE- y Municipalidad

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación, investigación de campo EPS., primer semestre 2010

Se determinó que el proyecto con mayor grado de avance es la remodelación del estadio municipal (94.44% completado) ubicado en la Cabecera Municipal. El empedrado en el caserío Liberación ocupa el segundo lugar mientras que la ampliación del sistema potable no ha sido ejecutado aún por lo que es necesario que se obtengan los recursos necesarios para poderse llevar a cabo al ser el agua potable una necesidad de carácter urgente dentro del Municipio.

El cuadro siguiente muestra los proyectos en ejecución y de arrastre que la Municipalidad ejecuta en conjunto con el Consejo Departamental de Desarrollo –CODEDE-:

Tabla 7
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Proyectos en Ejecución
Año: 2010

Proyectos CODEDE 2009 de arrastre	Beneficiario	Fecha de inicio	% de avance físico	Fuente de financiamiento
Ampliación del sistema de agua potable	Municipio El Tumbador	2009	0%	Consejo Departamental de Desarrollo - CODEDE- y Municipalidad
Mejoramiento de camino rural con empedrado mixto	Caserío Chamaque	2009	90.72%	
Construcción de la escuela primaria de tres aulas, dirección, bodega y baños	Caserío San Antonio La Paz	2009	47.74%	
Construcción escuela primaria de tres aulas, dirección, bodega y baños	Caserío Nueva Esperanza	2009	100%	
Construcción escuela primaria de tres aulas, dirección, bodega y baños	Caserío La Unió	2009	0%	
Mejoramiento de camino rural con balastro	Caserío Villa Verde, aldea San Jerónimo	2009	49.19%	
Construcción de mercado municipal	Casco urbano	2009	0%	

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación, investigación de campo EPS., primer semestre 2010

Se presenta la falta de ejecución en los proyectos de agua potable y se comprobó que uno del total de proyectos ha sido concluido, mientras que el resto han iniciado en el año 2009 sin ser finalizados.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Los siguientes forman parte de la inversión social requerida por los habitantes del municipio de El Tumbador en base a las necesidades de cada comunidad:

Tabla 8
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Requerimientos de Inversión Social
Año: 2010

Centros Poblados	Requerimientos
En todo el Municipio	Servicio de agua potable
Caserío La Unión, Villa Verde, Los Cerritos , El Perú	Muros de contención en áreas de mayor vulnerabilidad
Todos los centros poblados a excepción de San Jerónimo	Transporte público adecuado
Villa Verde, caserío La Unión, Los Cerritos	Mejoramiento de instalaciones de centros educativos.
El Tumbador, San Jerónimo	Laboratorios médicos para exámenes básicos
El Tumbador, San Jerónimo	Estación de bomberos
El Tumbador, San Jerónimo	Construcción de hospital
San Antonio, Barcelona, Alabama, Carolina, Izabal, Finlandia, San Jorge, Los Cerritos	Creación de farmacias publicas y abastecimiento de medicamentos

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centros Poblados	Requerimientos
El Rosario, Villa Verde, Barcelona, Carolina	Alumbrado público en principales carreteras y caminos peatonales
Villa Verde, La Unión y Los Cerritos	Compra de mobiliario y equipo para centros educativos
El Rosario, Villa Verde, Barcelona, Carolina	Basureros municipales en centros poblados
El Rosario, Villa Verde, Barcelona, Carolina	Sistema de tratamiento de aguas servidas.
El Rosario, Villa Verde, Barcelona, Carolina	Sistema de tratamiento de desechos sólidos
Cabecera Municipal	Creación de biblioteca general
Villa Verde, Barcelona, Argelia, San Jorge, Villa Hermosa, San Antonio, Los Cerritos	Construcción de centros de recreación.
San Antonio, Barcelona, Alabama, Carolina, Izabal, Finlandia, San Jorge, Los Cerritos	Construcción de puestos de salud para atención inmediata.
San Antonio, Barcelona, Alabama, Carolina, Izabal, Finlandia, San Jorge, Los Cerritos	Implementación de drenajes a nivel Municipio.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Para promover y fortalecer las capacidades de la gestión administrativa municipal, contribuir al desarrollo integral del Municipio y garantizar los servicios básicos (salud, educación y alimentación) y de infraestructura, se lleva a cabo la priorización de proyectos por rubro presentada a continuación:

Tabla 9
Municipio de El Tumbador, departamento de San Marcos
Priorización de Proyectos
Año: 2010

Rubro	Proyectos
1. Atención básica, conformación de redes y promoción de la educación en salud.	1.1 Construcción y equipamiento de un puesto de salud como mínimo en las muniregiones: El Centro, El Amparo, San Jerónimo. 1.2 Establecimiento de centro de atención permanente y ampliación del centro de salud en la Cabecera Municipal. 1.3 Personal en salud capacitado y equipamiento a puestos de salud en: El Amparo, San Jerónimo y La Democracia. 1.4 Capacitación y dotación de equipo a comadronas sobre salud preventiva y curativa.
2. Implementación de infraestructura y personal en educación.	2.1 Ampliación, mantenimiento y equipamiento a 27 escuelas de primaria y 8 institutos básicos. 2.2 Construcción y equipamiento de instituto tecnológico con orientación empresarial. 2.3 Construcción, equipamiento y personal de escuelas de primaria (mínimo una por región).

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Rubro	Proyectos
	2.4 Construcción y equipamiento de edificios escolares en: Marilandia, San Jerónimo, Nueva Esperanza y Nueva América. 2.5 Implementación y equipamiento para biblioteca municipal. 2.6 Implementación de programas de educación para adultos. 2.7 Creación e implementación de programas de becas escolares y de refacción escolar. 2.8 Sensibilización y capacitación sobre educación ambiental y seguridad alimentaria nutricional para las áreas formal y no formal. 2.9 Implementación de programa de escuelas saludables para los niveles de primaria y básico.
3. Fortalecimiento de consejos de desarrollo urbano y rural.	3.1 Capacitación y asesoría a COCODES y COMUDE sobre sus derechos y obligaciones. 3.2 Implementación y funcionamiento de la OMM. 3.3 Fortalecimiento y apoyo a las comisiones de trabajo del COMUDE y Corporación Municipal. 3.4 Implementación de grupos de seguridad ciudadana en el Municipio. 3.5 Formulación de políticas públicas municipales de participación ciudadana orientado a jóvenes, niños y mujeres.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Rubro	Proyectos
4. Implementación del Programa de Seguridad Alimentaria Nutricional.	4.1 Capacitación y sensibilización sobre espacios saludables, lactancia materna y manipulación adecuada de alimentos. 4.2 Proyectos de Seguridad Alimentaria Nutricional –SAN- sobre el aprovechamiento de productos locales para mejorar la nutrición de las familias. 4.3 Implementación de proyectos de huertos familiares.
5. Fortalecimiento de gestión y administración municipal.	5.1 Implementación de empresa municipal de agua y desechos sólidos. 5.2 Dotación de equipo técnico de medición, informático y audiovisual a la OMP. 5.3 Implementación de empresa municipal de energía eléctrica. 5.4 Implementación de oficina de catastro municipal. 5.5 Construcción de complejos habitacionales en sitios seguros.

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

CONCLUSIONES

A continuación se detallan las conclusiones que se determinaron en la elaboración del presente diagnóstico:

1. Se presentan deficiencias en la fase de la planificación debido a que los colaboradores no están identificados con los objetivos de la Municipalidad, no se encuentran establecidos valores, además de que la Misión y Visión no cumplen con los aspectos administrativos adecuados.
2. La organización no posee una estructura organizacional formal que sea divulgada tanto a personal interno como ajeno a la entidad. Carecen de manual de organización.
3. Dentro de la organización no se cuenta con planes de motivación establecidos para el personal.
4. La unidad de recursos humanos no posee manual de normas y procedimientos para llevar a cabo la correcta selección, reclutamiento y contratación del personal adecuado para los diferentes puestos asignados.
5. No existen herramientas de control que permitan retroalimentar los procesos que se llevan a cabo en la Municipalidad. Así mismo carecen de una política de control que regule lo referente a medidas disciplinarias y sanciones del personal.

RECOMENDACIONES

En los enunciados siguientes se establecen las recomendaciones pertinentes para solventar la problemática expuesta en el diagnóstico administrativo realizado en la municipalidad de El Tumbador:

1. Que el departamento de recursos humanos utilice la misión, visión y valores contenidos en las propuestas de solución del presente diagnóstico, para dar a conocer a los colaboradores estos elementos con el fin de realizar una correcta gestión administrativa.
2. Que la señora Alcaldesa a través del departamento de recursos humanos, autorice e implemente el manual de organización contenido en el presente diagnóstico, para que el personal existente y de nuevo ingreso estén identificados con los objetivos de la Municipalidad, conozcan su posición dentro de la misma y puedan brindar un servicio eficaz y eficiente para el desarrollo integral del Municipio.
3. Que el jefe del departamento de recursos humanos en conjunto con los jefes de área, ejecuten el plan de motivación descrito en las propuestas de solución del presente diagnóstico para mejorar la productividad y el clima organizacional de la Municipalidad.
4. Que la señora Alcaldesa a través del departamento de recursos humanos, autorice e implemente el manual de normas y procedimientos de la unidad de recursos humanos contenido en el presente informe para que la selección, reclutamiento y contratación de personal, sean realizados de forma adecuada. De esta forma se podrá dotar a la Municipalidad de un recurso humano eficiente y capaz de desempeñar las tareas competentes a cada

puesto de trabajo, lo que permitirá el mejoramiento de los servicios que la Municipalidad presta a los pobladores del Municipio.

5. Que el jefe del departamento de recursos humanos en conjunto con los jefes de área, implementen la gestión de control descrita en el presente informe y que de esta forma realicen la retroalimentación necesaria para la identificación y solución de problemas en la gestión administrativa. Asimismo implementar la política de control para normar y regular lo referente a las medidas disciplinarias y sanciones del personal de la Municipalidad.

ANEXOS

INDICE

1	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	3
1.1	Objetivos del manual	3
1.2	Misión, visión y objetivos de la Municipalidad	4
1.2.1	Misión	4
1.2.2	Visión	4
1.2.3	Objetivos	4
1.3	Valores	5
1.4	Estructura organizacional	7
1.5	Base legal	8
1.6	Gestión de intereses del Municipio	9
1.6.1	Competencias del Municipio	9
1.7	Descripción técnica de cargos y puestos	10
2	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	39
2.1	Objetivo general	39
2.2	Objetivo específico	39
2.3	Campo de aplicación	39
2.4	Normas de aplicación general	40
2.5	Procedimientos	40
2.6	Simbología	40
2.7	Flujogramas	41
3	REQUERIMIENTOS DE INVERSION SOCIAL	54

1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

El manual de organización tiene por objeto integrar en un documento la información básica relativa a los antecedentes de la organización, atribuciones, estructura organizacional, el objeto y las funciones de la dependencia o entidad; contribuye a la orientación del personal de nuevo ingreso, al facilitar la incorporación a las distintas unidades y a la vez proporciona un esquema funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración administrativa de ser necesario.

1.1 Objetivos del manual

- Dar a cada integrante una visión global de la institución, así como un conocimiento general de su ubicación y funciones dentro de la misma.
- Dar a conocer la jerarquía y el grado de autoridad así como la responsabilidad que se presenta en la estructura organizacional.
- Servir de guía para la correcta ejecución de las tareas asignadas al personal y que de esta forma exista consecución de las mismas y así evitar la duplicidad de funciones.
- Dar a conocer las obligaciones y responsabilidades de cada unidad dentro de la institución, como también la autoridad de cada unidad y puesto.
- Ayudar al personal de nuevo ingreso a incorporarse dentro de la organización a través de una orientación.
- Aprovechar al máximo el recurso humano disponible.

1.2 Misión, visión y objetivos de la Municipalidad

A continuación se presenta la planificación de la organización:

1.2.1 Misión

“Ser una institución que promueva y vele por el mejoramiento de las comunidades a través de una correcta dirección que participe en el desarrollo integral del Municipio, mediante la implementación de programas de carácter económico, social y cultural.”

1.2.2 Visión

“Ser una institución confiable para la población a través de los principios de unidad, amistad, solidaridad, equidad, eficiencia, eficacia y transparencia. Promover la educación y salud, además de cumplir y ejecutar los proyectos propuestos para mejorar la calidad de vida de las comunidades”

1.2.3 Objetivos

Comprende las metas que se pretenden alcanzar. A continuación se presentan los objetivos a corto y largo plazo:

- **Corto plazo**

Comprende los objetivos que se van a realizar en un período menor a un año, conocidos también como operacionales. Dentro de la Municipalidad se tienen los siguientes:

- Apoyar la organización comunitaria.
- Implementar sistemas de sugerencias.
- Ejecutar las obras concertadas con la comunidad.
- Operar un sistema de información oportuno y funcional con la comunidad.

- Ejecutar obras públicas prioritarias para el desarrollo socioeconómico del Municipio.
- Implementar herramientas administrativas adecuadas para la selección y contratación del personal.

- **Largo plazo**

Llamados también estratégicos, se llevan a cabo en un periodo de cinco años y mínimo tres. Los mismos se detallan a continuación:

- Mejorar el sistema de recaudo.
- Descentralizar y privatizar aquellos servicios públicos que pueden ser prestados con mayor acierto bajo esa modalidad organizativa.
- Impulsar campañas masivas de información cultural.
- Impulsar la institucionalización de la educación ambiental en el Municipio.
- Implementar el funcionamiento del Consejo Ambiental Municipal.
- Promover la contratación del servicio de recolección de basura a través de empresas con capacidad técnica para la prestación de dicho servicio.

1.3 Valores

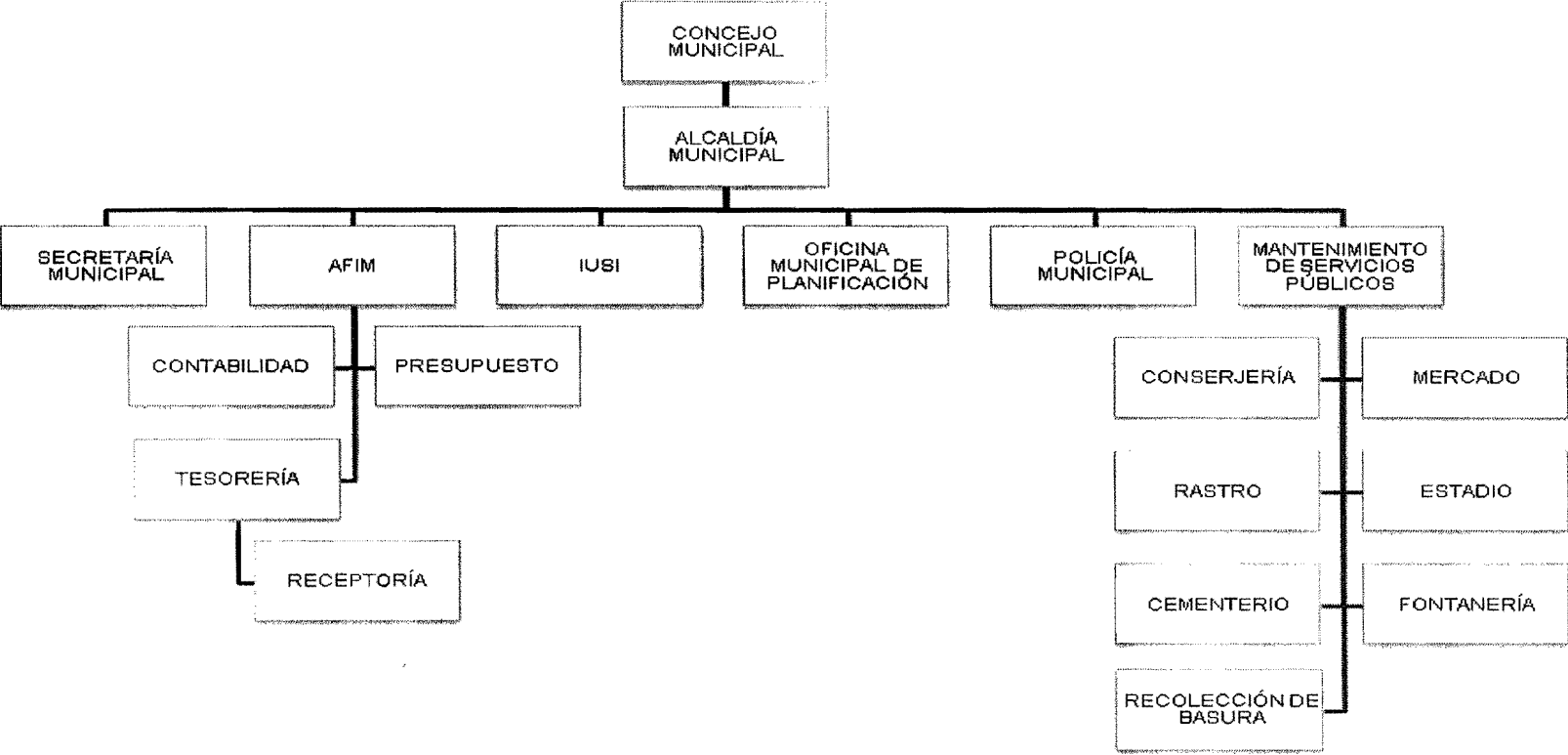
Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función de la realización personal. Los principales valores que se deben de aplicar dentro y fuera de la institución son los siguientes:

- **Ética:** realizar las tareas con integridad.
- **Responsabilidad:** cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos.
- **Servicio:** dar una atención excelente al vecino.
- **Eficiencia:** cumplir las tareas, aprovechar al máximo los recursos disponibles.
- **Trabajo en equipo:** delegar las funciones para alcanzar los fines establecidos.

- **Respeto:** mantener en armonía las relaciones interpersonales de los colaboradores y pobladores del Municipio.
- **Innovación:** mantenerse a la vanguardia en la prestación de los servicios.
- **Actitud:** realizar las tareas con entusiasmo, confianza y optimismo.

1.4 Estructura organizacional

Gráfica 4
Municipio de El Tumbador, Departamento de San Marcos
Organigrama municipal
Año 2010



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación (OMP) e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

1.5 Base legal

A continuación se presentan las normas y leyes que regulan el proceso administrativo de la Municipalidad:

a) Constitución Política de la República de Guatemala

Contiene el conjunto de reglas que organizan a la sociedad, establece la autoridad, es la ley fundamental y carta magna de la Nación.

b) Código Municipal

Conjunto de normas que desarrollan los principios constitucionales en lo relacionado a la organización, gobierno, administración y funcionamiento del Municipio por medio del Gobierno Municipal.

c) Ley de Contratación del Estado

Regula la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, Municipalidades y las empresas privadas.

d) Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI-

Establece el impuesto único anual, pagado de forma trimestral por todas las personas poseedoras de bienes inmuebles situados en el territorio de la República. Su recaudación es incluida en el presupuesto de ingresos y se programa en el presupuesto de egresos de conformidad con los porcentajes legales, para el desarrollo de las actividades municipales cuando estas tengan a su cargo la recaudación del mismo.

1.6 Gestión de intereses del Municipio

“El Municipio, para la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias puede promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales y prestar cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida, a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del Municipio.”¹

1.6.1 Competencias propias del Municipio

Las competencias propias deberán cumplirse por el Municipio, por dos o más municipios bajo convenio o por mancomunidad de municipios, y son las siguientes:

- a) Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; alcantarillado; alumbrado público; mercados; rastros; administración de cementerios y la autorización y control de los cementerios privados; limpieza y ornato; formular y coordinar políticas; planes y programas relativos a la recolección, tratamiento y disposición final de desechos y residuos sólidos hasta su disposición final;
- b) Pavimentación de las vías públicas urbanas y mantenimiento de las mismas;
- c) Regulación del transporte de pasajeros y carga, y sus terminales locales;
- d) La autorización de megáfonos o equipos de sonido a exposición al público en la circunscripción del municipio;
- e) Administrar la biblioteca pública del municipio;

¹ Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto ley No. 12-2002, artículo 67.

- f) Promoción y gestión de parques, jardines y lugares de recreación;
- g) Gestión y administración de farmacias municipales populares;
- h) La prestación del servicio de policía municipal;
- i) Cuando su condición financiera y técnica se los permita, generar energía eléctrica necesaria para cubrir el consumo municipal y privado;
- j) Delimitar el área o áreas que dentro del perímetro de sus poblaciones puedan ser autorizadas para el funcionamiento de los siguientes establecimientos: expendio de alimentos y bebidas, hospedaje, higiene o arreglo personal, recreación, cultura y otros que por su naturaleza estén abiertos al público;
- k) Desarrollo de viveros forestales municipales permanentes, con el objeto de reforestar las cuencas de los ríos, lagos, reservas ecológicas y demás áreas de su circunscripción territorial para proteger la vida, salud, biodiversidad, recursos naturales, fuentes de agua y luchar contra el calentamiento global; y
- l) Las que por mandato de ley, le sea trasladada la titularidad de la competencia en el proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo.²

1.7 Descripción técnica de cargos y puestos

A continuación se detalla la descripción de los cargos y puestos que conforman la municipalidad de El Tumbador:

² Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto ley No. 12-2002, artículo 68.

CONCEJO MUNICIPAL

SÍNDICOS Y CONCEJALES

Identificación:

Título del puesto:	Síndicos y Concejales
Ubicación administrativa:	Concejo Municipal
Superior inmediato:	Ninguno
Subalternos:	Alcalde Municipal y jefes de dependencia

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Tienen a su cargo la fiscalización de la administración que lleva a cabo el Alcalde además de exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal. Pueden interpelar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso de sus funciones y por mayoría de votos, la mitad mas uno, aprobará o no la medida a que dé lugar la interpelación.

Atribuciones:

Los síndicos y concejales, como miembros del órgano de deliberación y decisión, tienen las siguientes atribuciones:

- Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales.
- Los concejales sustituirán, en su orden, al alcalde en caso de ausencia temporal, teniendo derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del alcalde cuando ello suceda.

- Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde y el Concejo Municipal soliciten. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad.
- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal.
- Los síndicos deben representar a la Municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y en tal concepto, tener el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior, el Concejo Municipal puede, en casos determinados, nombrar mandatarios específicos.
- Interrogar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

Relaciones laborales: Alcalde, personal de tesorería y público en general.

Autoridad: sobre el manejo y realización de proyectos que les sean asignados por el Municipio.

Responsabilidad: garantizar que la administración este dirigida hacia el desarrollo del Municipio.

Requisitos:

- a) Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b) Estar en el goce de sus derechos políticos.
- c) Saber leer y escribir.

ALCALDÍA

ALCALDE

Identificación:

Título del puesto:	Alcalde Municipal
Ubicación administrativa:	Alcaldía Municipal
Superior inmediato:	Concejo Municipal
Subalternos:	Servidores Municipales

Descripción:

Naturaleza del puesto:

El Alcalde representa a la Municipalidad y al Municipio; es el personero legal de la misma, sin perjuicio de la representación judicial que se le atribuye al síndico; es el jefe del órgano ejecutivo del Gobierno Municipal; miembro del Consejo Departamental de Desarrollo respectivo y presidente del Consejo Municipal de Desarrollo

Atribuciones:

- a) Dirigir la administración municipal.
- b) Representar a la Municipalidad y al Municipio.
- c) Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con el Código Municipal.

- d) Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio.
- e) Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- f) Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.
- g) 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.
- h) Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios.
- i) Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
- j) Adoptar personalmente, y bajo su responsabilidad en caso de catástrofe o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, dando cuenta inmediata al pleno del Concejo Municipal.
- k) Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a otros órganos.
- l) Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda contratar al Concejo Municipal.

- m) Promover y apoyar, conforme al Código Municipal y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su Municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.
- n) Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal y una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
- o) Las demás atribuciones que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado asigne al Municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

Relaciones laborales: síndicos, concejales, secretario, tesorero, RENAP, personal administrativo, policía municipal y público en general.

Autoridad: sobre todos el personal municipal.

Responsabilidad: todo lo concerniente a la buena administración y operación del Gobierno Municipal, así como la aplicación de lo estipulado en el Código Municipal, Decreto 12-2002.

Requisitos:

- a) Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b) Estar en el goce de sus derechos políticos.
- c) Saber leer y escribir.

ALCALDÍA

SECRETARIO MUNICIPAL

Identificación:

Título del puesto:	Secretario Municipal
Ubicación administrativa:	Alcaldía Municipal
Superior inmediato:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Ninguno

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Destinado al servicio del Concejo y Alcalde Municipal. Contribuir al cumplimiento de las atribuciones y funciones que a estas entidades le corresponden.

Atribuciones:

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

- d) Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares al Organismo Ejecutivo, Congreso de la República, Consejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.
- e) Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el Alcalde.
- f) Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
- g) Recolectar, archivar y conservar todas las ediciones del diario oficial.
- h) Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad.
- i) Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el alcalde.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal, Concejo Municipal, Síndicos, Concejales y público en general.

Autoridad: Ninguna

Responsabilidad: Guardia y custodia de los archivos de la Alcaldía.

Requisitos:

- a) Ser guatemalteco de origen.
- b) Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- c) Tener aptitud para optar al cargo.

SECRETARÍA

OFICIAL DE SECRETARÍA

Identificación:

Título del puesto:	Oficial de Secretaría.
Ubicación administrativa:	Departamento de Secretaría Municipal.
Superior inmediato:	Secretario.
Subalternos:	Ninguno.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Realiza las funciones del secretario en su ausencia, brinda atención al público y realiza algunas de las atribuciones que corresponde al Secretario como apoyo a su gestión dentro de la institución.

Atribuciones:

- a) Sustituir en ausencia temporal, licencia o excusa al secretario.
- b) Apoyar al secretario en el desarrollo de todas las atribuciones que este tiene asignado según el Código Municipal.
- c) Elabora oficios.
- d) Elabora expedientes para trámites del servicio de agua potable.
- e) Elabora licencias para tala de árboles y construcciones.
- f) Elabora actas de compra de terrenos y nichos.
- g) Elabora actas de supervivencia del Estado y del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

- h) Crear expedientes para trámite de drenajes.
- i) Recibir solicitudes para arrendamiento de nichos.
- j) Elaborar solicitudes de arrendamientos en los mercados y derechos de puerta de los negocios.
- k) Elaborar resumen del mes del informe administrativo enviado a Gobernación.
- l) Inscripción de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE-.
- m) Elaborar actas y asistir al Alcalde en los matrimonios civiles.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal, secretario y público en general.

Autoridad: ninguna.

Responsabilidad: efectuar con eficiencia las actividades de su cargo y llevar al día el control de los documentos de la Alcaldía del Municipio.

Requisitos:

- | | |
|-----------------------------|---|
| a) Nivel de educación: | Secretaria Comercial o carrera afín. |
| b) Experiencia: | Un año como mínimo en puesto similar. |
| c) Habilidades y destrezas: | Manejo de máquina de escribir, computadora y archivo. |
| d) Otros: | Excelentes relaciones interpersonales. |

TESORERÍA

DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Identificación:

Título del puesto:	Tesorero Municipal.
Ubicación administrativa:	Tesorería Municipal.
Superior inmediato:	Alcalde.
Subalternos:	Oficial de tesorería, receptor.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Tiene a su cargo la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales.

Atribuciones:

- a) Elaborar el presupuesto anual de ingresos y egresos.
- b) Operar cuentas en los libros autorizados.
- c) Remitir cada mes a la Contraloría General de Cuentas, certificaciones del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores.
- d) Es el responsable de la debida recaudación de arbitrios y tasas.
- e) Revisar la conciliación bancaria.
- f) Remitir en forma anual, copia del inventario a la Contraloría General de cuentas, al Congreso de la República, al Instituto de Fomento Municipal y a la Secretaría General de Planificación.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal, oficiales de tesorería y receptor.

Autoridad: sobre receptor de tesorería, oficial de tesorería y receptor del –IUSI-.

Responsabilidad: Todo lo concerniente al buen manejo de las arcas municipales y llevar actualizados los libros contables.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Auditor y Contador Público, de preferencia.
- b) Experiencia: Cuatro años de experiencia en puesto similar y conocedor en la materia.
- c) Habilidades y destrezas: Habilidad numérica, contable, matemática, computacional, relaciones interpersonales, hábil en su profesión.

Hábil en el manejo del sistema SIAF-MUNI.
- d) Otros: Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles.

TESORERÍA

RECEPTOR DE TESORERÍA

Identificación:

Título del puesto:	Receptor
Ubicación administrativa:	Tesorería Municipal
Superior inmediato:	Tesorero Municipal
Subalternos:	Ninguno

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Atención al público, llevar el control de ingresos diarios y entrega de cuentas al tesorero al finalizar el día.

Atribuciones:

- a) Recibir el cobro de boleto de ornato.
- b) Recibir el cobro de canon de agua.
- c) Recibir el cobro del IUSI.
- d) Recibir el pago de arrendamientos de locales.
- e) Elaborar el reporte de ingresos del catastro, del boleto de ornato y de los demás ingresos a la tesorería.

Relaciones laborales: público en general y tesorero.

Autoridad: ninguna.

Responsabilidad: cuidado en el manejo de efectivo y documentos de valor a su cargo.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Contador y Auditor Público de preferencia.
- b) Experiencia: Experiencia mínima de un año en el área contable.
- c) Habilidades y destrezas: Manejo de máquina de escribir y computadora.

Hábil en el manejo del sistema SIAF-MUNI.
- d) Otros: Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles.

TESORERÍA

OFICIAL DE TESORERÍA

Identificación:

Título del puesto:	Oficial de Tesorería
Ubicación administrativa:	Tesorería Municipal
Superior inmediato:	Tesorero Municipal
Subalternos:	Ninguno

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Su cargo es administrativo, efectúa controles contables, apoya al tesorero y receptor.

Atribuciones:

- a) Elaborar cheques de proveedores.
- b) Elaborar planillas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
- c) Elaborar planillas para pago de empleados.
- d) Efectuar pagos del Impuesto Sobre la Renta -ISR-, Impuesto al Valor Agregado -IVA- y dietas de los integrantes del Concejo Municipal.
- e) Brindar apoyo a la receptoría.
- f) Ingresar al sistema de facturas por concepto de gastos.
- g) Elaborar presupuesto anual de la Municipalidad y tarjetas de ejecución presupuestarias.
- h) Llevar el control de los libros contables de la Municipalidad.

- i) Revisar la caja del mes anterior.
- j) Manejar el fondo rotativo.
- k) Revisar el dentro del sistema las operaciones de ingresos y egresos del mes.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal, tesorero, receptor y Concejo Municipal.

Autoridad: ninguna.

Responsabilidad: tener control exacto de las cuentas contables y efectuar de forma oportuna los pagos a su cargo.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Contador público y auditor.
- b) Experiencia: Experiencia mínima de un año en el área contable.
- c) Habilidades y destrezas: Numérica, contable, matemática, buenas relaciones interpersonales.

Hábil en el manejo del sistema SIAF-MUNI.

- d) Otros: Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles.

IMPUESTO ÚNICO SOBRE INMUEBLES

-IUSI-

OFICIAL DEL IUSI

Identificación:

Título del puesto:	Oficial del IUSI
Ubicación administrativa:	Oficina del IUSI
Superior inmediato:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Ninguno

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Es un grado administrativo financiero, da atención al público y lleva el control de su registro.

Atribuciones:

- a) Entregar formularios de autoevaluó de bienes inmuebles.
- b) Registrar los pagos de impuesto sobre inmuebles: trimestral, semestral y anual de acuerdo al valor de los bienes inmuebles.
- c) Llevar el control de registro de propiedades.
- d) Proposición de valor de bienes inmuebles.
- e) Inscripción de bienes inmuebles por medio de declaración o aviso notarial.
- f) Elaborar informe mensual de ingresos con base al reporte del sistema SIAF.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal y público en general.

Autoridad: ninguna.

Responsabilidad: cuidado en el manejo de los documentos de valor a su cargo y registrar de manera correcta la información a su cargo.

Requisitos:

- | | |
|-----------------------------|--|
| a) Nivel de educación: | Contador público y auditor, de preferencia. |
| b) Experiencia: | Experiencia mínima de un año en el área contable. |
| c) Habilidades y destrezas: | Manejo de máquina de escribir, computadora, habilidad contable y matemática además de buenas relaciones interpersonales. |
| | Hábil en el manejo del sistema SIAF-MUNI. |
| d) Otros: | Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles. |

OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
-OMP-

COORDINADOR DE LA OMP

Identificación:

Título del puesto:	Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación.
Ubicación administrativa:	Oficina Administrativa de Alcaldía.
Superior inmediato:	Alcalde Municipal.
Subalternos:	Encargado de almacén, supervisores de obras auxiliares.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Técnico administrativo encargado de supervisar las obras de la Municipalidad así como de la administración de proyectos y gestiones de los recursos para la realización de los mismos.

Atribuciones:

- a) Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas;
- b) Elaborar los perfiles, estudios de pre-inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas priorizadas;

- c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales;
- d) Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas, y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución;
- e) Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos;
- f) Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas;
- g) Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales y otros interesados con base en los registros existentes; y;
- h) Mantener actualizado el catastro municipal.

Relaciones laborales: Concejo Municipal, Alcalde Municipal, Tesorería y supervisor de obras.

Autoridad: coordinación y planificación de proyectos.

Responsabilidad: custodia de archivos de convenios con entidades públicas.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Licenciado en Arquitectura o carrera afín, conocimiento en análisis y elaboración de proyectos de inversión social, análisis de costos y prevención de riesgos.

- b) Experiencia: Conocimientos en el ámbito de arquitectura.
- c) Habilidades y destrezas: Ágil en la elaboración de planos topográficos, conocimientos administrativos y manejo de personal, programas de computación relacionados al puesto.
- d) Otros: Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles.

RECURSOS HUMANOS

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Identificación:

Título del puesto:	Encargado de Recursos Humanos.
Ubicación administrativa:	Unidad de Recursos Humanos.
Superior inmediato:	Alcalde Municipal.
Subalternos:	Ninguno.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Es de carácter administrativo al cual corresponde la planificación, coordinación y dirección del proceso de integración del recurso humano a la institución. Comienza con la estimación de requerimientos de personal hasta la contratación y desarrollo del antiguo y nuevo personal dentro de la Municipalidad.

Atribuciones:

- a) Realizar programas de convocatoria de integración de personal a la Municipalidad y citar a los jefes de las diferentes unidades administrativas para que presenten su estimación y requerimiento de personal para el año siguiente.
- b) Reclutar, seleccionar, contratar, capacitar y desarrollar al antiguo y nuevo personal.
- c) Dotar del personal idóneo a la institución para que contribuyan a una gestión municipal eficaz y eficiente.

d) Notificar al Alcalde e interesados sobre el nuevo personal contratado.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal y demás personal de la Municipalidad.

Autoridad: creación de normas internas de trabajo en beneficio de un ambiente organizacional agradable.

Responsabilidad: proveer personal calificado a la institución.

Requisitos:

- | | |
|-----------------------------|--|
| a) Nivel de educación: | Titulo de magisterio, bachillerato, secretariado o estudios de licenciatura en psicología (mínimo 10 cursos aprobados). |
| b) Experiencia: | 1 año como mínimo en puesto similar. |
| c) Habilidades y destrezas: | Conocimiento en leyes laborales vigentes relacionadas a la gestión municipal (Ley del Servicio Municipal y Código de trabajo). |
| d) Otros: | Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal, estar en el goce de sus derechos políticos y civiles. |

AUDITORÍA INTERNA

Identificación:

Título del puesto:	Auditor Interno.
Ubicación administrativa:	Unidad de Tesorería.
Superior inmediato:	Alcalde Municipal.
Subalternos:	Ninguno.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Es un puesto de carácter administrativo, encargado de velar por la correcta ejecución del gasto municipal y de implementar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria.

Su puesto está regulado de acuerdo con las disposiciones, normas, políticas y procedimientos emitidos por la Contraloría General de Cuentas, sea este en el ámbito de su competencia a través de informes y capacitaciones periódicas al Concejo Municipal, sobre las reformas o modificaciones a realizar.

Atribuciones:

- a) Proponer en conjunto con el Tesorero, el director de la Oficina Municipal de Planificación, políticas de capacitación al personal en materia de administración financiera municipal, de la planificación y ejecución de los proyectos para el pago de las ordenanzas municipales (tasas, arbitrios, reglamentos y demás).

- b) Ejercer la autoridad a través de la coordinación con los empleados y funcionarios municipales relacionados con la auditoría interna.
- c) Sera contratado a tiempo parcial para atender a cada municipalidad como mínimo una vez a la semana y colaborar en establecer una estructura de control interno adecuada para la administración financiera.
- d) Tiene a su cargo la elaboración del Manual de Procedimientos de Auditoría Interna con el objeto de que se cuente con un instrumento que defina los procedimientos de auditoría aplicables a la Municipalidad. Dicho manual debe emitirse conforme a los lineamientos generales que dicte la Contraloría General de Cuentas.
- e) Comunicar por medio de informes a la Alcaldía Municipal los resultados de las auditorías o estudios especiales de auditoría a cada Concejo Municipal para la toma de decisiones convenientes y pertinentes.
- f) Las unidades o funcionarios responsables dispondrán de un plazo de un mes calendario, a partir de la comunicación de los resultados y recomendaciones presentadas por la Auditoría Interna para aceptar, rechazar o proponer modificaciones. En caso de no ser atendidas o de no darse la respuesta correspondiente se tomara como aceptadas de efecto inmediato.
- g) Dar a conocer de manera escrita los resultados de la auditoria a través de oficios respectivos previo a la presentación del informe final.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal, tesorero municipal y sus subalternos.

Autoridad: ninguna.

Responsabilidad: velar por el cumplimiento de las medidas de control interno y la correcta ejecución presupuestaria, implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria en las municipalidades a su cargo.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Contador público y auditor.
- b) Experiencia: 5 años como mínimo en puesto similar.
- c) Habilidades y destrezas: Conocimiento en programas contables: SICOINWEB, SIAF-MUNI.
Conocimiento en leyes vigentes como: ISR, IVA, Ley de Contrataciones del Estado, Ley de Presupuesto, Ley de Contraloría General de Cuentas. Dispuesto a trabajar en equipo.
- d) Otros: Colegiado activo.
Origen guatemalteco.
Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.

POLICÍA MUNICIPAL

Identificación:

Título del puesto:	Encargado de la Policía Municipal.
Ubicación administrativa:	Jefatura de la Policía Municipal.
Superior inmediato:	Alcalde Municipal.
Subalternos:	Agentes de la Policía Municipal.

Descripción:

Naturaleza del puesto:

Puesto de carácter administrativo al que le corresponde la planificación, coordinación y dirección de la seguridad de las instalaciones municipales.

Atribuciones:

- a) Inspeccionar la presentación, conducta y cumplimiento de las atribuciones de la policía municipal.
- b) Dar instrucciones a sus subalternos para el mantenimiento del orden y la disciplina dentro de los límites del casco urbano al no estar presente la Policía Nacional Civil en el Municipio.
- c) Gestionar capacitación al personal de la policía municipal para la prestación de un servicio con eficiencia y eficacia al Gobierno Municipal.
- d) Supervisar y verificar que los agentes proporcionen un adecuado uso y mantenimiento de su equipo de trabajo para su conservación.
- e) Velar por la integridad física del Alcalde Municipal.

Relaciones laborales: Alcalde Municipal y subalternos.

Autoridad: sobre sus sub-alternos.

Responsabilidad: Velar porque se cumplan las ordenanzas y disposiciones del Gobierno Municipal, así como del servicio a la población en cuanto a la integridad física y moral de la población del casco urbano.

Requisitos:

- a) Nivel de educación: Educación básica como mínimo.
- b) Experiencia: 1 año en puesto similar.
- c) Habilidades y destrezas: Manejo y uso de armas de fuego y liderazgo.
- d) Otros: Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal, estar en el goce de sus derechos políticos y civiles.

2 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Este contiene la descripción de actividades y pasos a seguir en la realización de las diferentes funciones de la unidad administrativa. Incluye los puestos o unidades que intervienen en el proceso, indicar su responsabilidad y participación. Facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno.

De acuerdo a la problemática encontrada y en base a las necesidades de la gestión administrativa municipal, se presenta a continuación el manual de normas y procedimientos de la unidad de recursos humanos de la Municipalidad del Tumbador, con el propósito de realizar de manera efectiva la selección, reclutamiento y contratación del personal idóneo para cada puesto de trabajo y de esta forma permitir un funcionamiento adecuado de cada colaborador dentro de la organización.

2.1 Objetivo general

Orientar los procedimientos administrativos de la unidad de recursos humanos de la Municipalidad, establecer los modelos a seguir en cada uno de los procesos con el fin de orientar las tareas que deben realizarse.

2.2 Objetivo específico

Sistematizar y organizar las operaciones de la unidad de recursos humanos, normar los procedimientos a ser ejecutados por los encargados de la unidad para la correcta obtención del recurso humano.

2.3 Campo de aplicación

Será aplicado en la municipalidad de El Tumbador, departamento de San Marcos como institución gubernamental pública, en específico en la unidad de recursos humanos, como guía para la persona encargada de contratar personal, por lo que la misma deberá observar, aplicar y respetar el presente manual.

2.4 Normas de aplicación general

- Es responsabilidad del encargado de la unidad de recursos humanos dar a conocer el presente manual.
- El encargado de la unidad, responsable de conocer y ejecutar las atribuciones descritas con base en los procedimientos establecidos.
- Los procedimientos que no estén comprendidos en el manual deberán elaborarse en base a las necesidades requeridas.
- El manual de normas y procedimientos de la unidad de recursos humanos deberá ser revisado de forma periódica para adecuarlo a los cambios que puedan surgir en el desarrollo de las actividades.

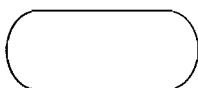
2.5 Procedimientos

Los siguientes procedimientos están contenidos en el presente manual;

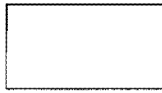
- a) Estimación de las necesidades de personal.
- b) Elaboración del presupuesto para contratación de personal.
- c) Reclutamiento de personal.
- d) Selección y contratación del personal.

2.6 Simbología

Para llevar a cabo la elaboración de los flujogramas se utiliza la siguiente simbología:



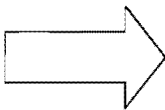
El inicio y el final de un procedimiento se representa por medio de la figura elíptica.



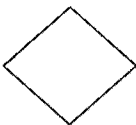
Las operaciones del procedimiento se representan por medio de un círculo o un rectángulo. Una operación ocurre al preparar información, firmar un documento, llenar un formulario, manejar una maquina, recolectar datos, escribir un informe, es decir donde existe el esfuerzo físico y mental.



Una inspección ocurre al examinar un objeto para su identificación, verificar su calidad o cantidad. En su defecto significa inspeccionar las tareas realizadas.



El transporte o traslado, tanto de documentos como el paso de una actividad a otra se presentan por medio de una flecha.



Una decisión alternativa en un procedimiento se representa por medio de un rombo. Debe de tomarse en cuenta que a la derecha del mismo se coloca la acción positiva y hacia la izquierda representa una acción negativa.



Este símbolo se utiliza para la utilización de documentos, libros, folletos, hojas y formularios.

2.7 Flujogramas

A continuación se muestra la representación gráfica de la secuencia de las actividades de los diferentes procesos para facilitar el análisis de los mismos:

MUNICIPALIDAD DE EL TUMBADOR	
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
TÍTULO: ESTIMACIÓN DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL	
Procedimiento No. 01	Hoja: 1/3
No. de pasos: 10	Elaborado por:
Fecha: 14/09/2011	Danilo Iván Hernández Castellanos
Inicia: Encargado de recursos humanos	Termina: Alcalde Municipal

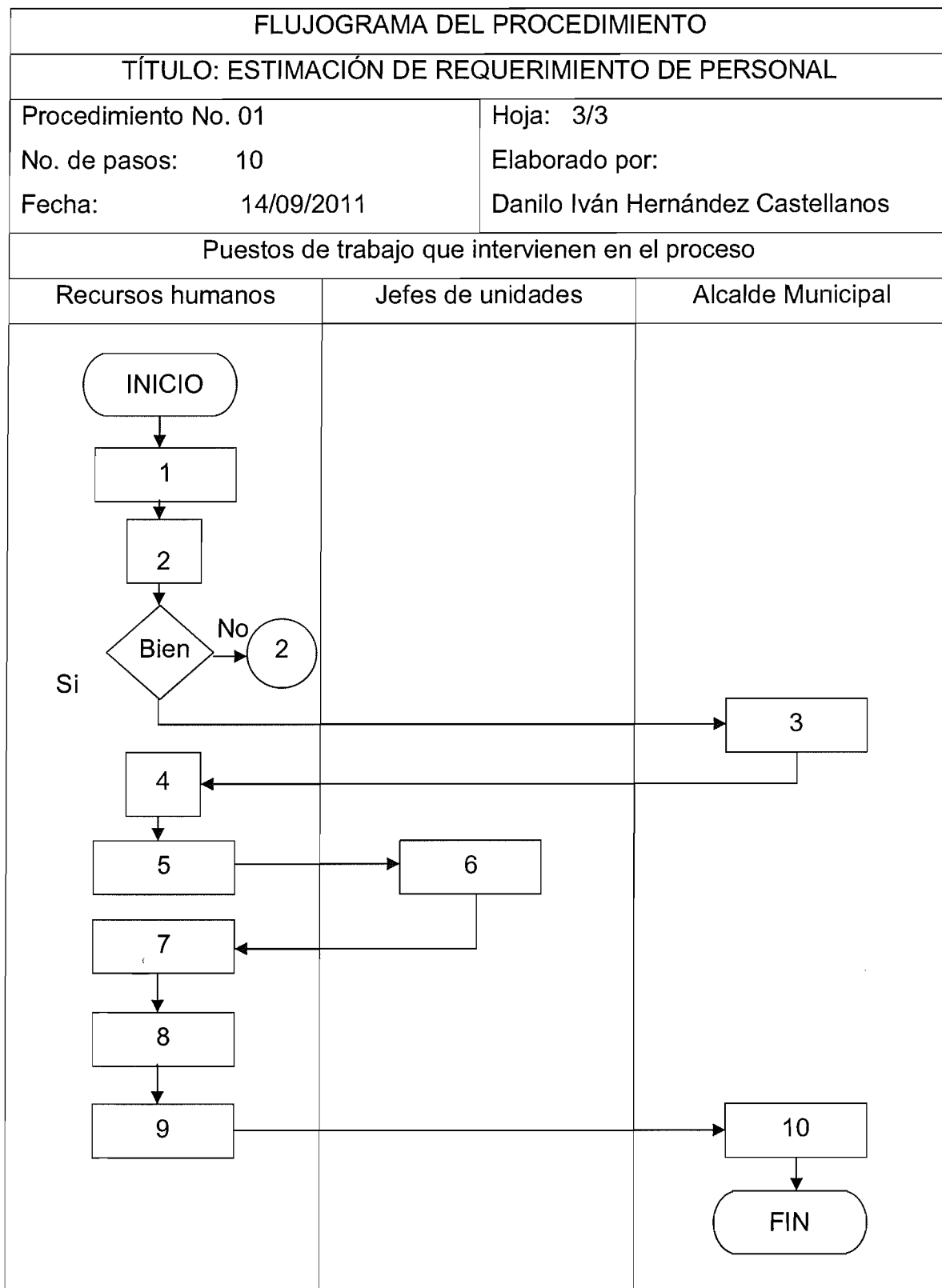
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Estimar con anticipación de forma cualitativa y cuantitativa los requerimientos del recurso humano de la Municipalidad.
- Sustituir las plazas ausentes.
- Creación de nuevas plazas.

NORMAS ESPECÍFICAS:

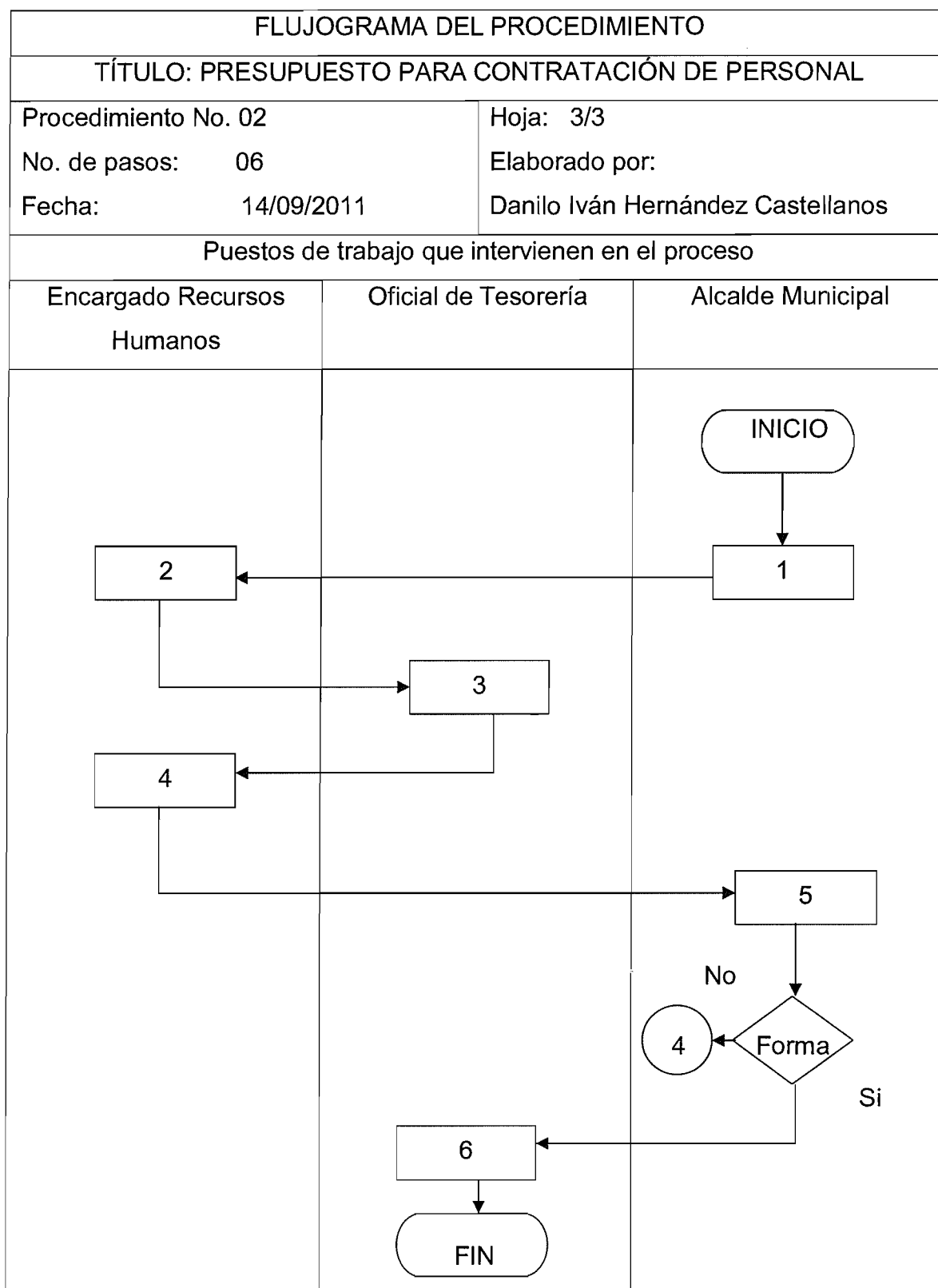
- Utilizar de base el POA al llevar a cabo la estimación del personal.
- Los requerimientos de personal de las diferentes unidades debe ser conforme a lo establecido en el Código Municipal, decreto 12-2002 y la Ley del Servicio Municipal, decreto 1-87.
- El encargado de la unidad es quien llevará a cabo la convocatoria respectiva a cada unidad de la Municipalidad, la cual se debe efectuar por lo menos una vez al año que contenga los siguientes puntos: fecha, hora y lugar de reunión.
- La estimación de requerimiento de personal de cada unidad debe contener los siguientes datos generales (nombre de la dependencia, título y numero de puesto, funciones, especialidades y salarios)

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	Encargado de recursos humanos	Prepara, programa y formula la estimación del requerimiento del personal a realizarse en conjunto con los encargados de las distintas áreas.
2		Revisar que el requerimiento de personal se ajuste al Plan Operativo Anual. 2.1 Si se ajusta se traslada al Alcalde Municipal para su aprobación y autorización. 2.2 Si no se ajusta, se debe corregir.
3	Alcalde Municipal	Firma de autorizado y remite al encargado de recursos humanos.
4	Encargado de recursos humanos	Verifica firma de autorización para reproducir y distribuir a los interesados.
5		Convoca a reunión a jefes de unidad para tratar los requerimientos del personal
6	Jefes de unidades	Confirma asistencia a reunión sobre los requerimientos del personal.
7	Encargado de recursos humanos	Solicita a los jefes de las unidades el formulario de requerimiento del personal.
8		Revisa y clasifica el formulario de requerimiento de personal y aplica los criterios prioritarios.
9		Traslada al Alcalde Municipal el requerimiento de personal para aprobación y autorización.
10	Alcalde Municipal	Revisa, autoriza y remite de nuevo al encargado de recursos humanos para la elaboración del presupuesto.



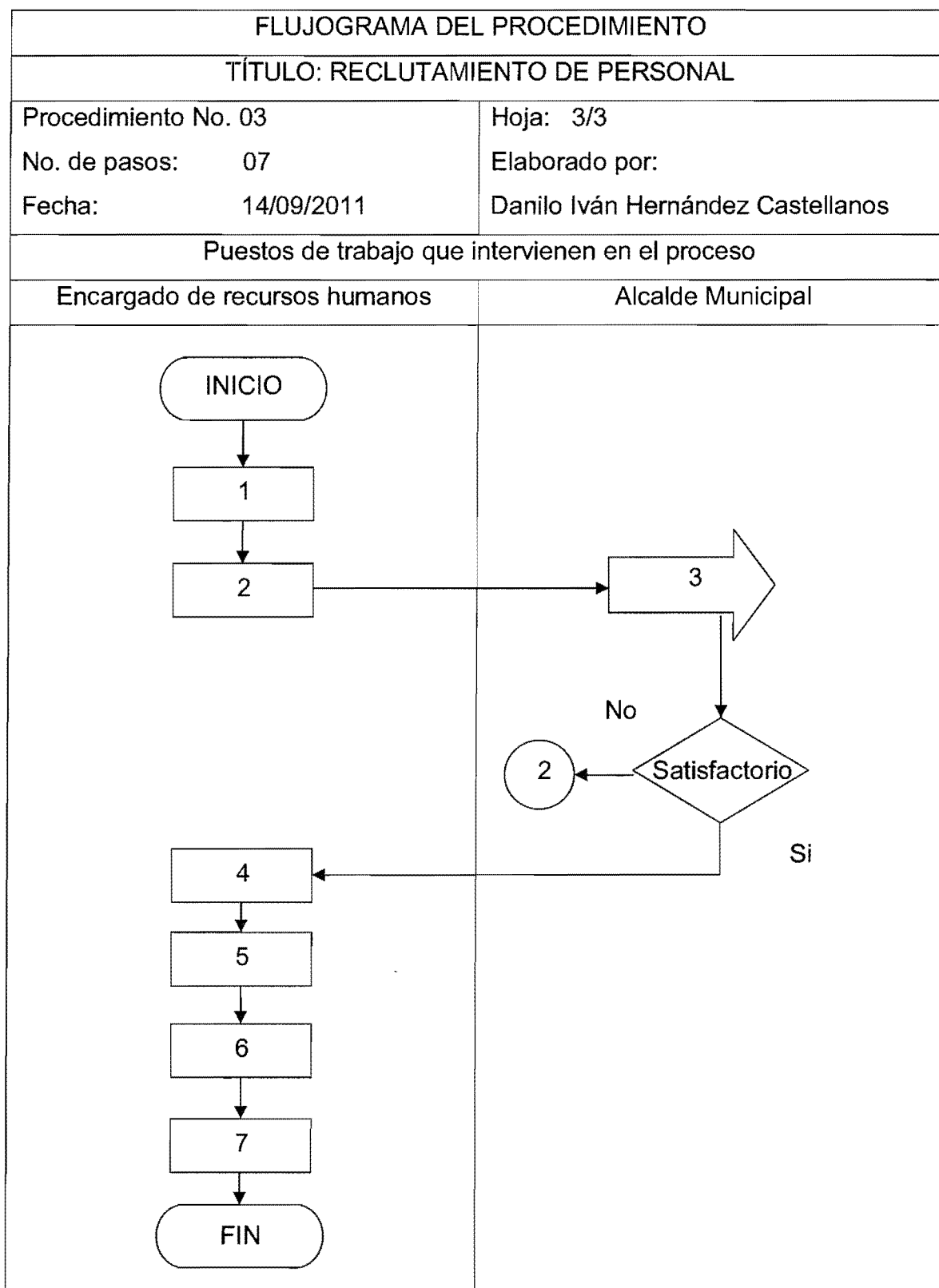
MUNICIPALIDAD DE EL TUMBADOR	
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
TÍTULO: PRESUPUESTO PARA CONTRATACION DE PERSONAL.	
Procedimiento No. 02	Hoja: 1/3
No. de pasos: 06	Elaborado por:
Fecha: 14/09/2011	Danilo Iván Hernández Castellanos
Inicia: Alcalde Municipal	Termina: tesorero
OBJETIVO ESPECÍFICO: • Proveer de los recursos financieros disponibles para realizar las contrataciones del persona necesarios para la institución. NORMAS ESPECÍFICAS: • Elaborar el anteproyecto del presupuesto de los requerimientos del recurso humano para cada período de acuerdo a los formatos que provea la unidad de tesorería. • Utilizar la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, el Manual de Clasificación Presupuestaria para el sector publico de Guatemala, el Código Municipal, la estimación del requerimiento de personal y la nomina de puestos vigentes de la Municipalidad. • Trasladar el presupuesto del requerimiento de personal al tesorero para que ser incorporado al anteproyecto general del presupuesto de la Municipalidad para luego ser enviado al Ministerio de Finanzas Publicas para su respectiva aprobación.	

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	Alcalde Municipal	Gira instrucciones al encargado de recursos humanos para que elabore el anteproyecto de presupuesto de personal para el año siguiente.
2	Encargado de recursos humanos	Solicita el formato correspondiente al tesorero para la elaboración del anteproyecto del presupuesto del personal.
3	Oficial de tesorería	Entrega el formato al encargado de la unidad de recursos humanos.
4	Encargado de recursos humanos	Verifica firma de autorización para reproducir y distribuir a los interesados.
5	Alcalde Municipal	Recibe el formato y el anteproyecto del presupuesto de personal para revisión. 5.1 Si está correcto firma de autorizado y traslada al tesorero. 5.2 Si contiene errores lo devuelve para realizar las correcciones pertinentes.
6	Oficial de Tesorería	Recibe y revisa el anteproyecto de requerimiento de personal para integrarlo al presupuesto general de la Municipalidad.



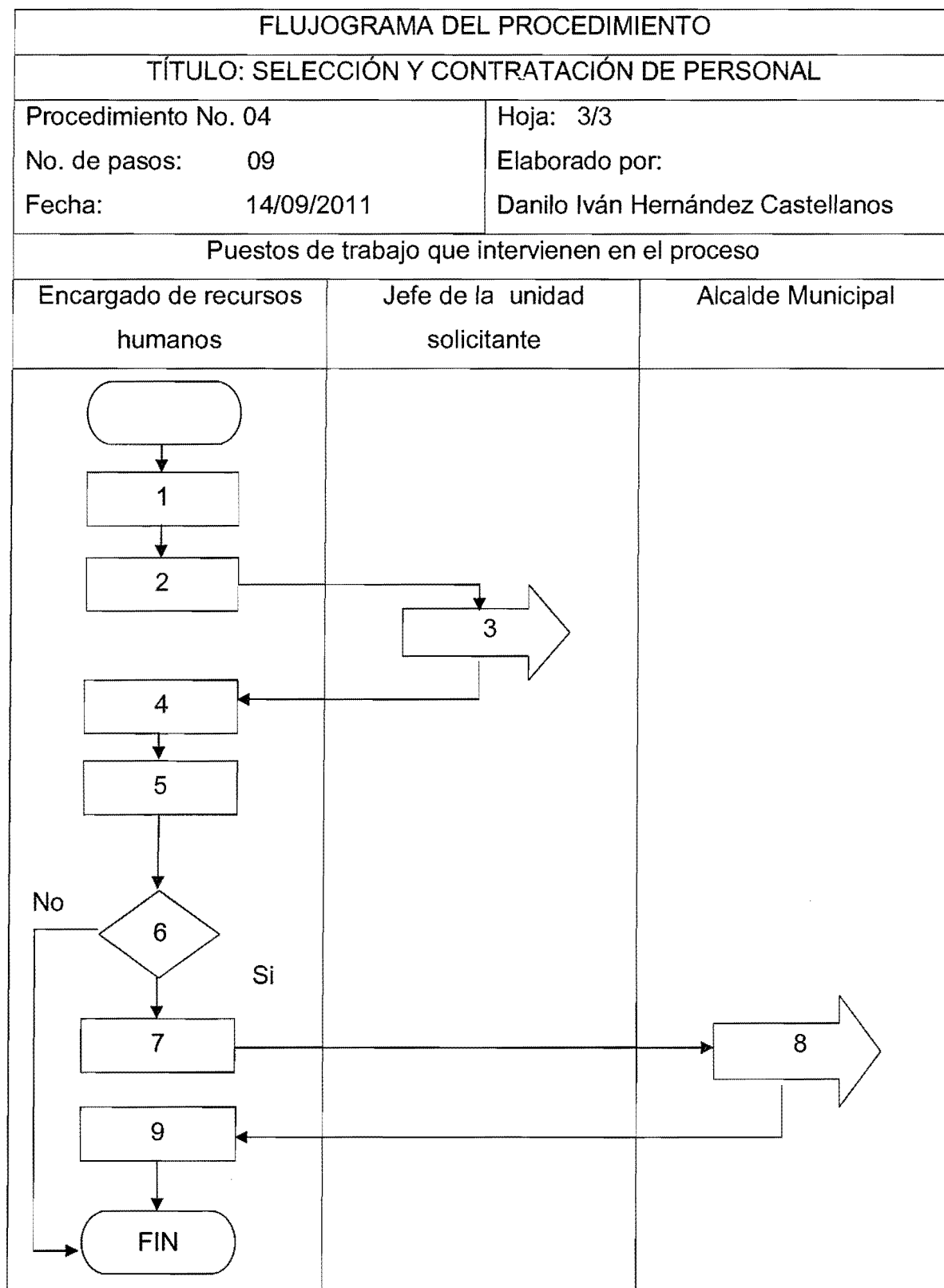
MUNICIPALIDAD DE EL TUMBADOR	
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
TÍTULO: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.	
Procedimiento No. 03	Hoja: 1/3
No. de pasos: 07	Elaborado por:
Fecha: 14/09/2011	Danilo Iván Hernández Castellanos
Inicia: Encargado de la unidad de recursos humanos.	Termina: Encargado de la unidad de recursos humanos.
OBJETIVO ESPECÍFICO: • Reclutar al personal idóneo que llene los requisitos del perfil de puestos solicitado por la Municipalidad. • Establecer la metodología a emplear para el reclutamiento del personal, hacer partícipe a las unidades y puestos responsables del proceso de reclutamiento. NORMAS ESPECÍFICAS: • La convocatoria de reclutamiento del personal debe realizarse de acuerdo a las necesidades de la institución y en base a la disponibilidad presupuestaria. • Para la publicación de la convocatoria deberá utilizarse los periódicos de mayor circulación en el Municipio y los distribuidos en los lugares de mayor afluencia ciudadana. • La convocatoria deberá contener los siguientes aspectos: nombre de la Municipalidad, título de la plaza, perfil requerido, documentación a presentar, período y lugar de la convocatoria.	

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	Encargado de recursos humanos	Estudia el perfil y la descripción del puesto de la unidad solicitada al obtener información sobre los posibles candidatos.
2		Elaboración del formulario de convocatoria para el reclutamiento del personal y traslada al Alcalde Municipal para que sea revisado y autorizado.
3	Alcalde Municipal	Recibe y revisa el formulario de convocatoria. 3.1 Se aprueba si se encuentra correcto y continúa con el proceso. 3.2 Se regresa al encargado de recursos humanos para ser corregido si este presenta deficiencias.
4	Encargado de recursos humanos	Se lleva a cabo la publicación de la convocatoria.
5		Recibe y revisa que el expediente de los aspirantes llene los requisitos solicitados.
6		Elabora base de datos con la información de los expedientes recibidos.
7		Traslada los resultados al Alcalde Municipal para la aprobación de las plazas respectivas.



MUNICIPALIDAD DE EL TUMBADOR	
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
TÍTULO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL	
Procedimiento No. 04	Hoja: 1/3
No. de pasos: 09	Elaborado por:
Fecha: 14/09/2011	Danilo Iván Hernández Castellanos
Inicia: encargado de la unidad de recursos humanos.	Termina: encargado de unidad de recursos humanos.
OBJETIVO ESPECÍFICO: • Elegir al personal adecuado para el puesto requerido. • Verificar que las personas seleccionadas llenen los requisitos del perfil y posean los conocimientos necesarios para cada puesto solicitado. • Realizar pruebas para evaluar el perfil psicológico del personal a ser seleccionado. NORMAS ESPECÍFICAS: • Para elegir al personal se debe tomar en cuenta como base el perfil y la especificación del puesto. • El encargado de recursos humanos deberá utilizar la boleta autorizada para realizar la entrevista. • Se deben efectuar pruebas de conocimiento, psicométricas y psicológicas para seleccionar el personal y así poder elegir a la persona con la mayor puntuación en las evaluaciones realizadas.	

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	Encargado de recursos humanos	Revisa expedientes recibidos y selecciona los que llenan los requisitos solicitados.
2		Traslada los expedientes a los encargados de las unidades solicitantes para que emitan su punto de vista.
3	Encargado de la unidad solicitante	Revisa y remite los expedientes al encargado de recursos humanos.
4	Encargado de recursos humanos	Cita a los aspirantes a la plaza para la realización de las pruebas psicométricas y de conocimiento. 1.1 Si aprueban evaluaciones continúan el proceso. 1.2 No aprueban evaluaciones finaliza el proceso.
5		Elabora entrevistas y notifica a los aspirantes promovidos
6		Realiza entrevista: 6.1 Si es satisfactoria, se selecciona. 6.2 No es satisfactoria, finaliza el proceso.
7		Elabora el informe respectivo, trasladar el informe a Alcalde Municipal, adjuntar el expediente de la persona seleccionada para su aprobación.
8	Alcalde Municipal	Remite expediente a la unidad de recursos humanos para la contratación.
9	Encargado de recursos humanos	Lleva a cabo la contratación respectiva.



3 REQUERIMIENTOS DE INVERSION SOCIAL

a) Proyecto:

Construcción e implementación del sistema de agua potable.

- **Ubicación del Proyecto:**

Casco urbano.

- **Municipio:**

El Tumbador.

- **Departamento:**

San Marcos.

- **Descripción del Proyecto:**

Este proyecto será posible a través de la construcción de una estructura de block y cemento para resguardar en el interior una bomba de agua. De la misma forma será instalada la red de distribución y la red de conducción. Con lo cual se pretende abastecer de agua a todo el Municipio.

- **Justificación:**

El Municipio cuenta con servicio de agua entubada, sin embargo esta proviene de los ríos aledaños y no es potable, lo cual repercute en la generación de problemas de salud para los habitantes del lugar. A través de los diferentes COCODES, en conjunto con la Municipalidad y la OMP se pretende llevar a cabo este proyecto para abastecer de agua potable a toda la población.

- **Objetivos:**

Los objetivos que se pretende alcanzar con la implementación de este proyecto son:

- **Objetivos generales:**

- a) Ampliar la cobertura del servicio de agua.
- b) Interconectar las redes y aprovechar conjuntamente fuentes de aguas para los acueductos.
- c) Desarrollar programas para el tratamiento y manejo de aguas negras y evitar la contaminación de las corrientes de agua..

- **Objetivo específico:**

- a) Suministrar a la población del Municipio agua potable.

- **Problemas que se resuelven con el Proyecto:**

Prevención y erradicación de enfermedades gastrointestinales así como dermatológicas, desnutrición, mejorar la calidad de vida de los habitantes, promueve el desarrollo de las comunidades a través de abastecer a las comunidades agrícolas.

- **Población a beneficiar:**

La población a beneficiar con la implementación del proyecto será de 40,517 habitantes debido a que se pretende implementar en todo el Municipio como lo muestra el detalle a continuación:

- **De forma directa:**

Población del casco urbano.

- **De forma indirecta:**

Población rural del Municipio.

- **Tiempo Aproximado de Ejecución:**

Se tiene previsto un año para la construcción de la planta y otro año para la red de distribución e implementación.

- **Costo:**

El desembolso total que debe realizarse para la ejecución del proyecto es de Q. 550,000.00 los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

Consejo Municipal de Desarrollo	Q 250,000.00
<u>MUNICIPALIDAD</u>	<u>Q 300,000.00</u>
TOTAL	Q 550,000.00

- **Sostenibilidad:**

Se tiene previsto contratar personal para el funcionamiento y mantenimiento del proyecto mismo que será seleccionado en su oportunidad.

b) Proyecto:

Mejoramiento de camino rural con empedrado mixto.

- **Ubicación del Proyecto:**

Caserío El Chamaque.

- **Municipio:**

El Tumbador.

- **Departamento:**

San Marcos.

- **Descripción del Proyecto:**

Este proyecto tiene como objetivo mejorar con empedrado mixto el acceso al caserío El Chamaque a través del compactado del camino y aplicación de empedrado debido a que el camino en su totalidad es de terracería.

- **Justificación:**

Como parte de la planificación municipal se tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de la población del caserío El Chamaque mejorando la vía de acceso que conduce hacia la Cabecera Municipal haciendo más accesible el tráfico vehicular y el transporte de cargas hacia las diferentes comunidades.

- **Objetivos:**

Los objetivos que se pretende alcanzar con la implementación de este proyecto son:

- **Objetivo general:**

a) Mejorar las vías de comunicación.

- **Objetivo específico:**

- a) Mejorar la capacidad productiva del caserío al poder transportar y distribuir los cultivos agrícolas que en él se desarrollan.

- **Problemas que se resuelven con el Proyecto:**

Con la implementación de este proyecto se pretende reducir las vías de acceso en mal estado las cuales en la temporada de lluvia se hacen inaccesibles para las comunidades.

- **Población a beneficiar:**

La población a beneficiar con este proyecto será:

- **De forma directa:**

Población del caserío El Chamaque.

- **De forma indirecta:**

Población del Municipio.

- **Tiempo Aproximado de Ejecución:**

2 meses.

- **Costo:**

El proyecto tiene un costo total de Q. 65,000.00 los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

Consejo Municipal de Desarrollo	Q.40,000.00
<u>MUNICIPALIDAD</u>	<u>Q 25,000.00</u>
TOTAL	Q 65,000.00

- **Sostenibilidad:**

Se llevará a través del mantenimiento vial respectivo.

c) Proyecto:

Construcción de la escuela primaria de tres aulas, dirección, bodega y baños.

- **Ubicación del Proyecto:**

Caserío San Antonio La Paz.

- **Municipio:**

El Tumbador.

- **Departamento:**

San Marcos.

- **Descripción del Proyecto:**

Como parte de la planificación de la OMP y la Municipalidad se tienen previsto la construcción de una escuela en el caserío San Antonio La Paz para expandir la cobertura de la educación primaria. Esta obra constará de tres aulas, dirección, bodega y baños.

- **Justificación:**

Crear las condiciones necesarias para que los servicios de educación, lleguen a toda la población y que los mismos se ajusten a las características y necesidades de las comunidades.

- **Objetivos:**

Los objetivos que se pretende alcanzar con la implementación de este proyecto son:

- **Objetivos generales:**

- b) Ampliar la cobertura de la educación en el Municipio.

- c) Mejorar la calidad de vida de la población.

- **Objetivo específico:**

- b) Prestar el servicio de educación primaria a la población del caserío San Antonio La Paz.

- **Problemas que se resuelven con el Proyecto:**

Ampliando la cobertura de la educación se pretende reducir el analfabetismo dentro del Municipio, al ofrecer al caserío una preparación académica que les permita mejorar la calidad de vida.

- **Población a beneficiar:**

La población a beneficiar con este proyecto será:

- **De forma directa:**

Población del caserío San Antonio La Paz.

- **De forma indirecta:**

Población del Municipio.

- **Tiempo Aproximado de Ejecución:**

4 meses.

- **Costo:**

El desembolso total que debe realizarse para la ejecución del proyecto es de Q. 80,000.00 los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

Consejo Municipal de Desarrollo	Q 60,000.00
<u>MUNICIPALIDAD</u>	<u>Q 20,000.00</u>
TOTAL	Q 80,000.00

- **Sostenibilidad:**

Con la colaboración de los vecinos del lugar y la creación de comités de padres de familia se recaudarán los fondos necesarios para darle mantenimiento a la escuela.

BIBLIOGRAFÍA

1. BENAVIDES PAÑEDA, Raymundo Javier, Fundamentos de la Administración. Quinta edición trillas México año 2004, McGraw-Hill interamericana Editores, S.A. de C.V. 2004, 354 p.
2. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal, Decreto 12-2002, Guatemala. 78 p.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87, Guatemala 2007. 38 p.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002. 41 p.
5. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Reglamento de la Ley General de Descentralización, Acuerdo Gubernativo 312-2002. 15 p.
6. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE), GT. 1994. X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala.
7. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE), GT. 2002. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Guatemala.
8. LEAL BELTRÁN, EDUARDO, Reclutamiento y Selección Ante el Nuevo Rol de Efectividad del Personal. Segunda edición trillas México año 1998, McGraw-Hill interamericana Editores, S.A. de C.V. 1998, 167 p.

9. PILOÑA ORTÍZ, G 2005. Recursos Económicos de Guatemala y Centroamérica. Documento de apoyo a la docencia universitaria.- 27 p.
10. VISIÓN MUNDIAL DE GUATEMALA. 2006. Diagnóstico General Del Municipio De El Tumbador, San Marcos, Guatemala, C. A. Programa De Desarrollo De Área Semilla El Tumbador. El Tumbador, San Marcos, Guatemala, C. A., Pág. 19.