

**MUNICIPIO DE CATARINA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

NERY GERARDO AGUJA MAURICIO

TEMA GENERAL

"DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN"

MUNICIPIO DE CATARINA
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

CATARINA – VOLUMEN 6

2-68-75-AE-2010

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MUNICIPIO DE CATARINA
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

NERY GERARDO AGUJA MAURICIO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 2011

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Dr. Antonio Muñoz Saravia
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Directora de la Escuela de Administración de Empresas:	Lieda, 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 31 de octubre de 2011, según Acta No. 30-2011 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.44 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 Catarina, departamento de San Marcos.

Presentó: **NERY GERARDO AGUJA MAURICIO**

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 quince días del mes de noviembre de dos mil once.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por guiarme de la mano en el sendero de la vida.
Por darme protección, esperanza, fuerza,
sabiduría e infinito amor. Tú lo has hecho todo. Mi
honran he infinitas gracias a ti mi Dios.

A MIS PADRES

Nery Aguja y Ninfa de Aguja, por su amor,
comprensión, apoyo, gracias por estar siempre a
mi lado comparto esta meta con ustedes los amo
por siempre.

A MI HIJA

Por ser el motor que anima cada día de mi vida
para que algún día supere esta y muchas metas
más.

A MI HERMANA

Por tus ánimos de seguir por tu entereza y
amistad. Siempre adelante y con la frente en alto.

A MI FAMILIA
EN GENERAL

Con mucho cariño por sus consejos y amor.

A UNA PERSONA
MUY ESPECIAL

Por ser mi apoyo y compañera en la finalización de
esta meta tan importante en mi vida.

A MIS COMPANEROS

Por su amistad, apoyo y los días de cansancio.

A LA UNIVERSIDAD DE
SAN CARLOS

Por brindar tantas enseñanzas y permitir contribuir
al crecimiento de nuestro país.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO MUNICIPAL	
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO 1
1.2	LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN 2
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA 4
1.4	POBLACIÓN 8
1.5	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA 19
CAPÍTULO II	
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	
2.1	MARCO LEGAL 24
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN 33
2.2.1	Diagnóstico administrativo 33
2.2.1.1	Estructura organizacional 33
2.2.2	Proceso administrativo 36
2.2.2.1	Planeación 36
2.2.2.2	Organización 40
2.2.2.3	Integración 42
2.2.2.4	Dirección 44
2.2.2.5	Control 46
CAPÍTULO III	
3.1	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA 47
3.1.1	Planeación 47
3.1.2	Organización 50
3.1.3	Integración 51
3.1.4	Dirección 55

3.1.5	Control	57
-------	---------	----

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	59
4.1.1	Diagnóstico financiero	59
4.1.1.1	Presupuesto	59
4.1.1.2	Formulación	60
4.1.1.3	Ejecución	62
4.1.1.4	Liquidación	64
4.1.1.5	Contabilidad integrada	65
4.1.1.6	Tesorería	66
4.1.1.7	Préstamos y donaciones	67
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	68
4.2.1	Proyecto 1 "Mejoramiento calle principal con adoquín, Caserío San Juan, Catarina, San Marcos".	68
4.2.2	Proyecto 2 "Mejoramiento calle principal con pavimento, Caserío San José las Flores, Catarina, San Marcos".	69
4.2.3	Proyecto 3 "Mejoramiento salón, Aldea el Bejucal, Catarina, San Marcos".	70
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	71
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	74
	CONCLUSIONES	76
	RECOMENDACIONES	78
	ANEXOS	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	
	PERFIL DE PROYECTOS	
	PIRÁMIDE DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Centros Poblados por Categorías. Años: 1994, 2002 y 2010.	4
2	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Análisis de la Población. Años: 1994, 2002 y 2010.	9
3	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Densidad Poblacional. Años: 1994, 2002 y 2010.	11
4	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Análisis de la Población Económicamente Activa. Años: 1994, 2002 y 2010.	12
5	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Situación Jurídica de la Vivienda. Años: 2002 y 2010.	14
6	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Ocupación por Hogares según Actividad Productiva. Datos según encuesta. Año: 2010.	15
7	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Rango de Ingreso Mensual por Hogar. Año: 2010.	16
8	Municipio de Catarina departamento de San Marcos. Pasos para la Dirección de Personal. Año: 2010	56
9	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Formulación Presupuestaria de Ingresos y Egresos. Periodo: 2006-2010.	61

10	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos. Periodo: 2006-2010.	63
11	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Priorización de Proyectos. Año: 2010.	75

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Centros Poblados. Año: 2010.	6
2	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Organizaciones Productivas. Año: 2010.	22
3	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Requerimientos de Inversión Social y Productiva. Año: 2010.	71

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio Catarina, departamento de San Marcos. Niveles de Pobreza. Año: 2010	17
2	Municipio de Catarina, San Marcos. Organigrama Municipal Actual. Año: 2010.	42
3	Municipio de Catarina, departamento de San Marcos. Propuesta de Organigrama. Año: 2010.	50

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Departamento de San Marcos. Localización Geográfica. Año: 2010	3

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por medio del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, presenta la siguiente investigación como culminación de lo aprendido por los estudiantes a lo largo de las carreras de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas.

El propósito del informe es aplicar los conocimientos adquiridos y colaborar en la solución de los problemas sociales y económicos que afectan a una comunidad, el cual permita estructurar políticas y estrategias de acción que coadyuve en el desarrollo de la población.

La investigación se desarrolla en relación a la evaluación y análisis exhaustivo del sistema administrativo de la Municipalidad de Catarina, entidad importante para la comunidad del área rural y urbana, debido a las gestiones, actividades, documentos y procedimientos que la población debe cumplir, para realizar de manera correcta los trámites necesarios.

Por esta razón se presenta el Diagnóstico Administrativo Municipal, en el municipio de Catarina, departamento de San Marcos, en el año 2010, la investigación se integra de cuatro capítulos en donde se desarrollan diversos puntos importantes para la institución, el documento será una herramienta de ayuda para la ejecución de las actividades diarias con el fin de mejoras progresivas.

El capítulo I, se integra de información general del Municipio, en donde se desarrollan puntos como: Antecedentes del Municipio, ubicación y extensión, la división político-administrativa, centros poblados, división administrativa, la

cantidad de pobladores que habitan el Municipio, los niveles de pobreza que presenta y la organización social y productiva de Catarina.

El capítulo II, presenta el marco legal que sustenta la investigación, en este apartado son mencionadas las leyes, códigos, reglamentos y artículos que sirven de base y sustento a la Municipalidad en el desarrollo de sus actividades y funcionamiento.

El diagnóstico administrativo es uno de los aspectos de mayor relevancia en la investigación debido a que se presentan las fortalezas y debilidades de la institución, se realiza una evaluación minuciosa a las diferentes áreas administrativas de la Municipalidad, cabe mencionar que esta investigación se realizó utilizando el método administrativo –POIDC-.

El capítulo III, presenta las propuestas y soluciones viables para la resolución de los problemas encontrados en el capítulo II con la utilización del diagnóstico administrativo municipal; en este apartado se desglosan algunos puntos como planes de acción para la planeación, organización, integración, dirección y control del área administrativa de la Municipalidad. Estas propuestas podrán ser utilizadas por el personal para un apropiado funcionamiento y mejoramiento de las actividades realizadas.

El capítulo IV, presenta los requerimientos de inversión social, los cuales son las carencias de prioridad para la población, son expuestas las fuentes de ingresos que posee la Municipalidad y algunos proyectos que son ejecutados al año 2010, sus lineamientos y estatus para la conclusión. Son presentadas las necesidades de inversión social y priorización de proyectos para el próximo ejercicio anual en donde se estipulan las actividades, el lugar específico y el costo para su realización.

La parte final del trabajo presenta temas complementarios como las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos con: los manuales de organización, manual de normas y procedimientos y perfiles de proyectos.

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

Es toda información de carácter general en donde se describen las características del municipio de Catarina, en el departamento de San Marcos, Guatemala.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

"...con fecha 5 de julio de 1882 se dispuso por acdo. gub. que se constituyese en municipio bajo el nombre de La Grandeza, continuó como aldea Santa Catarina del municipio de Malacatán, hasta que por acdo. gub. del 29 de enero de 1925 se constituyó efectivamente en municipio con el nombre actual de Catarina"¹. Su nombre es de origen católico en honor a la virgen Santa Catalina, patrona del lugar. Entre las características más relevantes de su fundación se puede mencionar que la población contaba con una iglesia católica con techo de paja, una casa particular que funcionaba como municipalidad y el cementerio que se localizaba en lo que hoy es el centro de la población.

La iglesia católica, el parque, mercado central y la cancha deportiva son producto de la venta de terreno consistente en una caballería, resultado de una donación.

El primer maestro perduró en su cargo más de veinte años, en una escuela de rancho pajizo, donde hoy se encuentra el edificio municipal. La construcción del mercado antiguo lo inició uno de los alcaldes municipales; un cónsul mexicano realizó las gestiones necesarias para que un ingeniero experto trazara las calles, por lo que la principal mide 12 metros de ancho. El primer empedrado de la calle central fue efectuado en forma bipartita: Cuatro metros los vecinos de cada lado y cuatro metros la Municipalidad.

¹ Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Delegación Departamental San Marcos. Caracterización a nivel municipal Departamento de San Marcos 2002. p. 290.

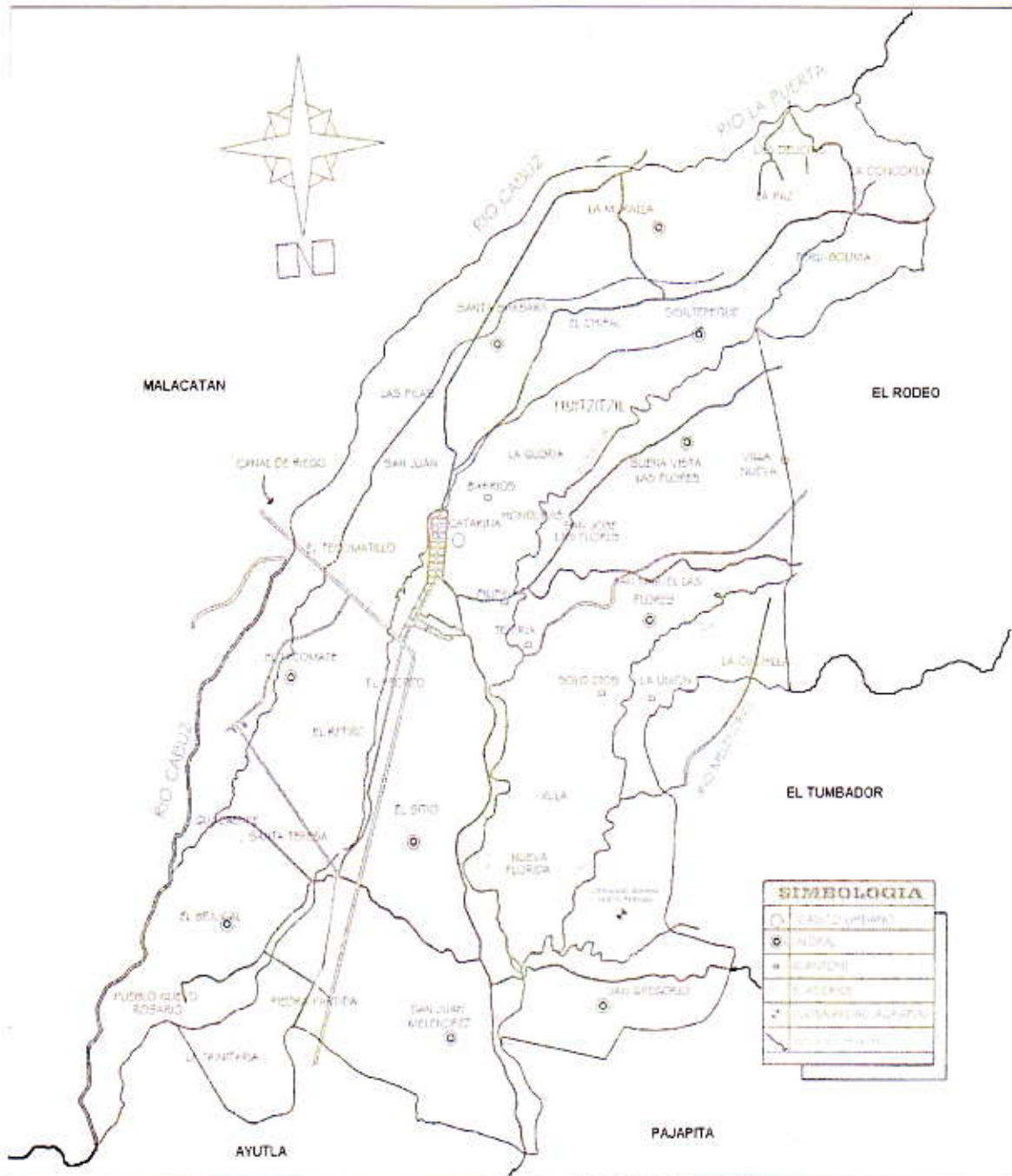
1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN

El Municipio se encuentra a 233 metros sobre el nivel del mar, localizado en la parte costera Departamental, al sur de la República de Guatemala, su principal vía de comunicación es la carretera CA-2 que inicia en la Ciudad Capital, recorre Suchitepéquez y Retalhuleu y llega al cruce de La Virgen a una distancia de 263 kilómetros y a 56 kilómetros de la cabecera departamental de San Marcos. Su extensión territorial es de 76 kilómetros cuadrados, que representa 2% del territorio Departamental; "Limita al norte con el municipio de Malacatán, al sur con Pajapita y Ayutla, al este con El Rodeo y parte de El Tumbador, al oeste con el río Cabúz y parte de la ruta internacional que conduce a la frontera El Carmen"².

A continuación se muestra el mapa del departamento de San Marcos y del municipio de Catarina.

² Municipalidad de Catarina Oficina Municipal de Planificación -OMP-. Monografía Catarina, San Marcos. Enero 2010. p. 1.

Mapa 1
Departamento de San Marcos
Localización Geográfica
Año: 2010



Fuente: Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, -MARN-, junio 2009

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Se refiere a la estructura de los centros poblados del Municipio, tales como pueblos, aldeas, caseríos, comunidades, así como la forma en que está organizado el Gobierno Municipal y las modificaciones que ha sufrido el mismo durante el período 1994, 2002 y 2010.

1.3.1 División política

El municipio de Catarina posee a lo largo de su extensión territorial varios centros poblados, los cuales se detallan en el cuadro siguiente y muestran los cambios significativos observados en los años 1994, 2002 y 2010.

Cuadro 1
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Centros Poblados por Categorías
Años: 1994, 2002 y 2010

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	-OMP- 2010	Encuesta
Pueblo	1	1	1	1
Aldeas	8	8	10	10
Caseríos	18	19	21	26
Fincas	12	6	0	20
Haciendas	2	0	0	4
Labores	1	0	0	0
Comunidad agraria	0	0	1	1
Total	42	34	33	62

Fuente: Elaboración propia, con datos del X Censo Nacional de Población, V de Habitación del año 1994; XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Oficina Municipal de Planificación Catarina e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

En el año 2002 no hubo cambios significativos referentes al año 1994, el incremento de un caserío, la reducción de dos haciendas y seis fincas, muestra un total de 42 centros poblados para el año 1994 y 34 centros poblados para el año 2002.

Al 2010 se localizaron dos caseríos que suben de categoría y se convierten en aldeas, debido a esos cambios se incrementan a 10; los caseríos aumentan su número de 19 a 26, producto de la desmembración de fincas que existían en años pasados, las personas que las habitaban compraron terrenos dentro de ellas o fueron indemnizados por los propietarios y formaron otros centros poblados.

De la misma forma, algunas fincas se convirtieron en caseríos o comunidades agrarias y continúan vigentes pero con menor extensión, por lo que al 2010 estas suman un total de 20; cuatro haciendas y una comunidad agraria.

El Municipio está conformado por 62 centros poblados para el año 2010, 33 registrados en la Oficina Municipal de Planificación con la observación que se presentan 20 fincas, cuatro haciendas sin registrar, dos caseríos que se han autonombrado como tal y tres pendientes de legalizar su personalidad jurídica.

Se detallan cada uno de los centros poblados que corresponden al Municipio.

Tabla 1
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Centros Poblados
Año: 2010

No.	Categoría	Centro poblado	No.	Categoría	Centro poblado
1	Pueblo	Catarina	33	Caserío	Xulá
2	Aldea	Sisiltepeque	34	Caserío	El Rosario
3	Aldea	La Muralla	35	Caserío	Las Filipinas
4	Aldea	Buena Vista Las Flores	36	Caserío	Las Tres Cruces
5	Aldea	San Miguel Las Flores	37	Caserío	30 de Junio
6	Aldea	Santa Bárbara	38	Finca	El Pilar
7	Aldea	El Sitio	39	Finca	Flor de Lima
8	Aldea	San Juan Meléndrez	40	Finca	Xulá 1
9	Aldea	San Gregorio	41	Finca	Xulá 2
10	Aldea	El Bejucal	42	Finca	Santa Lucia Hulera
11	Aldea	El Tecomate	43	Finca	Hulera San Gregorio
12	Caserío	El Chipal	44	Finca	Laureles
13	Caserío	El Recreo	45	Finca	La Laguneta
14	Caserío	El Retiro	46	Finca	El Refugio
15	Caserío	El Tecomatillo	47	Finca	Santa Irene
16	Caserío	Guadalupe	48	Finca	Bolivia 1
17	Caserío	Honduras	49	Finca	Bolivia 2
18	Caserío	Huitzitzil	50	Finca	Rosita
19	Caserío	La Concordia	51	Finca	Lomas de Huitzizil
20	Caserío	La Cuchilla	52	Finca	Relicario
21	Caserío	La Gloria	53	Finca	Castañuela
22	Caserío	La Independencia	54	Finca	Jerónimo
23	Caserío	La Paz	55	Finca	Cocos
24	Caserío	La Trinitaria	56	Finca	Monte Adentro
25	Caserío	Las Delicias	57	Finca	Nueva Concordia
26	Caserío	Las Pilas	58	Hacienda	Chipal
27	Caserío	Nueva Florida	59	Hacienda	El Tecomate
28	Caserío	Perú-Bolivia	60	Hacienda	Roselia
29	Caserío	Piedra Partida	61	Hacienda	Maria Linda
30	Caserío	Pueblo Nuevo Rosario	62	Comunidad	
31	Caserío	San José Las Flores		Agraria	Nuevo Paraíso
32	Caserío	San Juan Catarina			

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

La información anterior muestra al año 2010, un total de 62 centros poblados que corresponden al municipio de Catarina, los cuales corresponden a caseríos 42%, fincas 32%, aldeas 16%, haciendas 6%, el casco urbano y la comunidad agraria que representan dos por ciento cada uno.

1.3.2 División administrativa

Se refiere a "la forma como se realiza la gestión del gobierno del área, ya sea a través de alcaldía, alcaldías auxiliares, mayordomos, alguaciles, etc., además la categoría que tiene la municipalidad o la corporación que administre."³

1.3.2.1 Concejo Municipal

"El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia. El alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal."⁴

El gobierno del Municipio en el año 2010, está conformado por un alcalde, dos síndicos y cinco concejales.

1.3.2.2 Alcaldías auxiliares

Según el artículo 55 del Código Municipal las alcaldías auxiliares, se constituyen como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal.

³ AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO, Método para la investigación del Diagnóstico Socioeconómico, Editorial Praxis, p. 61.

⁴ Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto Número 12-2002. Artículo 9.

El Municipio cuenta con 28 alcaldes auxiliares que apoyan a la Municipalidad en la ejecución de diversos proyectos, además son el medio de comunicación entre las autoridades y los pobladores.

1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

La Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en su artículo 11 hace referencia a la conformación del COMUDE por el Alcalde Municipal, síndicos y concejales que determine el Concejo Municipal y los representantes de Consejos Comunitarios de Desarrollo, hasta un número de 20; los representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad y los representantes de las entidades civiles locales que sean convocados; sin embargo en el Municipio no se ha formado el COMUDE.

1.3.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Según el Decreto Número 11-2002 de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural en su artículo 13, cita la integración por la asamblea comunitaria, formada por los residentes y el órgano de coordinación; según la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, existe en el Municipio un total de 35 COCODE que representan al 56% de centros poblados, de acuerdo a lo que establece la ley, la reunión de los representantes comunitarios se realiza cada viernes en donde se tratan asuntos de interés general.

1.4 POBLACIÓN

Es la variable más importante del diagnóstico socioeconómico y motivo de la investigación, ya que esta es la base que servirá para conocer la tendencia del desarrollo del Municipio.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

La población de Catarina, según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE-, para el año 2010 se estima en 32,604 habitantes, el año 2002 fue de 24,561 habitantes y en 1994 de 18,502 habitantes. Al comparar la proyección del año 2010 y el censo de 2002, presenta un incremento de 8,043 personas y respecto al período 1994-2002 la misma se incrementó en 6,059 habitantes con una tasa de crecimiento anual del 3.08%.

La tendencia del número de hogares es igual al análisis de la población total, se establece para el año 2010 una proyección de 6,521 hogares, para el año 2002 fue de 4,912 hogares y para el año 1994 de 3,700 hogares, para determinar el número de hogares del año 2010 se tomó como base una familia integrada por cinco miembros.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

El siguiente cuadro es un comparativo por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica entre los censos 1994, 2002 y proyección al 2010.

Cuadro 2
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Análisis de la Población
Años: 1994, 2002 y 2010.

Descripción	1994		2002		2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<u>Población por sexo</u>						
Hombres	9,316	50	12,212	50	16,211	50
Mujeres	9,186	50	12,349	50	16,393	50
Totales	18,502	100	24,561	100	32,604	100
<u>Población por área</u>						
Urbana	2,355	13	2,850	12	3,783	12
Rural	16,147	87	21,711	88	28,821	88
Totales	18,502	100	24,561	100	32,604	100

Continúa en la página siguiente...

...Viene de cuadro 2

Descripción	1994		2002		2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población por grupo étnico						
Indígena	728	4	1,575	6	2,091	6
No indígena	17,774	96	22,986	94	30,513	94
Totales	18,502	100	24,561	100	32,604	100
Población por edad						
00 a 06	3,812	21	4,647	19	6,169	19
07 a 14	4,283	23	5,378	22	7,139	22
15 a 64	9,572	52	13,122	53	17,419	53
65 y más	835	4	1,414	6	1,877	6
Totales	18,502	100	24,561	100	32,604	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población, V de Habitación del año 1994; XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación del año 2002 y las Proyecciones para el año 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

La población proyectada para el año 2010 creció en 8,043 habitantes respecto al censo del 2002, lo que representa el 32%, con relación al Departamento, la población del Municipio representa el 3%. Respecto al censo del año 1994 la población se incrementó en 14,102 habitantes, lo que representa el 76%.

La población por sexo está integrada de forma equitativa, los censos poblacional y habitacional realizados en los años 1994 y 2002 por el INE y la proyección, reflejan un 50% tanto para hombres como para mujeres.

La mayor parte de población del Municipio está concentrada en el área rural, según los censos 1994, 2002 y la proyección para el 2010 representa más del 85% de la población total.

Por grupo étnico se determinó que la población del Municipio es en su mayoría no indígena, debido a que refleja más del 93% en los tres años comparativos.

De acuerdo al análisis de los distintos rangos de edad se determinó que la mayor parte de la población oscila entre los 15 a 64 años de edad, rango que representa el 53% de la población económicamente activa.

1.4.3 Densidad poblacional

Se representa por el número de personas que viven por unidad de superficie. Debido al comportamiento que ha tenido la población durante los tres años comparativos, se considera que la densidad poblacional se ha incrementado.

Cuadro 3
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2010

Año	Densidad		
	Nacional	Departamental	Municipal
1994	76	170	243
2002	103	210	323
2010	132	263	429

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población, V de Habitación del año 1994; XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación del año 2002 y las Proyecciones para el año 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

El municipio de Catarina tiene una extensión territorial de 76 kilómetros cuadrados. Según análisis establecido la densidad poblacional proyectada para el año 2010 se ha incrementado con relación al año 1994 en 186 habitantes por kilómetros cuadrados, comparado con el año 2002 el incremento es de 106 habitantes por kilómetros cuadrados.

Se puede establecer según datos anteriores que hay un habitante por cada 2.33 metros cuadrados. Los datos estadísticos del departamento de San Marcos muestran que el índice de densidad poblacional es de 415 habitantes por

kilómetro cuadrado, esto establece que el Municipio está dentro del promedio del Departamento.

1.4.4 Población económicamente activa

Establecida por todas las personas en edad comprendida entre los 7 y 64 años de edad que trabajan o están en busca de empleo.

A continuación se presenta el cuadro de la población económicamente activa por género y cobertura de área, así como la comparación entre los censos de 1994, 2002 y la encuesta realizada en la investigación.

Cuadro 4
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Análisis de la Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	1994		2002		2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA por género						
Hombres	4,666	88	5,479	81	7,273	81
Mujeres	641	12	1,251	19	1,661	19
Totales	5,307	100	6,730	100	8,934	100
PEA por área						
Urbana	711	13	757	11	1,005	11
Rural	4,596	87	5,973	89	7,929	89
Totales	5,307	100	6,730	100	8,934	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población, V de Habitación del año 1994; XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación del año 2002 y las Proyecciones para el año 2010 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Por género se establece que la participación de la mujer en el transcurrir del tiempo se ha incrementado ya que en el año 1994 su participación es del 12% mientras que en el año 2002 y proyección al año 2010 se incrementa a un 19%. Este incremento se debe a que la situación económica en los hogares obliga a la mujer a participar dentro de la actividad productiva.

Al referirse a la PEA por área se establece que la mayor participación la tiene el área rural, en donde está concentrado el mayor número de habitantes, sin embargo, también se encuentra el 88% de la población económicamente inactiva. El 27% del total de la población proyectada del Municipio para el año 2010 conforma la PEA.

1.4.5 Migración

Lo constituye el desplazamiento geográfico de los seres humanos para establecerse o adoptar residencia, por causas económicas o sociales.

Existe la emigración a otros departamentos, a la Ciudad Capital o al extranjero, también personas de otros lugares se establecen en el Municipio, en busca de mejores oportunidades.

1.4.5.1 Inmigración

Son inmigrantes las personas originarias de distintas comunidades y municipios, que se establecen en un lugar específico, en busca de mejores oportunidades que le permitan elevar su nivel de vida.

Para el caso del municipio de Catarina, el 8% de la población adulta es originaria de otros departamentos, dichos desplazamientos se deben al deseo de poseer tierras para sus cultivos.

1.4.5.2 Emigración

Debido a la situación económica los pobladores abandonan su lugar de origen para establecerse en diferentes comunidades, en busca de mejores medios de vida y en ocasiones optan por establecerse en el extranjero.

El 30% de la población emigró en un 82% al extranjero, 15% a la Capital y el resto a otros departamentos en busca de nuevas oportunidades de empleo y así mejorar su nivel de vida desde el punto de vista económico.

1.4.6 Vivienda

La forma de propiedad de la vivienda, se clasifica de cuatro maneras: Propia, alquilada, familiar y otros. En el siguiente cuadro se puede observar la situación jurídica de la vivienda de los habitantes del Municipio.

Cuadro 5
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Situación Jurídica de la Vivienda
Años: 2002 y 2010

Tenencia	Censo 2002		Encuesta 2010	
	Vivienda	%	Vivienda	%
Propia	4,291	87	301	82
Alquilada	184	4	24	7
Familiar	424	9	32	9
Otros	13	-	8	2
Total	4,912	100	365	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

En el cuadro anterior no se presenta información estadística para el año de 1994 en este rubro, por no encontrarse detallada en los datos del censo.

Se puede observar que los datos registran una leve variación con respecto al año 2002, en el cual la mayoría de la población posee un lugar estable para habitar, incrementándose el alquiler de viviendas en un 3% y una disminución en las viviendas propias del 5%.

1.4.7 Ocupación y salarios

Las actividades productivas en las que se emplean los miembros de los hogares encuestados, de acuerdo a la muestra obtenida del Municipio, se detallan a continuación:

Cuadro 6
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Ocupación por Hogares según Actividad Productiva
Datos según encuesta
Año: 2010

Actividad productiva	Hogares	%
Agrícola	138	34
Pecuaria	31	8
Artesanal	15	4
Agroindustrial	1	-
Industrial	-	-
Comercio	59	15
Servicios	123	31
Otros	32	8
Totales	399	100

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

La actividad económica representativa del Municipio es la agricultura que emplea el 34% de los hogares encuestados, la segunda es la actividad de servicios. Se establece que no existe industria dentro del Municipio que genere empleo para los habitantes.

1.4.8 Niveles de ingreso

Es la cantidad monetaria a que tienen acceso los hogares y marca la tendencia del desarrollo del Municipio.

Cuadro 7
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Rango de Ingreso Mensual por Hogar
Datos según encuesta
Año: 2010

Rango de ingresos en Q.				Hogares	%
De	1	a	450	16	4
De	451	a	900	87	24
De	901	a	1,350	87	24
De	1,351	a	1,800	77	21
De	1,801	a	2,250	30	8
De	2,251	a	2,700	24	7
De	2,701	a	3,150	19	5
De	3,151	a	más	25	7
Totales				365	100

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

Se estableció que los salarios constituyen la principal fuente de ingresos; sin embargo la mayoría de la población posee pequeñas extensiones de tierra para cultivar, con ello obtienen una segunda fuente de ingresos que les permite mejorar la economía familiar.

Se puede observar que los ingresos mensuales de la población se concentran entre los rangos comprendidos de Q451.00 a Q1,800.00, lo que representa el 69% de hogares encuestados.

La canasta básica se conforma con los alimentos mínimos necesarios para cubrir las necesidades básicas para un hogar de cinco personas, la canasta básica vital, tiene el agregado de transporte y otros gastos básicos. De acuerdo a la información a junio 2010 proporcionada por el INE, la canasta básica de alimentos mensual es de Q2,024.70 y la canasta básica vital es de Q3,694.71, por lo que se establece que los ingresos del 73% de los hogares encuestados son insuficientes para cubrir el mínimo alimentario.

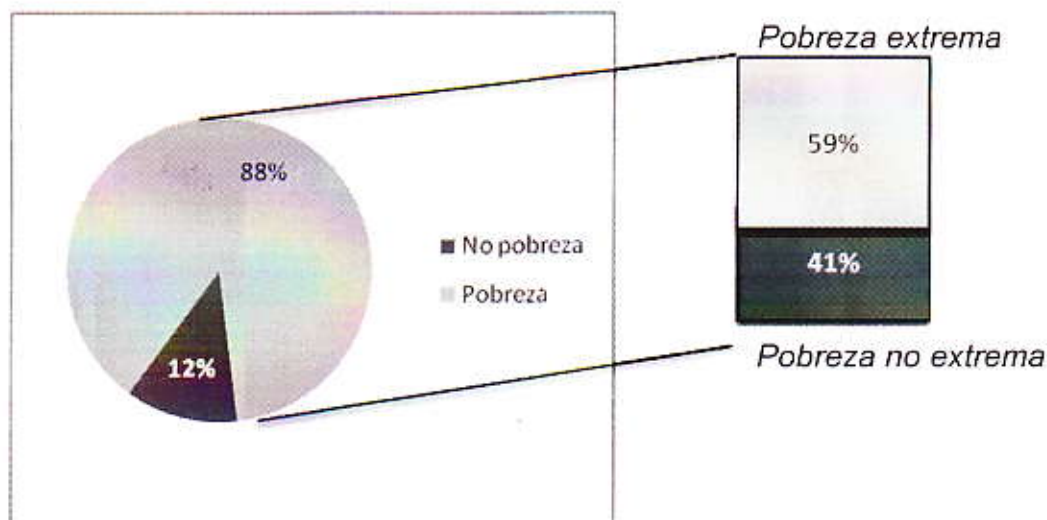
1.4.9 Pobreza

La pobreza es uno de los principales indicadores sociales que reflejan el nivel de desarrollo de determinado lugar, este término se entiende como el estado de insatisfacción y carencia de las necesidades básicas de alimentación, vivienda, vestuario, educación y salud.

El criterio de medición de la Organización de Naciones Unidas -ONU-, es el siguiente: Es pobre toda persona cuyo ingreso diario es menor a \$2.00 y en extrema pobreza el que percibe menos de \$1.00.

Se presenta la gráfica con referencia a los niveles de pobreza en la población estos datos con relación al porcentaje de familias, tomado una muestra general de la población del Municipio.

Gráfica 1
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Niveles de Pobreza
Año: 2010



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

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta se establece que el 88% de la población vive en pobreza, debido a que de los 365 hogares encuestados, 323 forma parte del área rural y la fuente de ingresos es la actividad agrícola, el mayor porcentaje de la producción de dicha actividad es utilizada para el autoconsumo; otra parte se concentra en la actividad de servicios, en la que se determinó que el salario es muy bajo.

Los porcentajes obtenidos en la encuesta sobre la pobreza, difieren de los datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI-, el cual indica que el índice de pobreza general para el año 2006 es del 62% y el 10% de pobreza extrema.

Se considera que los datos obtenidos en la encuesta fueron sesgados por la población por el temor de dar a conocer sus ingresos mensuales reales y remesas recibidas, debido a antecedentes de estafas ocurridos en el Municipio, los datos según la encuesta fueron del 88% de pobreza general, del cual el 59% corresponde a pobreza extrema.

Uno de los principales desafíos para la reducción de la pobreza general y en el futuro erradicar la pobreza extrema en el Municipio, es asegurar y elevar la productividad de las actividades económicas existentes y de manera inmediata atender las necesidades básicas insatisfechas de la población rural.

1.4.10 Desnutrición

Según memoria de labores del Puesto de Salud no se encuentran problemas de desnutrición, sin embargo en el año 2009 se tienen registrados 12 casos de niños menores de un año con problemas de desnutrición, debido a que las madres no tuvieron alimentación adecuada durante el período de gestación.

1.4.11 Empleo

La generación de empleo por hogar encuestado está distribuido de la siguiente manera: El sector agrícola emplea 34% de la población, le sigue el sector servicios con 31% y en menor proporción el sector pecuario con un 8%.

1.4.12 Subempleo

Es el conjunto de personas que no trabajan un número mínimo de horas a la semana, o que lo hacen sólo de manera esporádica, sin suficiente regularidad y retribuido por debajo del salario mínimo. Según el estudio realizado en el Municipio, la población que se emplea en el sector agrícola lo hace por debajo del salario y se emplea en temporada de cosechas.

1.4.13 Desempleo

Las personas que están dispuestas a trabajar por un sueldo y no pueden encontrar un empleo se consideran desempleados en el Municipio. Se estableció que el 52% de la población encuestada, en edad de trabajar y que no estudia se encuentra en tal situación, debido a las pocas fuentes de trabajo existentes.

1.5 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

"Como organización se entiende a todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad, su función fundamental es la gestión de su propio desarrollo comunitario."⁵

1.5.1 Organizaciones sociales

El objetivo principal es la búsqueda del desarrollo y bienestar social de todo el Municipio, mediante la ejecución de proyectos que benefician a la población.

⁵ José Antonio Aguilar Catalán, Op. cit. p. 49.

- Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-

Para el año 2010, se encuentran registrados 35 Consejos Comunitarios de Desarrollo, de los cuales tres corresponden al área urbana, en representación del pueblo y cantones, el resto se encuentran distribuidos entre las 10 aldeas y 22 caseríos; de acuerdo a los artículos 4, 14 y 15 de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto Número 11-2002, éstos son los encargados de velar por el bienestar de la comunidad; la Municipalidad carece de información retroactiva de dicha organización, debido a que la administración municipal anterior no contaba con registro alguno.

- Consejos de padres de familia

Organización con personalidad jurídica, encargada de velar por el bienestar de la población estudiantil, así como la administración de fondos asignados por el Ministerio de Educación -MINEDUC-; éstos se han incrementado de acuerdo a la cantidad de escuelas que existen en el Municipio. Antes a este grupo se le conoció como Junta Escolar y a partir del año 2010 se le denominó Consejo de Padres de Familia, tienen presencia en tres escuelas del área urbana y 53 en el área rural.

- Asociaciones religiosas

Su función es fomentar valores y principios morales para la comunidad, son representativas las religiones católica y evangélica, además se encuentran organizadas de tal forma que cada una posee subgrupos, la iglesia católica a la fecha posee 25 grupos en el área rural y 20 en el área urbana.

- Asociación civil de promotores de salud de San Marcos

Su función es brindar servicio médico, capacitación a promotores, ejecutar proyectos de salud y nutrición a nivel departamental, por medio de la congregación religiosa de las Hermanas de Mary Knoll, con más de 25 años de

trabajo en el Municipio, sin embargo, fue hasta el año 2008 que se constituyó como una asociación. En Catarina hay 15 promotores, dos en el área urbana y trece en el área rural. Las personas que coordinan la asociación son dos médicos estadounidenses con residencia en Guatemala, quienes viajan a su país de origen para capacitaciones y actualizaciones eventuales.

- Radios comunitarias

Institución de información a la comunidad y apoyo en distintas actividades de carácter social en beneficio de la población. La radio evangélica llamada Shekiná, tiene más de una década de funcionar y la radio católica La Voz de Catarina, funciona desde el año 2008, ambas poseen cobertura en todo el Municipio.

- Comité de cultura

Grupo que se encarga de velar por los distintos eventos culturales, deportivos y la feria de la localidad, dicho comité está integrado por personas afines a la comunidad.

1.5.2 Organizaciones productivas

Es la forma en que se organiza una comunidad o grupo, con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar, su función fundamental es la gestión del desarrollo comunitario, en el Municipio funcionan al año 2010, las siguientes organizaciones productivas.

Tabla 2
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Organizaciones Productivas
Año: 2010

Clase de organización	Descripción	Cobertura	
		Urbana	Rural
Asociaciones	La conforman 18 organizaciones que buscan el beneficio y desarrollo de la comunidad.	X	X
ASOGACAT Asociación de Ganaderos de Catarina	Asesora a los ganaderos asociados, en insumos y medicinas para bovinos, creada en 2010.	X	X
Asociación de Usuarios Propietarios de la Unidad de Riego, Catarina -ASUPURCA-	Desde 1974, surte el servicio de agua a los agricultores de algunas comunidades de los municipios de Catarina y Ayutla.	1	7
Asociación de Mototaxis, Taxistas Catarinences, ASTRANMUSABA	Tres grupos encargados de brindar transporte a la población de Catarina, por medio de taxis, mototaxis y microbuses, creados en los años 2002, 2005 y 2008.	1	30
Asociación de Abastecedores de Carne de Res y Marrano de Catarina -ACRYMCAT-	Destace y distribución de carne de res y marrano. Creada desde el año 2007.	X	X
Asociación de Desarrollo Los Diamantes	Asesorías, capacitaciones sobre actividades productivas, agrícolas, pecuarias y alimenticias, autosostenibles con apoyo de Visión Mundial, creada en 1990.	-	5
Consortio Fronterizo	Brindar transporte a la población de Catarina, por medio de microbuses, desde 1980.	1	30
Cooperativa de Producción Integral de Apicultores del Suroccidente R. L. -COPIASURO R. L.-	Captación, proceso y comercialización de miel para exportación, (10% local y 90% extranjero), funciona desde 1987.	X	X

Continúa en la página siguiente...

...Viene de tabla 2

Clase de organización	Descripción	Cobertura	
		Urbana	Rural
Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral, Adelante R. L.	Brindar créditos a microempresarios, desde el año 2004 en las ramas agrícolas y pecuarias.	1	X

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

Se encontraron 25 asociaciones, dos cooperativas, un consorcio y un sindicato que trabajan en beneficio de la comunidad.

Según información proporcionada por la Municipalidad, antes del año 1994, existían al menos cuatro organizaciones, ASUPURCA, Asociación de transportistas, COPIASURO, R. L. y Visión Mundial por medio de la Asociación de Desarrollo "Los Diamantes", entidades que han trabajado en beneficio de la población de Catarina. Entre los años 1994 al 2002 se han incrementado cuatro instituciones más, en donde proliferan las asociaciones de transportes -Mototaxis-, y al año 2010 se han creado nuevos grupos, dentro de los cuales se menciona -ASOGACAT- organizado para el apoyo y desarrollo de los ganaderos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El siguiente capítulo presenta información relevante con respecto a la Municipalidad objeto de estudio, el cual consta de un marco legal y diagnóstico administrativo municipal.

2.1 MARCO LEGAL

Son todas aquellas leyes vigentes y positivas a las cuales deben apegarse las organizaciones con el fin de actuar en un marco jurídico legal.

- **Constitución Política de la República de Guatemala**

Es la norma suprema del ordenamiento jurídico guatemalteco, ley fundamental del Estado que establece las bases de su organización y la forma de su gobierno, el régimen administrativo; contiene las normas jurídicas que determinan las garantías, derechos de las personas, organización y atribuciones de los poderes públicos que ejercen diversas funciones del Estado el régimen administrativo entre otras.

Artículo 97. Medio ambiente y equilibrio ecológico.

Artículo 129. Electrificación.

Artículo 134. Descentralización y autonomía.

Artículo 224. División administrativa.

Artículo 253. Autonomía municipal.

Artículo 254. Gobierno municipal.

Artículo 255. Recursos económicos del municipio.

Artículo 257. Asignación para las municipalidades.

Artículo 258. Derecho de antejuicio de los alcaldes.

Artículo 259. Juzgado de Asuntos Municipales.

Artículo 260. Privilegios y garantías de los bienes municipales.

Artículo 261. Prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales.

Artículo 262. Ley de Servicio Municipal.

- **Código Municipal, Decreto Número 12-2002**

El Código Municipal tiene como objeto desarrollar los principios contenidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, ya que con el proceso de modernización y descentralización del Estado, se desarrolla una visión de nueva de administración, por lo que el Código Municipal presenta la forma de gobierno, la organización, la administración y funcionamiento municipal, con la finalidad de la realización del bien común objetivo primordial del Estado.

- **El Código Tributario de Guatemala, Decreto Número 6-91**

El Código Tributario se crea con la finalidad de determinar las bases de la recaudación de los tributos. Aunque el Código Municipal, Decreto 12-2002 tiene su propio régimen sancionatorio, el Código Tributario desarrolla el concepto de arbitrio que es una forma de tributación decretada por la ley a favor de las municipalidades.

Artículo 1. Carácter y campo de aplicación.

Artículo 12. Arbitrio.

- **Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Número 57-92**

Con la finalidad de desarrollar una administración pública eficiente, en la que se den las bases de la compra, venta y contratación de bienes y suministros, obras y servicios que requiera el Estado y las entidades descentralizadas autónomas, las municipalidades, se crea la Ley de Contrataciones del Estado Decreto 57-92.

- **Ley General de Descentralización Decreto Número 14-2002**

Ley que promueve de forma sistemática la descentralización económica administrativa, trasladar las competencias administrativas, económicas, sociales y políticas del Organismo Ejecutivo, al Municipio y demás instituciones del Estado.

Artículo 2. Concepto de descentralización.

Artículo 5. Objetivos.

Artículo 6. Gradualidad del proceso.

Artículo 8. Convenios y contratos de ejecución.

Artículo 10. Atribuciones.

Artículo 16. Del presupuesto municipal.

Artículo 18. De las organizaciones comunitarias.

Artículo 19. Fiscalización social.

Artículo 20. Del programa de capacitación y fortalecimiento institucional.

- **Ley de Servicio Municipal. Decreto Número 1-87.**

Ley que sirve para regular las relaciones entre las Municipalidades y sus servidores; asegura equidad, justicia y estímulo en su trabajo, mediante un sistema de aplicación administrativa efectiva.

- **Ley de Servicio Civil. Decreto Número 1748 (ART. 61, ART. 76).**

Desarrolla las relaciones de la Administración pública con los trabajadores con el objeto de garantizar al País la eficiente operación de los servicios públicos, con dignidad de los trabajadores del Estado.

- **Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas Decreto Número 31-2002, y su Reglamento Acuerdo Gubernativo Número 318-2003.**

Corresponde a la Contraloría General de Cuentas la función de fiscalización de los activos y pasivos de los Organismos del Estado, específicamente en los municipios a través de La Dirección de Auditoría Municipal, se tiene como marco legal a la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas Decreto 31-2002 y su Reglamento Acuerdo Gubernativo Número 318-2003, la cual desarrolla los procedimientos modernos de auditoría gubernamental, para determinar el grado de eficiencia en la ejecución de los programas que desarrolle la administración

pública y de esa manera verificar el alcance de los objetivos nacionales e institucionales.

Artículo 17. Organización funcional y administrativa.

Artículo 20. Subcontrato de calidad de gasto público.

Artículo 36. Dirección de auditoría de municipalidades.

Artículo 36. Dirección de auditoría de entidades especiales.

- **Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos, Decreto Número 89-2002.**

Tiene como objeto transparentar el ejercicio de la administración pública, garantizar los preceptos constitucionales de las personas en el ejercicio de las funciones públicas, al crear normas y procedimientos para evitar el desvío de los recursos, bienes de interés del Estado, establece los mecanismos de control patrimonial de los funcionarios y empleados públicos durante el ejercicio de los cargos, con esto se evita el enriquecimiento ilícito de las personas al servicio del Estado.

Artículo 5. Bienes tutelados.

Artículo 13. Responsabilidad solidaria.

Artículo 19. Prohibiciones a los funcionarios públicos con relación a terceros.

- **Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto Número 26-92. Y su Reglamento.**

Las Municipalidades actúan en coordinación con la Superintendencia de Administración Tributaria, con la finalidad de mejorar y simplificar a los contribuyentes afectos al pago de la obligación tributaria del Impuesto Sobre la Renta, con esto facilitar la recaudación y administración de los tributos. La Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto Número 26-92, es el sustento legal para la aplicación del impuesto.

Artículo 3. Contribuyentes.

Artículo 6. Rentas exentas.

Artículo 14. Revaluación de activos fijos.

Artículo 38. Renta imponible en el régimen optativo previsto.

Artículo 3. Inscripción de personas individuales que cumplan la mayoría de edad.

Artículo 4. Entidades estatales y de capital mixto.

Artículo 9. Revaluación de activos fijos.

Artículo 19. Deducción por donaciones.

Artículo 31. Declaración jurada de asalariados y retenciones.

- **Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto Número 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala.**

Derivado del Principio Constitucional de Publicidad de los actos administrativos se emite la Ley de Acceso a la Información Pública, con la finalidad de regular lo concerniente al derecho de solicitud que tiene todo ciudadano de obtener información pública y la obligación que tiene todo empleado público de proporcionarla. Las Municipalidades como entidades autónomas y descentralizadas deben de cumplir con esta obligación tal y como lo establece el artículo 6 de la citada ley.

- **Ley Orgánica del Presupuesto Decreto Número 101-97**

Es la ley que debe regular los procesos de formulación, ejecución y liquidación del presupuesto general de ingresos y egresos del estado, así como lo relativo a la deuda pública, la forma de comprobar los gastos y recaudación de los ingresos públicos. Al ser las Municipalidades entidades autónomas están sujetas a la aplicación de la presente ley tal y como lo establece el artículo 2, el control del presupuesto de las Municipalidades al ser entidades autónomas no le corresponde al Ministerio de Finanzas Públicas, sin embargo deben adecuarse a

la metodología presupuestaria que adopte todo el sector público y remitir sus presupuestos de ingresos y egresos con la finalidad de consolidar las cuentas y la información, debido a que la fiscalización es ejercida por la Contraloría General de Cuentas.

Artículo 2. Ámbito de Aplicación

Artículo 17. Control y fiscalización de los presupuestos.

Artículo 35. Evaluación de la gestión presupuestaria.

Artículo 38. Saldos de Efectivo.

Artículo 39. Ámbito.

Artículo 42. Informes de Gestión.

Artículo 43. Liquidación Presupuestaria.

Artículo 44. Transferencias a otros entes.

Artículo 45. Empresas con capital mayoritario del estado.

Artículo 46. Metodología presupuestaria.

Artículo 47. Informes de la gestión presupuestaria.

Artículo 65. El presupuesto de la deuda pública.

Artículo 77. Gastos de representación.

- **Ley de Fomento Turístico Decreto Número 25-74.**

Las Municipalidades dentro de sus políticas de desarrollo y promoción del Municipio deben incluir el planteamiento de programas en donde se obtengan beneficios de los recursos naturales, estableciéndose medidas ambientales y de seguridad para el turismo.

Artículo 7 Expropiación de áreas de propiedad privada para el fomento turístico nacional.

- **Ley de Registro Nacional de Personas –RENAP-. Decreto Número 90-2005.**

Las Municipalidades del país deben mantener una estrecha relación y coordinación para el ejercicio de las funciones del Registro Nacional de las Personas –RENAP-.

Artículo 7. Coordinación.

Artículo 102. Décimo cuarto transitorio.

- **Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto Número 11-2002.**

Ley creada con la finalidad de impulsar el desarrollo urbano y rural del país, a fin de lograr el bienestar de la población, a través de la creación de un sistema nacional en donde se promueva y se garantice la participación, ejecución de programas y proyectos de desarrollo, creando las condiciones para que todos los sectores logren superarse y participen consiente y permanente en la organización solidaria de la sociedad guatemalteca para el logro del bien común.

- **Ley de Desarrollo Social. Decreto Número 42-2001**

Esta ley lleva a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones gubernativas y del Estado, encaminadas al desarrollo de la persona los aspectos social, familiar, humano y su entorno, las municipalidades deben brindar toda la colaboración necesaria para que este procedimiento pueda llevarse a cabo.

Artículo 19. Política nacional de desarrollo social y población.

- **Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional Decreto Número 32-2005**

Las municipalidades deben impulsar planes y programas, con la intención de dar cumplimiento a lo que establece la Constitución Política de la República de

Guatemala, de velar por la salud y el bienestar en general de las personas, a través de dicha ley, se dan los lineamientos para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional.

Artículo 13. Estructura.

Artículo 22. Atribuciones.

Artículo 34. Descentralización.

- **Ley Forestal Decreto Número 101-96**

Esta ley busca promover la reforestación y la conservación de los bosques, para lo cual se propiciará el desarrollo forestal y su manejo sostenible. Las municipalidades, Las comisiones de medio ambiente de las municipalidades con delegación específica del Alcalde, son las encargadas de apoyar al Instituto Nacional de Bosques en la aplicación de la ley su reglamento.

Artículo 3. Aprovechamiento sostenible.

Artículo 8. Apoyo de las municipalidades.

Artículo 30. Condiciones y características de las concesiones.

Artículo 33. Pago de la concesión.

Artículo 47. Cuencas hidrográficas.

Artículo 54. Licencias emitidas por las municipalidades.

Artículo 58. Coordinación con las municipalidades.

Artículo 67. Obligaciones de la repoblación forestal.

Artículo 87. Monto de la licencia para aprovechamiento forestal.

- **Ley del Arbitrio de Ornato Municipal Decreto Número 121-96**

Se establece la creación de un arbitrio a favor de las municipalidades, que es el denominado Boleto de Ornato al cual están afectos todos los habitantes de un Municipio.

- **Ley de Parcelamientos Urbanos Decreto Número 1427**

La Ley regula lo concerniente a las operaciones que comprendan parcelamientos, fraccionamiento de fincas entre otras, a fin de establecer los requisitos legales a que deben ajustarse los negocios que se realicen, las municipalidades actuarán como autorizantes de las solicitudes que se hagan en este sentido. Artículos 4, 5, 6, 8, 10, 11.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN

En este apartado se detalla la información encontrada en la institución, se analiza y evalúa las fortalezas y debilidades en el Diagnóstico Administrativo Municipal realizado a la municipalidad de Catarina en el departamento de San Marcos.

A continuación serán citados los aspectos administrativos y financieros que se desarrollan en la Municipalidad.

2.2.1. Diagnóstico administrativo

Instrumento utilizado para evaluar el área administrativa de las instituciones con relación a las actividades, controles, planificación y evaluaciones del personal con el único fin de mejorar el servicio brindado por la institución.

2.2.1.1 Estructura organizacional

La municipalidad de Catarina presenta varias actividades y servicios los cuales son realizados por personal administrativo y operativo.

- **Concejo Municipal**

Constituye el gobierno municipal, le corresponde velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de sus recursos y respetando las distintas etnias que constituyen a un territorio.

El Concejo Municipal en Catarina está integrado por el Alcalde Municipal, dos síndicos y cinco concejales, se presentan reuniones ordinarias de Concejo los días viernes en horario de 16:00 horas.

- **Alcaldía Municipal**

Es representado por el Alcalde Municipal, personero legal del Municipio, posee atribuciones y obligaciones como: Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal, de tal forma expedirá las órdenes e instrucciones necesarias para ser realizadas.

- **Alcaldías Comunitarias o Auxiliares**

Entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal.

- **Secretaría Municipal**

Es el área encargada de realizar las actas en las sesiones de Concejo Municipal según el art. 84 del Código Municipal. Dirige y organiza los trabajos de la secretaría, verificar que los empleados cumplan con sus actividades y obligaciones, funge como sustituto interino en ausencia temporal del Alcalde Municipal.

- **Auditor Interno**

Personero que debe ser guatemalteco de origen, contador público y auditor colegiado activo, quien deberá velar por la correcta ejecución presupuestaria, siendo responsable de sus actuaciones ante el Concejo Municipal.

- **Tesorería Municipal**

Representado por el tesorero municipal, tiene bajo su cargo el área financiera municipal. Esta área tiene la responsabilidad de la recaudación, depósito, custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que deban realizarse.

- Oficina Municipal de Planificación (OMP)

Entidad municipal integrada por una persona, encargada de consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo municipal, esta oficina podrá contar con el apoyo sectorial de los ministerios y secretarías del estado que integran el Organismo Ejecutivo, según lo estipulado en los Art. 95 y 96 del Código Municipal.

- Oficina Municipal de la Mujer (OMM)

Entidad integrada por una persona quien tendrá a su cargo organizar grupos de mujeres en comunidades, con la finalidad de conocer las necesidades de la población femenina y buscar apoyo para el desarrollo de las familias y el mejoramiento sostenible de las comunidades.

- Oficina de Acceso a la Información Pública

Unidad encargada de proporcionar información sobre la actividad de la administración Municipal, tal y como lo establece la Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto Número 57-2008.

- Servicios Públicos

Unidad municipal conformada por treinta y una personas, los cuales tienen a su cargo los servicios brindados por la Municipalidad, está dirigido por el encargado de área, personal especializado para las diversas actividades y servicios.

- Policía Municipal

Área municipal que tiene a su cargo velar por el cumplimiento de los acuerdos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal y el Alcalde Municipal, se integra por agentes policiales que deben resguardar las instalaciones y respetar los criterios básicos de las costumbres y tradiciones de

las comunidades del Municipio, como se estipula en el artículo 79 del Código Municipal.

A continuación se describe información sobre la evaluación administrativa de la municipalidad de Catarina:

2.2.2. Proceso administrativo

Serie de elementos, pasos y etapas a través de los cuales se logra una adecuada administración. El proceso administrativo es aquel que planea, organiza, integra, dirige y controla las actividades de la organización, de tal forma que se ejecuten y alcancen las metas establecidas por la organización.⁶

2.2.2.1. Planeación

Implica determinar los resultados que pretenden alcanzar las instituciones, así como prever las condiciones futuras y los elementos necesarios para que este funcione con eficiencia.

Se determinó que la Municipalidad carece de una adecuada planeación estratégica, donde se especifique la programación que contenga la información general de acción, las actividades a desarrollar por el personal y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la institución, aún cuando se utilice el Plan Operativo Anual –POA-, es necesario la implementación de planes concretos que lleven a la institución hacia un desarrollo eficaz y eficiente, en donde se atienda la solución a los problemas que se susciten.

⁶ BENAVIDES P., Raymundo J. "Administración". McGraw-Hill. México 2005. Primera edición, pag 25.

- Plan Operativo Anual (POA)

El Concejo Municipal y el Alcalde, deben apoyar las funciones de la tesorería para la elaboración del Plan Operativo Anual -POA- con base al Art. 35 del Código Municipal, en forma conjunta con la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, que constituyen la base para la formulación y ejecución del presupuesto, el cual en coordinación con las políticas públicas vigentes y en la primer semana del mes de octubre de cada año, lo someta a consideración del Concejo Municipal, de conformidad a lo establecido en el artículo 131 del Código Municipal de acuerdo a las prioridades, metas y objetivos establecidos por la Municipalidad.

La única planeación que se organiza alterna al -POA-, son las reuniones de Concejo que se desarrollan en el transcurso del año, estas según la clasificación de corto plazo se programan a principio de año con base a lo estipulado en el artículo 36 del Código Municipal.

Es necesario mencionar que en la etapa de planeación se presenta la misión, visión, objetivos, valores y principios de la organización; estos no se encuentran a la vista del personal, quienes los conocen de forma empírica, sin embargo no están establecidos con base a una correcta y eficaz planeación.

A continuación se presentan las diferentes partes que componen la planeación.

Misión

"Somos una entidad autónoma que impulsa permanentemente el desarrollo integral del municipio con la ejecución de políticas, estrategias, programas e intervenciones, de carácter participativo y sostenible, dirigidos a promover el

fortalecimiento del patrimonio natural y cultural del municipio y ofrecer mejores oportunidades a sus habitantes".⁷

- Análisis de la misión

La misión de toda organización es la finalidad más amplia de sí misma, es lo que distingue a esa entidad de todas las demás.

La misión anterior describe lo que es la Municipalidad, sin embargo no es detallado el rol que el personal debe aportar dentro de la institución, enmarca con sutileza lo que desean a futuro, actividades concretas posibles de ejecutar. La misión debe ser desarrollada de la mano con la visión y valores de la organización para poder ofrecer a la población un conjunto integral de compromisos y satisfacción, es importante mencionar que un ochenta por ciento del personal no conoce la misión planteada.

- Visión

"Ser la institución responsable de la planificación, coordinación, integración y monitoreo de actividades económicas, sociales, culturales y deportivas y prestación de servicios en el municipio, para optimizar los esfuerzos y recursos con el fin de lograr un mayor impacto en el desarrollo general de la población".⁸

- Análisis de la visión

Una visión expresa las aspiraciones fundamentales de la organización, integra el espíritu de lo planteado en una misión.

La visión presenta errores de redacción y ortografía, cabe mencionar la ausencia de acciones que dinamicen el propósito estratégico de la Municipalidad. Debe

⁷. Oficina Municipal de Planificación, Catarina, San Marcos, Monografía, Guatemala 2010, Pág. 1

⁸. Ibidem, Pág. 2

presentar con claridad hacia donde se dirige la institución a largo plazo en lo que deberá de convertirse utilizando los instrumentos a su alcance para satisfacer las expectativas de la comunidad.

- **Objetivos**

Apoyar la gestión educativa, a través de la generación de capacidades para el desarrollo social y la plena realización de niños, jóvenes y adultos que les brinde condiciones de vida digna, con calidad educativa que permita superar las condiciones de pobreza y exclusión, conscientes de la realidad que les rodea y protagonistas de su desarrollo.

Incrementar la infraestructura turística en el Municipio, para mejorar los ingresos de sus habitantes.⁹

- **Análisis del objetivo**

Es el punto que toda institución debe alcanzar para que la organización cumpla sus metas. El apoyo a la gestión educativa es positivo para la población en general, al enfatizar en la calidad educativa y apelando a la consciencia de las familias, sin embargo, la calidad es una atribución que no se realiza de manea simple, este es un esfuerzo que debe ser realizado de manera conjunta entre las autoridades y la población.

Este objetivo hace mención a puntos importantes para las comunidades, sin embargo, se presenta de forma muy general, por lo cual se recomienda la realización de objetivos expresados de forma concreta y específica apegados a la realidad Municipal. Se menciona el incremento de la infraestructura, algo positivo para el Municipio, pero no sometido a mejorar el turismo, sin olvidar el

⁹.Ibidem, Pág. 3

área de comunicación y transporte, con esto permitir el desarrollo general de la infraestructura municipal.

- Valores y principios

Los valores y principios con los que cuenta la institución se presentan de manera empírica, debido a que no están delimitados en algún documento ni cartel, en el cual se presente al personal para su exposición y conocimiento.

2.2.2.2. Organización

Al evaluar el sistema organizacional, se menciona que el tipo de departamentalización en la Municipalidad es funcional, a pesar que en el organigrama no figuran algunas oficinas que para el año 2010 se encuentran en funcionamiento como la Oficina Municipal de la Mujer (OMM), la Oficina de Acceso a la Información y personal del área operativa como: Electricistas, fontaneros y personal de bodega municipal.

La Municipalidad presenta características de tipo informal, debido a que el ambiente laboral es tranquilo y sin presión por parte de los jefes de área, muestra un canal de comunicación no oficial, proporciona un medio para administración eficaz y la satisfacción de las necesidades sociales de los colaboradores.

Respecto a la división del trabajo, la Municipalidad carece de sistemas definidos de organización, en algunos casos las personas de otras áreas tienden a realizar tareas que no están estipuladas dentro de las responsabilidades que deben ejecutar, con base al Código Municipal; esto sucede por la falta de personal en los distintos departamentos que integran la administración municipal, con esto se observa disfunción en el diseño laboral de la institución.

Dentro del esquema organizacional de la institución, se encuentran inmersos puntos de importancia como lo son:

- Funciones

Las funciones que se realizan en la institución, en algunas ocasiones tienden a la duplicidad, el personal realiza tareas que no están estipuladas dentro de las actividades propias de cada puesto, debido a la ausencia de un manual de descripción de puestos, en donde se especifique las actividades que deben realizar los integrantes de la organización. La Municipalidad cuenta con una apropiada departamentalización en las oficinas administrativas, aún cuando se manifiesta carencia de equipos para un adecuado desempeño de las actividades.

- Jerarquías

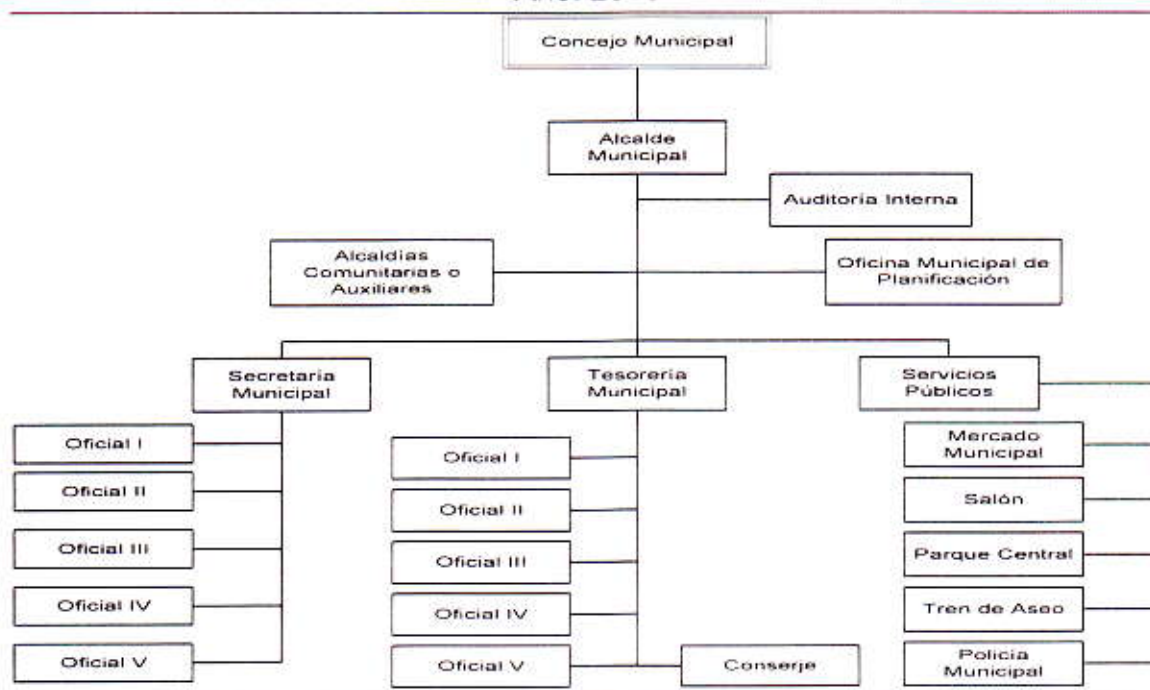
En la institución se presenta una apropiada jerarquización organizacional, pues los colaboradores tienen conocimiento a quien acudir al no encontrarse su jefe inmediato, el personal conoce los lineamientos y estructura para resolver cualquier anomalía en cuanto a servicios brindados a la población.

- Puestos

El personal se encuentra contratado bajo puestos nominales (puesto para el que fueron contratados y aparecen en nómina), de los cuales el 60% desarrollan actividades distintas al puesto que fueron asignados.

A continuación se presenta el organigrama municipal actual.

Gráfica 2
Municipio de Catarina, San Marcos
Organigrama Municipal Actual
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, municipalidad de Catarina.

La gráfica anterior presenta puestos que al momento de la investigación no están en funcionamiento, es importante resaltar que el área financiera no ha sido actualizada por lo que no presenta el sistema de Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-; muestra una estructura organizacional de forma vertical, carecen de varios puestos que para el año 2010 están en funcionamiento en la institución pero no aparecen en el organigrama general.

2.2.2.3. Integración

La Municipalidad no presenta una debida integración de personal, por la debilidad en los procesos de inducción, capacitación y selección del mismo. La institución cuenta con personal que tiene una carrera administrativa en la

Municipalidad, motivo por el que las autoridades le han restado importancia a dichos procesos.

La integración es un elemento de apoyo para la facilitación en la relación de recursos y personal con el único fin de optimizar el desempeño de la institución en sus diferentes áreas. Al momento de la investigación la Municipalidad está integrada por 54 personas, distribuido en personal del área administrativa y operativa, estos últimos laboran dentro y fuera de las instalaciones municipales, en la actualidad el personal de nuevo ingreso recibe una breve inducción por parte de los superiores inmediatos, debido a la falta de programas de inducción establecidos con anterioridad.

- Reclutamiento

En la institución existen algunos mecanismos para la selección del personal estipulados en la Ley de Servicio Municipal y el Código Municipal, este proceso consiste en reclutar personal proporcionando a la población la información de la plaza vacante por parte del Concejo Municipal para las plazas de Director de la Administración Financiera Integrada Municipal (Tesorero Municipal), Secretario Municipal y el encargado de la Oficina de Planificación Municipal; cabe resaltar que para el reclutamiento de los empleados municipales con excepción de los antes mencionados será el Alcalde Municipal quien podrá dar a conocer la información de la plaza vacante.

- Selección

La selección del personal es realizada con base en las estipulaciones legales de la Ley de Servicio Municipal, el Código Municipal, la experiencia laboral y los requerimientos básicos del puesto, antecedido de la realización de solicitudes y elegibilidad de las personas con una nota promedio de 65 puntos en las diferentes fases del proceso; este procedimiento es realizado por el Concejo

Municipal para las plazas de los puestos mencionados en la fase de reclutamiento, el Alcalde Municipal será el encargado de analizar y evaluar la hoja de vida de los participantes de forma tal que pueda seleccionar a la persona idónea para el puesto.

- Capacitación

Se tienen capacitaciones no programadas, el personal es capacitado en ocasiones al momento de surgir nuevos reglamentos o modificaciones en programas como el sistema financiero contable, el personal es invitado a capacitaciones por parte del Instituto Nacional de Fomento Municipal -INFOM- y Contraloría General de Cuentas, entre otros.

2.2.2.4. Dirección

La estructura de mando encontrada en la Municipalidad es de forma vertical, debido a que se respetan los diferentes niveles de autoridad. La dirección es un proceso para guiar al personal en una dirección apropiada, significa emitir instrucciones, asignaciones u órdenes a los colaboradores para asegurarse de seguir las instrucciones encaminadas al bien colectivo.

El liderazgo que se realiza en la institución es de doble vía, de tipo autocrático, debido a que las órdenes son efectuadas por parte del Alcalde Municipal, de tal forma que se espera la realización y el cumplimiento a cabalidad de los requerimientos, por otra parte el tipo rienda suelta, permite que los subordinados fijen sus metas diarias de trabajo y los medios para realizarlas.

- Comunicación

La comunicación que se utiliza en la institución es de carácter formal e informal, de tal forma que no es necesario realizar documentos formales escritos para dar información a los demás colaboradores debido a que se comunica de forma

verbal; sin embargo, en ocasiones son redactados documentos por la importancia de la información; en cuanto a la toma de decisiones son centralizadas y deliberadas por el Alcalde Municipal y en su efecto depende de la magnitud del tema a tratar serán planteadas, analizadas y discutidas por el Concejo Municipal.

- Supervisión

Es una etapa importante del área administrativa para cualquier organización sea pública o privada, debido a que este aspecto lleva de la mano a cualquier institución para el mejoramiento continuo y futuro.

En la Municipalidad no se encontró ningún planteamiento estructurado para la supervisión de las actividades del personal, pues el personal expresó que solamente se tiene un tipo de supervisión empírica de tipo visual por parte de los jefes o encargados de cada área, la responsabilidad de supervisar a los encargados recae sobre el Alcalde Municipal. La Municipalidad no posee ningún mecanismo con el que pueda evaluar la calidad y desempeño de las actividades que realiza el personal.

- Motivación

En cuanto a la disposición de emplear esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, se menciona que el personal municipal no recibe motivación, razón que condiciona el desempeño realizado por los colaboradores. En las instituciones existen dos vías las necesidades y los objetivos, es indispensable motivar al colaborador para satisfacer sus necesidades y eso conlleva al logro efectivo de los objetivos de la Municipalidad.

2.2.2.5. Control

Es una etapa importante dentro de la institución pues aunque se cuente con magníficos planes, estructuras administrativas adecuadas y una dirección eficiente, no se podrá evaluar la situación real de la institución debido al los débiles mecanismos con fundamento escrito que cerciore si las actividades se realizan de acuerdo con los objetivos.

La Municipalidad presenta debilidad al momento de verificar los resultados del trabajo realizado por sus empleados, debido a que se comprueban las tareas solicitadas por los jefes inmediatos, cuando estas tienen carácter urgente o ha sido solicitado por una autoridad superior.

En la institución se realiza un control tipo retroalimentación basado en la experiencia, debido a que los jefes requieren informes orales de los resultados obtenidos con el fin de corregir futuras inconsistencias en el desarrollo de las actividades, sin embargo son insuficientes en un proceso óptimo de control.

CAPÍTULO III

3.1 PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

El capítulo presenta los lineamientos propuestos como solución a la problemática encontrada en el diagnóstico administrativo realizado en la municipalidad de Catarina.

3.1.1. Planeación

Según el diagnóstico realizado en la Municipalidad, existen debilidades para la implementación de una eficiente planeación, es por ese motivo que se sugieren algunos puntos para el desarrollo de una eficaz planeación integral.

La planeación en la institución debe ser elaborada al tomar como base los principios de planeación estratégica, este elemento tendrá el objetivo de propiciar el desarrollo de la empresa al trazar puntos específicos, prevenir la incertidumbre que puedan provocar contingencias futuras, reducir riesgos y aprovechar oportunidades, con el único fin de construir una institución ordenada y eficiente.

El Plan Operativo Anual, es un documento en donde se estipulan las actividades, operaciones, proyectos y ejecuciones de una institución, para lograr un desempeño eficiente de los puntos propuestos es necesario crear márgenes de holgura que permitan variaciones de las actividades para el equilibrio en la ejecución de las actividades.

En complemento a lo planteado con anterioridad se propone estructurar un cronograma que sirva de guía con fechas, eventos y descripciones de las actividades a realizar, debido a que será una guía para la realización de actividades establecidas con antelación.

Se plantea una nueva misión con base a los lineamientos específicos para la elaboración de la misión y visión basada en objetivos de la institución.

- Misión

Es la finalidad específica de toda institución lo que describe la distinción de otras de su tipo. Se presenta a continuación una propuesta de misión para la Municipalidad.

- Propuesta de Misión

Somos una entidad comprometida en impulsar el desarrollo del Municipio, promoviendo actividades sociales, económicas y culturales, brindando bienestar al elevar el nivel de vida de la población con la satisfacción de necesidades, ejecutando proyectos en infraestructura, sanidad y propiciando servicios de calidad, con respeto, amabilidad y honestidad para una perfecta integración del personal municipal y participación ciudadana.

- Visión

Es la expresión de las aspiraciones fundamentales de toda institución, presenta a dónde quiere llegar la organización. A continuación precede una propuesta de visión.

- Propuesta de Visión

Convertirnos en una institución enfocada al desarrollo de nuestro Municipio brindando servicios de calidad a la población mediante la aplicación de valores éticos y morales, modernizar y optimizar los sistemas actuales, fomentar la sostenibilidad de proyectos, así como un ambiente propicio de vida con actividades económicas, sociales, culturales y deportivas.

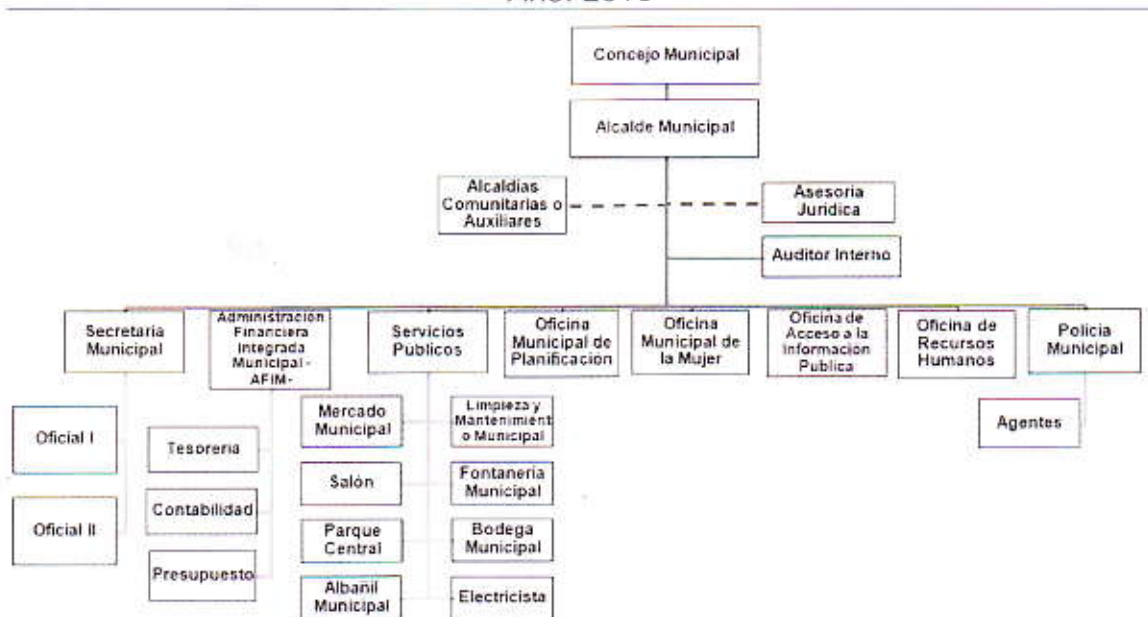
- **Objetivos generales**
 - Apoyar y facilitar la educación de los habitantes del Municipio al promover la gratuidad, fomentar actividades deportivas, sociales y culturales con la finalidad de brindar recreación al propiciar una vida digna a la población.
 - Mejorar la infraestructura del Municipio tomando en cuenta la sostenibilidad de la misma.
 - Implementar el desarrollo de la comunidad por medio de empleo y así garantizar satisfacción integral a la población.
- **Objetivos específicos**
 - Desarrollar la infraestructura productiva y social del Municipio.
 - Brindar servicios de calidad, con el fin de mejoramiento continuo.
 - Desarrollar ambientes positivos y agradables para la población por medio de actividades de recreación.
 - Apoyar siempre la educación de la población en edad escolar, para crear personas que apoyen en el futuro al desarrollo del municipio.
 - Utilizar sistemas de capacitación constante para el personal municipal, con el fin de mejorar en las distintas áreas que conforman la municipalidad.
- **Valores y principios**
 - Respeto, para con los demás colaboradores municipales y población en general.
 - Comunicación, con el personal municipal para un mejor desempeño en las actividades.
 - Amabilidad, con las personas que visitan las instalaciones municipales.
 - Puntualidad, para con la institución.
 - Honestidad, con el desarrollo de todas las actividades.

- Responsabilidad, como uno de los principales factores a considerar en las actividades que se realizan.

3.1.2. Organización

Se plantea realizar una reestructuración administrativa en donde se estipulen las unidades y puestos funcionales. Se presenta una propuesta con la utilización de un manual de organización, en este documento se redactan las actividades, puestos y áreas que conforman la Municipalidad para su utilización y ejecución, al tomar como base el Código Municipal, Ley de Servicio Municipal y la Ley de Servicio Civil. Cabe resaltar la propuesta de reestructuración del Organigrama Municipal con la finalidad de presentar el esquema adecuado de la Municipalidad.

Gráfica 3
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Propuesta de Organigrama
Año: 2010



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

Se presenta el Manual de Organización como complemento, (ver anexo 1).

3.1.3. Integración

Elemento que sirve para unificar las partes que conforman la institución, dentro de estos se mencionan, los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos que presentan algunas propuestas para una eficacia en la integración general.

El personal es el elemento de mayor importancia para toda institución porque de él depende el correcto aprovechamiento de los recursos. Por tal motivo es importante la realización de esquemas específicos que puedan detectar las necesidades reales, analice su viabilidad con respecto a los recursos financieros, con el fin de reclutar al personal idóneo que cumpla las necesidades que presenta la institución.

La selección del personal se fundamenta en separar, con la utilización de un adecuado procedimiento para filtrar a las personas que son aptas para un trabajo de las que no lo son, el personal municipal puede ser contratado bajo dos categorías: de confianza o libre nombramiento y remoción y por servicio de carrera, ambas categorías son estipuladas en los artículos 19 - 20 de la Ley de Servicio Municipal.

Una vez se ha seleccionado y reclutado al personal con éxito el siguiente paso es inducirlo dentro de la institución, lo que consiste en conducir al individuo al puesto que va a ocupar, presentarlo con sus superiores y demás compañeros con el fin de dar seguridad, confianza y adaptar al nuevo elemento en el engranaje general de la institución.

Se presenta un manual de inducción con el fin de plasmar los lineamientos importantes para una correcta integración del personal. A continuación se presenta un modelo de contenido para la elaboración de un manual de inducción:



MODELO DE CONTENIDO MÍNIMO PARA UN MANUAL DE INDUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN

Presenta los lineamientos básicos para la realización de un manual de Inducción.

Persona: (Encargado de la elaboración del manual)

[Seleccionar fecha]



MANUAL DE INDUCCIÓN

Organización: (nombre de la institución)

Departamento: (departamento a cargo de la inducción)

Fecha:

Estimado/a, (nombre del nuevo integrante) le damos la bienvenida a nuestra organización (colocar el nombre de la organización). Queremos compartir con usted algunos procedimientos administrativos de nuestra organización que facilitará su integración a la misma. Para ello deseamos que conozca el siguiente esquema:

Propósito y estructura de la organización	
• Misión de la organización.	
• Visión de la organización.	
• Historia de la organización.	
• Organigrama (mostrando las líneas de autoridad que incluyen a todo el personal). Grados y niveles	
• Descripciones cortas de las funciones del puesto (realizar un resumen de la descripción de las funciones del cargo).	

Normas de personal	
• Permisos.	
• Horarios de trabajo.	
• Políticas de gastos de viaje y cuentas de gastos.	
• Evaluaciones del desempeño.	
• Normas para manejo de quejas, reclamos y normas de despido.	

Procedimientos administrativos	
• Almacenamiento, uso e inventarios de recursos materiales.	
• Compras (requisiciones, órdenes de compra, etc.).	
• Informes de trabajo y gastos.	
• Gastos menores.	
• Procedimientos de administración financiera.	

Finalmente, para mantenernos comunicados le hemos asignado anexo xxx y la siguiente dirección de correos; xxxx@establecimiento.cl y su clave es 123.

Le deseamos el mejor de los éxitos.

Cordialmente,

Nombre y firma del jefe del departamento que emite este documento.

Luego de realizar la inducción, que el personal labore en la institución por un tiempo determinado, es necesario acatar algunos lineamientos en beneficio de los colaboradores, que conlleva a un eficiente desempeño de las actividades.

El Código Municipal indica en el artículo 94, que la Municipalidad en coordinación con otras entidades municipales y estatales, tanto públicas como privadas, deberán unir esfuerzos en materia de capacitación para su personal por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa; sin embargo sólo se capacita al personal cuando hay nuevos reglamentos o modificaciones en programas utilizados.

3.1.4. Dirección

Elemento ejecutor de los lineamientos establecidos en planeación y organización, con la utilización de una adecuada dirección se logran las conductas deseables y eficientes que llevan al objetivo principal de calidad en servicios prestados a la comunidad la eficacia en procesos y actividades diarias.

En la Municipalidad es importante implementar sistemas de supervisión que sean dirigidos al apoyo y comunicación de dirigentes y subordinados. El fin primordial debe ser resolver conflictos, aprovechar las experiencias pasadas, respetar los canales de comunicación y sus jerarquías para fomentar un desarrollo integral.

A continuación se presenta un esquema que puede servir de base para una correcta dirección.

Cuadro 8
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Pasos para la Dirección de Personal
Año: 2010

Pasos	Actividades
Objetivo	Saber que se quiere lograr.
Adiestramiento	Mostrar cómo debe hacerlo.
Práctica o ejecución	Dejar que los colaboradores realicen las actividades, es posible que surjan errores, los que se convertirán en experiencias.
Resolución de conflictos	Observar el rendimiento, motivar y apoyar en facilitar el objetivo.
Evaluar lo aprendido	Medir los progresos, analizar que las actividades se han realizado de forma correcta y comentar de lo que puede ser mejorado.
Retroalimentación	Señalar y comentar lo que el jefe espera de los colaboradores y lo que ellos esperan de su jefe.

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

- **Motivación**

Se propone la motivación del personal, dirigidas al trabajo en equipo, la disminución de diferencias individuales y priorizar la satisfacción de las necesidades de los colaboradores.

En consecuencia de lo mencionado con anterioridad es necesario conocer el orden de importancia que poseen las necesidades para el personal, debido a que puede afectar el desempeño laboral, por esa razón se presenta una pirámide de las necesidades, (ver anexo 4).

3.1.5. Control

Es el instrumento adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos, se utiliza para alcanzar la mejora continua de las operaciones y encamina al personal hacia las expectativas que propone la institución.

En la Municipalidad se propone la puesta en práctica de un sistema que analice el desempeño de las actividades realizadas dentro de la institución con el uso de un proceso básico de control. Este proceso es desglosado en los puntos siguientes:

- Establecer objetivos por unidad o departamento

Esta etapa presenta los lineamientos específicos por unidad y departamentos de los objetivos con el fin de ser alcanzados, es importante que se realice de forma conjunta por los integrantes de las diferentes áreas que integran la institución.

- Establecer normas o estándares de rendimiento

Esta etapa consiste en crear de forma conjunta con la etapa de planeación, un estándar o nivel de desempeño que sirva de modelo de comparación, con relación a los resultados esperados de los objetivos, políticas, reglas, procedimientos y programas. El estándar de comparación de variado debido al enfoque que se desea tener, para la institución es necesario implementar el estándar de clasificación cualitativo, este presenta: Evaluaciones del desempeño, curvas de comportamiento y perfiles.

- Medición del desempeño y comparación con las normas establecidas

Consiste en verificar y evaluar el nivel de avance de todas y cada una de las actividades desarrolladas en la empresa. Estos sistemas pueden ser muy variados debido al tipo de evaluación que se requiera, los sistemas para verificar

el desempeño son asistidos de diversas maneras con el apoyo de la tecnología, basados en observación, informes verbales o escritos y la combinación de todos.

Se propone un sistema simple de autoevaluación, que consiste en redactar informes mensuales o trimestrales que ayuden a los colaboradores en el análisis de sus actividades, este documento servirá para que el colaborador verifique su las actividades en la que posee fortalezas y en las que no. Luego de la redacción del informe será transferido a los superiores de cada área para el análisis y comparación, de esa forma se podrá brindar ayuda al trabajador mostrando su nivel de avance e instruirlo en el camino correcto.

- Corrección de las variaciones respecto de normas y planes

En este punto es donde el control realiza el proceso cíclico de la administración, esta fase es donde los encargados de la institución realizan cambios y correcciones en las variaciones y se renueva el proceso administrativo. Los cambios serán necesarios realizarlos cuando no exista relación directa con las normas y planificaciones planteadas al inicio del proceso.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

Se presentan los requerimientos de importancia que comprende las necesidades a cubrir, con el fin de crear, mantener o mejorar la calidad de vida de los habitantes, invertir en capital físico de dominio público y la prestación de servicios sociales en beneficio de la población.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Son las fuentes por medio de las cuales se recaudan los fondos, para la ejecución de obras, desempeño y operación general de la institución.

4.1.1. Diagnóstico financiero

La modernización del Estado ha alcanzado a los gobiernos locales, la municipalidad de Catarina no ha sido excluida de esta modernización. Con el transcurrir del tiempo se han implementado sistemas financieros impuestos por el Estado que buscan la eficiencia en la ejecución presupuestaria y transparencia en la gestión municipal.

4.1.1.1. Presupuesto

Es una herramienta esencial para la planificación municipal, de los recursos financieros con el propósito de ejecutar planes, proyectos, obras y otras actividades durante un ejercicio fiscal.

La estructura del presupuesto municipal de cada año debe contener:

- Presupuesto de ingresos: Se refiere a los ingresos de cualquier naturaleza que se estima percibir o recaudar en un período determinado.
- Presupuesto de egresos: Conformado por todos aquellos gastos que se estima incurrir en el período fiscal.

- Plan Operativo Anual –POA-: Plan realizado cada año en donde instituciones especifica las actividades, proyectos, presupuestos y operaciones a realizar.

Para lograr esa estructura es necesario que se apliquen los principios presupuestarios establecidos en el Código Municipal y cumpla con las etapas de formulación, ejecución y liquidación presupuestaria contemplada en la Ley Orgánica del Presupuesto.

4.1.1.2. Formulación

Con base en las prioridades expuestas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo y proyectos de la Municipalidad, el Alcalde asesorado por la Comisión de Finanzas, funcionarios municipales y sujetos a las normas contenidas en la Ley Orgánica del Presupuesto, formula el proyecto de presupuesto en la primera semana del mes de octubre de cada año; es sometido a consideración del Concejo Municipal, al ser aprobado, puede hacerle las modificaciones convenientes. El presupuesto debe quedar aprobado con fecha límite el 15 de diciembre de cada año. (Artículo 131 del Código Municipal).

De acuerdo a los artículos 97 y 98 del Código Municipal, la Municipalidad tiene la obligación de formular el presupuesto municipal, en el cual deben figurar todos los ingresos estimados y los gastos para el ejercicio fiscal. Recae sobre el Alcalde Municipal, el Tesorero Municipal y la Oficina Municipal de Planificación la responsabilidad de su formulación; el presupuesto debe ser aprobado por el Concejo Municipal.

A continuación se presenta un cuadro de los últimos cinco años, con la formulación del presupuesto de ingresos en la clasificación de recursos por rubros y los egresos en la clasificación por tipo de gastos:

Cuadro 9
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Formulación Presupuestaria de Ingresos y Egresos
Período: 2006-2010
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 2006	%	Año 2007	%	Año 2008	%	Año 2009	%	Año 2010	%
Ingresos										
Ingresos tributarios	67,000	1	142,000	2	150,000	2	88,650	1	85,250	1
Ingresos no tributarios	149,000	2	237,000	4	267,000	4	203,000	2	489,100	4
Venta de bienes y servicios de la Administración Pública	106,000	2	147,000	2	181,000	3	136,700	1	148,500	1
Ingresos de operación	387,000	6	423,000	7	468,000	7	348,000	4	329,000	3
Rentas de la propiedad	5,000	-	3,000	-	3,000	-	-	-	-	-
Total de Ingresos propios	714,000	12	952,000	15	1,069,000	15	776,350	8	1,051,850	9
Transferencias corrientes	791,375	13	927,000	14	1,029,500	14	1,779,900	18	1,620,950	14
Transferencias de capital	4,610,535	75	4,705,000	71	5,057,500	71	7,319,100	74	8,647,050	77
Endeudamiento público interno	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de ingresos	6,115,910	100	6,584,000	100	7,156,000	100	9,875,350	100	11,319,850	100
Egresos										
Gastos de funcionamiento	1,373,330	22	1,669,360	25	1,885,540	26	1,910,265	19	2,211,060	20
Actividades centrales	1,373,330	15	1,669,360	16	1,885,540	17	1,910,265	12	2,211,060	11
Gastos de Inversión	1,822,580	30	2,056,180	31	1,962,500	28	4,103,375	42	6,354,790	56
Servicios públicos municipales	554,105	9	392,640	6	779,540	11	1,367,330	14	1,528,937	13
Desarrollo urbano y rural	600,000	10	675,000	10	736,700	10	613,933	6	2,009,915	18
Red vial	668,475	11	629,340	10	446,260	7	1,766,912	18	2,449,438	22
Educación	-	-	359,200	5	-	-	355,200	4	366,500	3
Gastos de deuda pública	2,920,000	48	2,858,460	44	3,307,960	46	3,861,710	39	2,754,000	24
Total de egresos	6,115,910	100	6,584,000	100	7,156,000	100	9,875,350	100	11,319,850	100

Fuente: Elaboración propia, con base en información de los presupuestos aprobados, municipalidad de Catarina.

La recaudación de ingresos de la Municipalidad en promedio es del 11%, las transferencias corrientes y de capital representan el 91%, esto denota la falta de independencia financiera y auto sostenibilidad del funcionamiento de la Municipalidad que representan en promedio un 27% de gastos de funcionamiento, 37% en los gastos de inversión y el 40% en gastos de deuda pública, por lo que se observa que el rubro de mayor participación en los gastos municipales es el representado por la deuda pública lo que limita un mayor gasto en la inversión.

La formulación del presupuesto se ha incrementado en un 85% del año 2006 respecto al año 2010.

4.1.1.3. Ejecución

El Tesorero Municipal es el responsable de los registros periódicos de los ingresos y egresos presupuestarios en el ejercicio fiscal, lleva el manejo y control de las operaciones realizadas.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 88 del Código Municipal, se cuenta con un auditor interno que visita a la tesorería una vez a la semana y es el encargado de velar por la correcta ejecución presupuestaria e implementar procedimientos eficientes y oportunos de seguimiento del presupuesto.

El Alcalde Municipal, en asamblea general presenta la información sobre el estado de ingresos y egresos del presupuesto municipal a los Consejos Comunitarios de Desarrollo en forma cuatrimestral, quienes se encargan de poner a disposición de la comunidad la información. A continuación se analiza la ejecución presupuestaria durante los años 2006 al 2010.

Cuadro 10
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos
Período: 2006-2010
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 2006	%	Año 2007	%	Año 2008	%	Año 2009	%	Año 2010*	%
Ingresos										
Ingresos tributarios	60,062	-	32,760	1	73,234	1	88,012	1	56,718	1
Ingresos no tributarios	175,311	2	145,718	5	147,097	1	541,763	5	81,274	2
Venta de bienes y servicios de la Administración Pública	167,946	2	62,194	2	120,602	1	162,402	1	73,408	1
Ingresos de operación	342,100	3	114,568	4	662,644	7	251,459	2	109,009	2
Rentas de la propiedad	120	-	-	-	91	-	4,780	-	3,122	-
Total ingresos propios	745,539	7	355,240	12	1,003,668	10	1,048,416	9	323,531	6
Transferencias corrientes	1,684,941	17	337,252	11	1,319,030	13	1,476,642	12	706,276	13
Transferencias de capital	7,665,664	76	2,355,512	77	7,643,510	75	9,246,290	79	4,508,149	81
Endeudamiento público interno	-	-	-	-	175,000	2	-	-	-	-
Incremento del patrimonio	900	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de ingresos	10,097,044	100	3,048,004	100	10,141,208	100	11,771,348	100	5,537,956	100
Egresos										
Gastos de funcionamiento	1,684,001	17	677,452	27	2,359,313	21	2,064,630	18	888,545	18
Actividades centrales	1,684,001	17	677,452	27	2,359,313	21	2,064,630	18	888,545	18
Gastos de inversión	5,352,835	53	961,400	38	5,464,301	48	6,886,836	58	2,577,877	54
Servicios públicos municipales	1,577,115	16	349,987	14	1,811,377	16	1,985,721	17	668,318	14
Desarrollo urbano y rural	915,340	9	156,797	6	915,860	8	1,670,642	14	189,950	4
Red vial	2,617,387	26	411,583	16	2,499,341	22	2,875,661	24	1,598,030	33
Educación	242,993	2	43,033	2	237,723	2	354,812	3	121,579	3
Deuda pública	2,959,030	30	886,852	35	3,490,760	31	2,857,432	24	1,357,495	28
Total de egresos	9,995,866	100	2,525,704	100	11,314,374	100	11,808,898	100	4,823,917	100

*Corte al 31 de mayo del año 2010.

Fuente: Elaboración propia, con base en información de los presupuestos ejecutados de la municipalidad de Catarina.

La Municipalidad no es auto sostenible debido a que los ingresos propios representan en promedio el 45% de los gastos de funcionamiento, además la baja recaudación de los ingresos propios no permiten proyectarse a la población; la Municipalidad muestra un endeudamiento que se ha presentado por los requerimientos hechos al Estado, a consecuencia de una insuficiente recaudación municipal.

La Municipalidad obtiene en promedio 91% de las transferencias corrientes y de capital, como se puede observar depende casi en su totalidad de las transferencias.

En los ingresos de operación se puede observar una variación considerable a partir del año 2009 disminuyeron un 60% con relación al 2008 y mantuvo ese comportamiento, debido a la creación del Registro Nacional de Personas - RENAP-.

En gasto de inversión el mayor rubro se aplica a la construcción y mantenimiento de la red vial debido a que representa en promedio el 25% del total del presupuesto.

El año 2007 no es comparativo debido a que la Municipalidad sólo realizó la rendición del primer cuatrimestre al Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAF- MUNI, a consecuencia de la falta en la utilización del sistema mencionado con antelación.

4.1.1.4. Liquidación

El ejercicio fiscal del presupuesto y la contabilidad municipal inicia el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Los ingresos que se recauden,

posterior a la fecha se consideran parte del nuevo ejercicio, los gastos devengados no pagados al cierre se cancelarán durante el año siguiente.

La Municipalidad en materia de liquidación debe presentar dentro de los primeros tres meses del año siguiente, los informes de ejecución, a la Contraloría General de Cuentas y al Congreso de la República de Guatemala con copia a la Dirección de Contabilidad del Estado de acuerdo a lo que establece el artículo 27 del Acuerdo Gubernativo Número 240-98 Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto.

4.1.1.5. Contabilidad integrada

El Sistema de Contabilidad Integrada, fue diseñado y desarrollado con las características propias de un sistema integrado de información, con el objetivo primordial de lograr su máxima eficiencia.

La Municipalidad a consecuencia de la modernización del Estado, implemento a finales del año 2007, el Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal -SIAF MUNI-, que fue presentado como reemplazo del sistema -SIAFITO-.

El SIAF MUNI mejora la prestación de servicios municipales, con un sistema completo electrónico que permite llevar de una forma eficiente los registros municipales referentes a la recaudación de ingresos, control de las operaciones y veracidad de la información, para cumplir con los objetivos esperados.

De acuerdo a la información proporcionada por la Tesorería Municipal, con el objetivo de mejorar la ejecución presupuestaria, en enero de año 2010 se incorporó el Sistema de Contabilidad Integrada SICOIN en el área de egresos, el cual permite por medio de la WEB tener los registros actualizados y estar en línea con el Ministerio de Finanzas Públicas y la Contraloría General de Cuentas

de la Nación. El SIAF MUNI se utiliza para determinar el comportamiento y efecto de los ingresos recibidos y recaudados.

La implementación del SICOIN en las operaciones y registros de la Municipalidad no se ha completado, la falta de documentos de control interno y el ordenamiento de la información ha sido un obstáculo para lograrlo así como la escasez de equipos de computación y sistemas de comunicación.

La Municipalidad no utiliza el presupuesto como una herramienta del Gobierno Municipal, sino como cumplimiento a la Ley del Presupuesto, debido a las variaciones que se pueden observar entre lo formulado y lo ejecutado en los presupuestos.

No se obtuvo información de parte de la Municipalidad ni de fuentes secundarias acerca de sus estados financieros.

4.1.1.6. Tesorería

Es la unidad encargada de administrar la recaudación de los ingresos, la programación y ejecución del pago de los gastos adquiridos por la Municipalidad.

- Ingresos

Los ingresos que se recaudan en la Municipalidad se reciben a través de los formularios autorizados por la Contraloría General de Cuentas, el 7-B se utiliza para registrar los ingresos que se den dentro de la institución y el 31-B para registrar los ingresos o cobros ambulantes que hace el encargado de la recaudación del efectivo por piso plaza (pago por un lugar en la plaza central el día de mercado).

- Egresos

El fondo rotativo lo maneja el encargado de Contabilidad y el tesorero es el encargado de programar y ejecutar los pagos. A excepción de los pagos realizados por el fondo rotativo, todo pago es realizado con cheques firmados de forma mancomunada por parte de los encargado mencionados con anterioridad..

4.1.1.7. Préstamos y donaciones

La amortización de la deuda pública que se presenta en el presupuesto de años diagnosticados y que tuvo movimiento en el año 2008, representa en promedio el 29% del total del presupuesto ejecutado por lo que existe limitación; debido a que el Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, al realizar las transferencias debita el valor que corresponde al pago de la deuda.

En el año 2008 se obtuvo un crédito que fue otorgado por el Banco Reformador, S.A., -BANCOR- el cual se utilizó en la adquisición de un vehículo para servicio de la Municipalidad, dicho préstamo fue cancelado en su totalidad en el siguiente año.

La deuda pública reflejada su origen en el año 2000, debido a que la Municipalidad adquirió dos préstamos de la manera siguiente: Q14,568,862.00, otorgados por el INFOM, y Q15,000,000.00, otorgados por -BANCOR- a través del -INFOM-, dichos préstamos se concedieron para ejecutar los proyectos de drenajes, parque central del Municipio, ampliación del edificio municipal y el mercado municipal, entre otros.

Tales préstamos han tenido atrasos en el pago de las amortizaciones, lo que genera mora e intereses, y han sido renovados lo que conlleva gastos administrativos. La Municipalidad en el transcurso de los años analizados no ha recibido donaciones.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

4.2.1 Proyecto 1: Construcción salón de usos múltiples, aldea Sisiltepeque, Catarina, San Marcos.

- **Descripción del proyecto:**

El Proyecto, consiste en la construcción de Salón de Usos Múltiples de 6,000 metros cuadrados. Contará con acabados y sanitarios, el cual va a beneficiar a los habitantes en general, contando con una población estimada de 2,000 habitantes.

La población será beneficiada de manera tal que podrán realizar eventos, juntas escolares, eventos culturales para la recreación de la población y mejorar en gran medida el desarrollo en infraestructura de la aldea. El salón podrá ser usado en momentos de emergencia como punto de reunión o albergue.

- **Financiamiento:**

Descripción	Aporte
Municipalidad	Q. 1,738,750.00
Total del proyecto	Q. 1,738,750.00

- **Vida útil:**

Se estima una vida útil para el proyecto de 20 años.

- **Desarrollo actual del proyecto:**

Según la evaluación con el código SNIP del proyecto se encuentra en una etapa de desarrollo en un 90% de avance, para su finalización.

4.2.2 Proyecto 2: Mejoramiento calle entrada principal con adoquín en la aldea El Sitio, Catarina, San Marcos.

- **Descripción del proyecto:**

El Proyecto consiste en el mejoramiento de la entrada principal con adoquín, en la Aldea El Sitio, de 2,076.63 metros cuadrados. Además contará con sus bordillos acabados, canal de rejillas y llaves de confinamiento. La finalidad del proyecto es beneficiar a todos los habitantes de la aldea.

Este proyecto será ejecutado en beneficio de la población pues ayudará al mejoramiento del comercio y por ende al desarrollo de la comunidad.

- **Financiamiento:**

Descripción	Aporte
Gobierno	Q. 800,000.00
Municipalidad	Q. 100,000.00
Total del proyecto	Q. 900,000.00

- **Vida útil:**

Se estima una vida útil para el proyecto de 20 años.

- **Desarrollo actual del proyecto:**

El proyecto se encuentra en su fase final debido a que posee un grado de avance del 98%, con lo cual tres de los cinco proyectos estarán finalizados para el periodo 2010.

4.2.3 Proyecto 3: Mejoramiento de la calle principal con adoquín aldea Buena Vista Las Flores, Catarina, San Marcos.

- **Descripción del proyecto:**

El Proyecto consiste en el adoquinado de 3,161.42 metros cuadrados. Contará con bordillos acabados, rejillas y llaves de confinamiento, la población será beneficiada de tal manera que podrán trasladarse con facilidad en cualquier momento, esto fomenta el comercio y la diversidad de servicios.

- **Financiamiento:**

Descripción	Aporte
Gobierno	Q. 700,000.00
Municipalidad	Q. 102,000.00
Total del proyecto	Q. 802,000.00

- **Vida útil:**

Se estima una vida útil para el proyecto de 20 años.

- **Desarrollo actual del proyecto:**

En la actualidad este proyecto se encuentra en una fase media de construcción, debido al grado de avance, este proyecto posee el 50% de desarrollo en comparación a todos los proyectos planificados para el periodo 2010, cabe mencionar que se estima, será finalizado a principios del año 2011.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Esta sección presenta un inventario de inversión social y productiva por centro poblado que comprende las necesidades de mayor importancia, con el fin de crear, mantener y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, invertir en capital físico de dominio público y la prestación de los servicios sociales, como lo son: Centros de salud, escuelas, caminos, puentes y drenajes, entre otros.

Se establece que las necesidades de mayor importancia para el Municipio, entre las cuales se mencionan las siguientes:

Tabla 3
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año: 2010

Requerimientos	Centro poblado
Centro de salud	Pueblo de Catarina.
Puesto de salud	Aldea La Muralla, Buena Vista Las Flores, San Miguel Las Flores, Santa Bárbara, San Juan Meléndrez, El Bejucal, El Tecomate; caserío Las Delicias, La Concordia, Perú-Bolivia, La Paz, El Chipal, Las Pilas, Huitzitzil, San Juan Catarina, La Gloria, Honduras, San José Las Flores, La Trinitaria, El Tecomatillo, La Cuchilla, Xulá, El Retiro, Santa Teresa, Piedra Partida, Guadalupe, Pueblo Nuevo Rosario, Nueva Florida, El Recreo, Comunidad Agraria Nuevo Paraíso y cantón Las Margaritas.
Escuela	Catarina (cantón 1ero. de Mayo), caserío La Paz, Trinitaria, Nueva Florida, Las Filipinas, cantón Las Margaritas y Sólo Dios.
Drenajes	Aldea Buena Vista Las Flores, El Sitio, San Juan Meléndrez, San Gregorio, El Tecomate; caserío Las Delicias, La Paz, El Chipal, Las Pilas, La Gloria, El Tecomatillo, Xulá, El Retiro, Piedra Partida, Pueblo Nuevo El Rosario, Guadalupe, Nueva Florida, El Recreo, Las Margaritas, Comunidad Agraria Nuevo Paraíso; cantón Barrios, Sólo Dios, Las Filipinas, Villa Nueva y Barrio Nuevo.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la tabla 3

Requerimientos	Centro poblado
Recolección basura	Aldea Buena Vista Las Flores, El Sitio, San Juan Meléndrez, San Gregorio, El Bejucal, El Tecomate; caserío Las Delicias, La Paz, El Chipal, Huitzitzil, San Juan Catarina, La Gloria, Honduras, San José Las Flores, La Trinitaria, El Tecomatillo, La Cuchilla, Xulá, El Retiro, Santa Teresa, Piedra Partida, Pueblo Nuevo Rosario, Guadalupe, Nueva Florida, El Recreo, La Independencia, Comunidad Agraria Nuevo Paraíso; cantón La Tejería, Barrios, Las Filipinas, Las Margaritas y Barrio Nuevo.
Telefonía pública	Aldea Buena Vista Las Flores, El Sitio, San Juan Meléndrez; caserío Las Delicias, La Paz, Xulá, cantón Las Margaritas y La Tejería.
Señalización territorial	Todas las comunidades del municipio de Catarina.
Cementerio	Aldea La Muralla, caserío Las Delicias, Las Pilas y San Juan Catarina.
Salón comunal	Aldea Buena Vista Las Flores, San Juan Meléndrez; caserío Concordia, La Paz, La Cuchilla, Guadalupe; cantón La Tejería y Sólo Dios.
Rastro	Catarina; aldea El Sitio y San Juan Meléndrez.
Mobiliario y equipo	Catarina; aldea Sisiltepeque, San Miguel Las Flores y Santa Bárbara.
Escuelas	Aldea El Sitio, El Bejucal; caserío Concordia, El Chipal, El Retiro, Piedra Partida y Pueblo Nuevo Rosario.
Infraestructura escuelas	Catarina; aldea Sisiltepeque, La Muralla, Buena Vista Las Flores, San Miguel Las Flores, Santa Bárbara, El Sitio, San Juan Meléndrez, San Gregorio, El Bejucal, El Tecomate; caserío Las Delicias, La Paz, Perú-Bolivia, La Concordia, El Chipal, Las Pilas, Huitzitzil, Honduras, San José Las Flores, La Cuchilla, Xulá, El Retiro, Santa Teresa, Piedra Partida, Pueblo Nuevo Rosario, El Recreo, La Independencia y cantón Villa Nueva.
Construcción de puentes	Catarina (Cantón Arenera), caserío Las Delicias, Guadalupe y Comunidad Agraria Nuevo Paraíso.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la tabla 3

Requerimientos	Centro poblado
Empedrado calles	Catarina; aldea Buena Vista Las Flores, San Miguel Las Flores, San Juan Meléndrez, San Gregorio, Las Delicias, La Concordia, Perú-Bolivia, La Paz, La Gloria, El Tecomatillo, La Cuchilla, El Retiro, Nueva Florida, Comunidad Agraria Nuevo Paraíso, cantón Las Margaritas, Barrios, Sólo Dios y Las Filipinas.
Agua potable	Aldea Sisiltepeque, San Miguel Las Flores, Santa Bárbara, El Sitio, El Bejucal, caserío La Concordia, Perú-Bolivia, El Tecomatillo, La Paz, El Chipal, Las Pilas, Huitzitzil, San Juan Catarina, La Gloria, Honduras, San José Las Flores, Xulá, Santa Teresa, cantón La Tejería, Las Margaritas y Sólo Dios.
Reparación puentes	Catarina; caserío San José Las Flores, Nueva Florida y cantón Villa Nueva.
Muros de contención	Aldea Buena Vista Las Flores, San Miguel Las Flores; caserío Xulá, La Independencia, cantón Las Filipinas y Villa Nueva.
Letrinización	Aldea Santa Bárbara.
Estudio de suelos por hundimiento	Caserío El Chipal y Huitzitzil.
Canchas deportivas (fútbol y baloncesto)	Caserío La Concordia y La Cuchilla.
Implementación transporte público	Aldea San Gregorio, caserío Las Delicias y cantón Villa Nueva.
Mejorar infraestructura mercado municipal	Catarina.
Tratamiento de desechos sólidos	Catarina.
Centro radiológico	Catarina.

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

Mediante las guías de observación hechas a los centros poblados del municipio de Catarina, y las entrevistas a miembros del Comité Comunitario de Desarrollo -COCODE-, fueron detectados los requerimientos de inversión social y productiva que la población necesita para mejorar su nivel de desarrollo y crear

oportunidades de crecimiento a sus habitantes, estas necesidades se reflejan en su mayoría.

Servicios básicos como: El agua potable, luz, empedrado, drenajes, arreglo de calles, caminos, alumbrado público, puentes; asimismo la infraestructura de escuelas y puestos de salud.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

A continuación se presenta la priorización de proyectos con el nombre del proyecto y el monto total estimado.

Cuadro 11
Municipio de Catarina, departamento de San Marcos
Priorización de Proyectos
(Cifras en Q.)

No.	Código SNIP	Nombre de Proyecto	CODEDE	MUNICIPALIDAD	COMUNIDAD	TOTAL
1	71311	Mejoramiento calle con adoquin, Cantón Margaritas, Catarina, San Marcos.				600,000.00
2	71314	Mejoramiento calle principal con pavimento, Caserio San José Las Flores, Catarina, San Marcos.				700,000.00
3	71316	Mejoramiento calle principal con adoquin, Caserio San Juan, Catarina, San Marcos.				500,000.00
4	71318	Mejoramiento calle con empedrado fraguado calle hacia Piedra Pache, Aldea La Muralla, Catarina, San Marcos.				700,000.00
TOTAL						2,500,000.00

Fuente: Oficina Municipal de Planificación –OMP–, primer semestre año 2010.

CONCLUSIONES

Como parte del trabajo de investigación en la municipalidad de Catarina, San Marcos se presentan algunos planteamientos encontrados a lo largo del análisis de los resultados obtenidos entre los que se mencionan los siguientes:

1. La falta de manuales administrativos es la causa por la cual el área administrativa de la Municipalidad se encuentra en cierto grado de descontrol, debido a que en ocasiones el personal realiza actividades para las cuales no fueron contratados.
2. La falta de recursos económicos es la razón por la cual el personal no ejecuta con eficiencia sus actividades, al tomar como base lo expresado por el personal municipal al momento de la investigación.
3. La carencia de personal específico que apoye en la evaluación del personal, son la causa de la falta de motivación y capacitación, debido a que es complicado ayudar a los colaboradores en el efectivo desempeño de sus actividades.
4. En la Municipalidad no se plantean de forma clara y concisa la planificación de las distintas actividades a realizarse a lo largo del año por lo cual existe descontrol en la ejecución de dichos eventos.
5. La misión, visión, objetivos, valores y principios no son visibles para el personal, por lo que el 90% de los colaboradores expresaron desconocerlos.

6. La falta de control interno es la causa por la cual no se evalúa el desempeño del personal quienes manifiestan no recibir capacitaciones constantes.
7. En relación a organización se encuentra carencia de manuales de inducción para el personal de nuevo ingreso.
8. La Municipalidad no presenta ningún tipo de documentos en donde se especifique con claridad las actividades, derechos y obligaciones del personal, aunado a esto no se encontró ningún documento en el cual se estipulen los pasos a seguir para la realización de las actividades que desempeña el personal.

RECOMENDACIONES

Son lineamientos planteados con el fin de minimizar las debilidades de la organización y mecanismos de acción para ser ejecutados.

1. Que la evaluación, estudio e implementación de manuales administrativos ayuden al personal en las distintas actividades, actividad que será coordinada por la oficina de recursos humanos para un desempeño eficiente de las tareas.
2. Que el personal exprese los requerimientos necesarios de equipo, capacitaciones en juntas programadas con el objetivo de ser analizadas por las autoridades para flujo monetario para suplir las necesidades de mayor relevancia con el fin de realizar con eficiencia las actividades.
3. Que sean implementados sistemas de evaluación del desempeño con el objetivo de ayudar a los colaboradores con la utilización de un parámetro estándar que incentive al personal en auto evaluación y a las autoridades de apoyo y guía hacia los colaboradores, el área de recursos humanos será la encargada de realizar las evaluaciones pertinentes.
4. Que se realice un planteamiento de las distintas actividades a ser ejecutadas a lo largo del año con el fin de evaluar y mejorar de forma prospectiva, proponer nuevas y mejores ideas, será ejecutado por parte de las autoridades encargadas de la planificación municipal.
5. Que sea implementado en la Municipalidad un sistema de publicación en el cual pueda darse a conocer al personal, la misión, visión, objetivos,

valores y principios de la organización, dichas publicaciones podrán ser presentadas en afiches o cuadros y de esa forma lograr la apreciación por todo los colaboradores y personas que visiten las instalaciones municipales, esta actividad podrá ser coordinada por la Secretaría Municipal.

6. Que se ponga en marcha un sistema de capacitación constante para el personal, debido a que es una herramienta que ayuda a las organizaciones a mejorar con el único fin de optimizar las actividades de la institución y guiar al personal en el camino del desarrollo continuo, este sistema estará a dirigido por el oficina de recursos humanos de forma conjunta con los encargados de cada área administrativa
7. Que se presente un esquema para la elaboración de un manual de inducción, dirigido al personal de nuevo ingreso, con el fin de orientarlo de mejor forma en las actividades propias del puesto; los esquemas y pasos que propicien un excelente acoplo al sistema laboral, estará a cargo de esta actividad los jefes del área administrativa y la oficina de recursos humanos.
8. Que se presenten informes como: un manual de organización, que podrá ser de ayuda al personal, con el cual se verifican las actividades, atribuciones y obligaciones de cada puesto, será presentado un manual de normas y procedimientos con el fin de guiar al personal en la ejecución de las actividades cotidianas, la implementación estará a cargo de la Oficina de Recursos Humanos y jefes de área como rectores y guías del procedimiento.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ANEXO 1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MUNICIPALIDAD DE CATARINA
SAN MARCOS



ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. Justificación	1
2. Objetivos	2
2.1 General	2
2.2 Específicos	2
3. Fundamento legal	2
4. Propuestas	3
4.1 Misión	3
4.2 Visión	3
4.3 Valores y principios	3
• Propuesta de organigrama general	4
• Propuesta de organigrama nominal	5
• Descripción del cargo: Síndico o Concejal Municipal	6
• Descripción del cargo: Alcalde Municipal	11
• Descripción de puesto: Auditor Interno	15
• Descripción de puesto: Secretario Municipal	18
• Descripción de puesto: Oficial de secretaría	21
• Descripción de puesto: Tesorero Municipal	23
• Descripción de puesto: Encargado de contabilidad	26
• Descripción de puesto: Encargado de presupuesto	28
• Descripción de puesto: Coordinador Oficina Municipal de Planificación –OMP-	30
• Descripción de puesto: Encargada de Oficina Municipal de la Mujer –OMM-	33
• Descripción de puesto: Coordinador Unidad de Acceso a la Información Pública	36

- **Descripción de puesto:** Encargado de Recursos Humanos 39
- **Descripción de puesto:** Policía Municipal (Agente) 42
- **Descripción de puesto:** Encargado de servicios públicos 44

INTRODUCCIÓN

Este manual fue elaborado para la Municipalidad de Catarina, departamento de San Marcos con la finalidad de servir de apoyo a los colaboradores, es un documento en el cual son descritas las funciones y actividades que debe realizar el personal.

El objetivo primordial es dar a conocer al personal la estructura organizacional a través de un instrumento de consulta permanente, que permita conocer la estructura interna de la institución, mediante un organigrama que muestra la relación que existe dentro de cada unidad de la organización y los niveles jerárquicos, así mismo utilizar al máximo los recursos disponibles con que cuenta la institución.

El manual de organización consta de antecedentes, base legal que establece el conjunto de leyes que regulan a las Municipalidades, la misión, visión, objetivos, valores y principios, marco jurídico, estructura organizacional y descripción de unidades específicas.

Las funciones descritas no limitan a cada unidad, debido que las actividades aquí presentadas son las mínimas que se deben cumplir según las leyes que regulan a este tipo de instituciones.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforma una estructura organizativa de una institución.

1. Justificación

Las Municipalidades son instituciones de suma importancia dentro de cualquier población, es el lugar a donde acude la población por diversos motivos con el fin de resolver conflictos municipales o efectuar trámites de servicios públicos.

Estas instituciones tienen la obligación de contar con un Manual de Organización, a fin de asegurar el cumplimiento de la gestión pública municipal.

El Manual de Organización constituye un valioso instrumento técnico de gestión municipal, que permite a los colaboradores de los diferentes niveles jerárquicos, claridad de la estructura orgánica, pleno conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo.

El Manual de Organización es un documento operativo que detalla las funciones específicas, actividades que desarrolla con efectividad cada uno de los funcionarios y servidores de la Municipalidad.

Este documento sirve de apoyo a las organizaciones para alcanzar de manera permanente un buen funcionamiento y buscan fortalecer su imagen institucional, mediante el cumplimiento eficiente de la labor asignada a cada puesto de trabajo.

2. Objetivos

El punto de referencia del presente Manual, se presenta en los puntos siguientes:

2.1 General

Ser un instrumento de orientación para la planificación, ejecución de las funciones y actividades que se realizan en cada una de las unidades de la Municipalidad, servir como inducción a nuevo personal para presentar sus actividades específicas.

2.2 Específicos

- Definir una estructura organizacional municipal.
- Presentar las principales funciones de las unidades que la conforman.
- Definir los niveles jerárquicos existentes dentro de la Municipalidad para especificar las relaciones laborales entre cada unidad.
- Proporcionar una misión y visión global para dar a conocer el papel que desempeña.
- Identificar la definición de nuevos puestos de trabajo.
- Permitir el control de las actividades a realizar, su accionar y los objetivos que deben alcanzar.

3 Fundamento legal

Es el fundamento que sirve de base jurídica y legal para ejecución del presente informe:

- Código Municipal, Decreto Número 12-2002
- Ley de Servicio Municipal, Decreto Número 1-87
- Ley de Servicio Civil, Decreto Número 1748

4 Propuestas

Se presentan las propuestas de para la misión, visión, valores y principios para la municipalidad de Catarina.

4.1 Misión

Somos una entidad comprometida en impulsar el desarrollo del Municipio, promoviendo actividades sociales, económicas y culturales, brindando bienestar al elevar el nivel de vida de la población con la satisfacción de necesidades, ejecutando proyectos en infraestructura, sanidad y propiciando servicios de calidad, con respeto, amabilidad y honestidad para una perfecta integración del personal municipal y participación ciudadana.

4.2 Visión

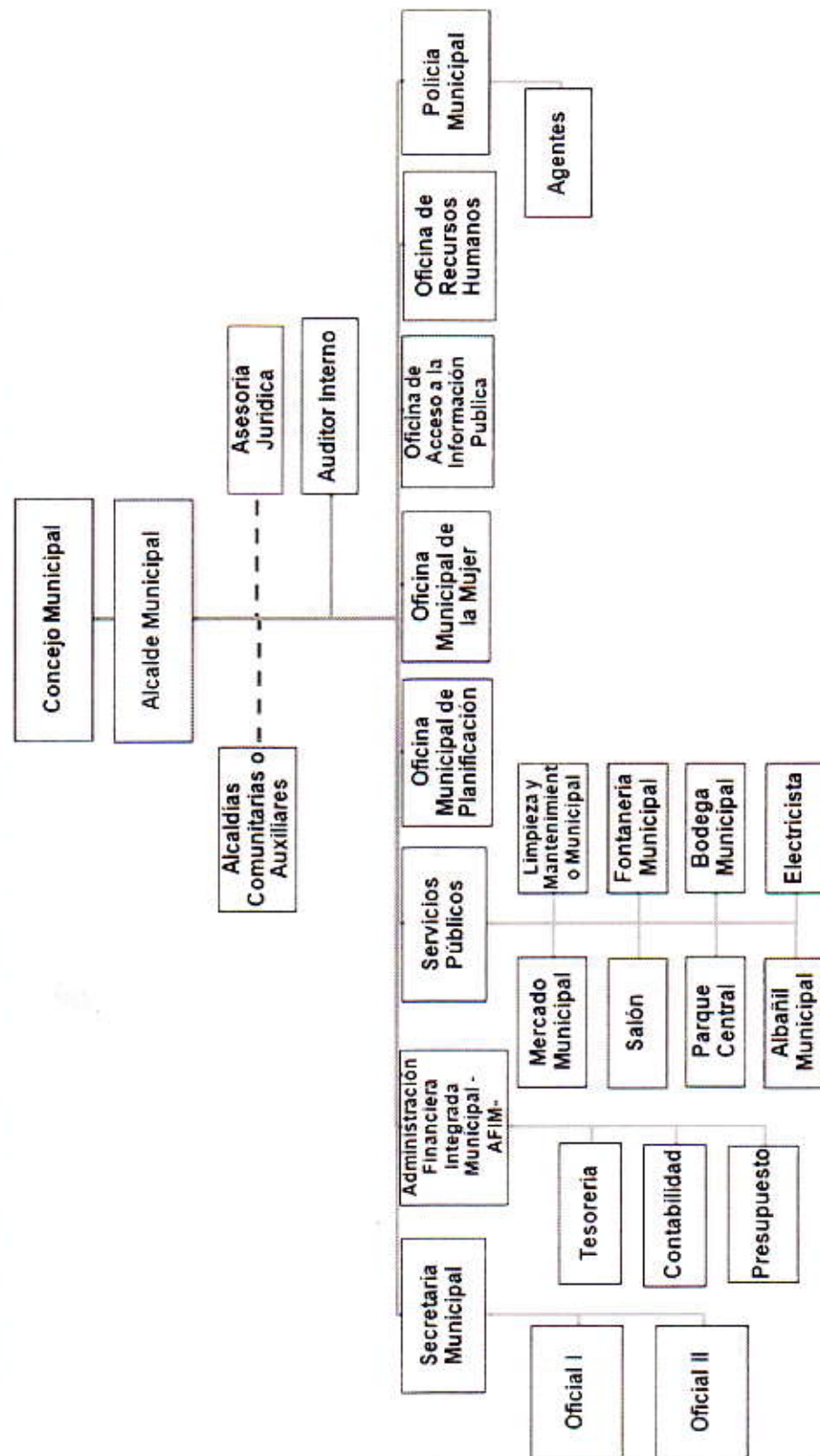
Convertirnos en una institución enfocada al desarrollo de nuestro Municipio brindando servicios de calidad a la población mediante la aplicación de valores éticos y morales, modernizar y optimizar los sistemas actuales, fomentar la sostenibilidad de proyectos, así como un ambiente propicio de vida con actividades económicas, sociales, culturales y deportivas.

4.3 Valores y principios

Se presentan los valores que representan de mejor forma a la institución:

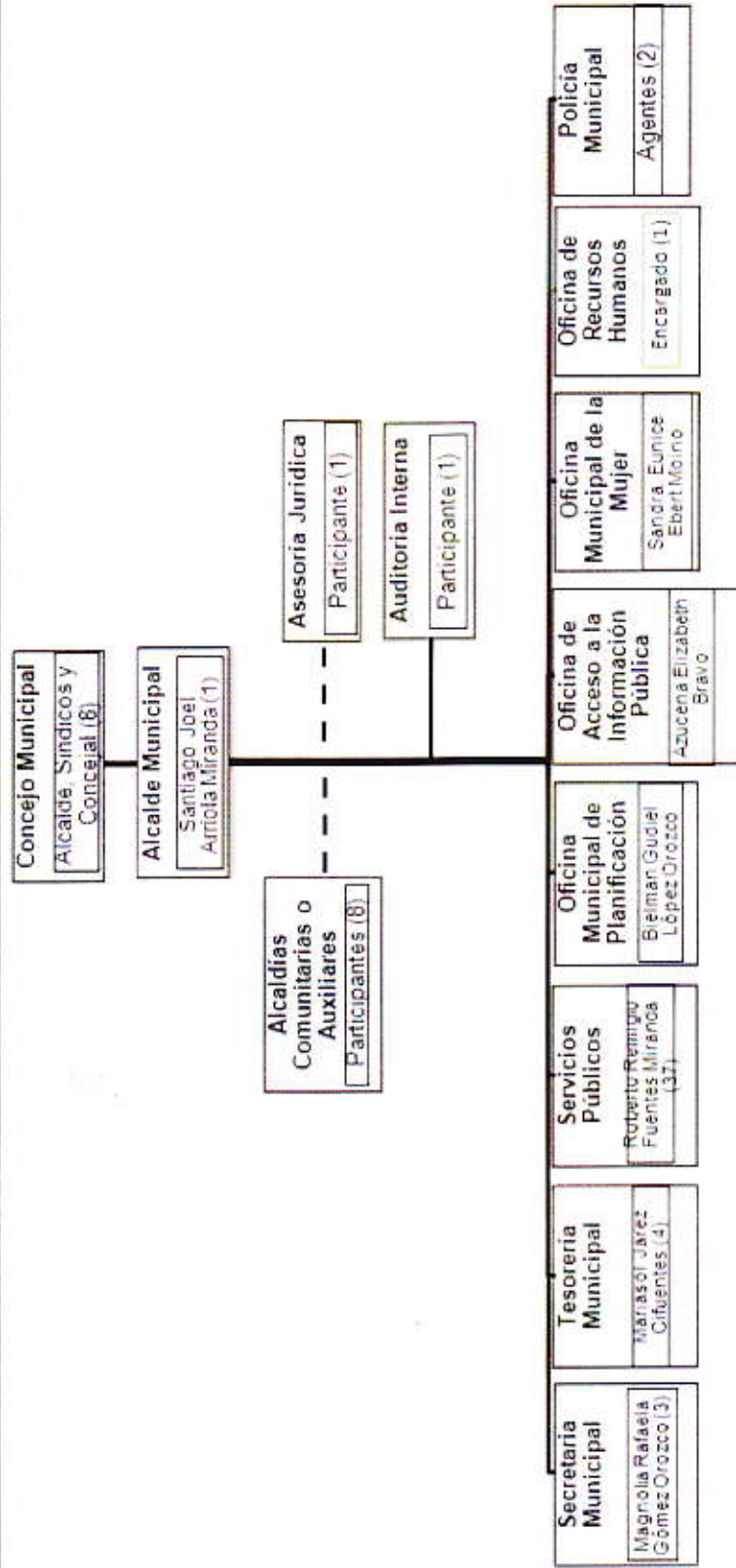
- Respeto, para con los demás colaboradores municipales y la población.
- Comunicación, con el personal municipal para un mejor desempeño en las actividades.
- Amabilidad, con las personas que visitan las instalaciones municipales.
- Puntualidad, para con la institución.
- Honestidad, con el desarrollo de todas las actividades.
- Responsabilidad, como uno de los principales factores a considerar en las actividades que se realizan.

Propuesta
Organigrama General
Municipalidad de Catarina, departamento de San Marcos
Año: 2010



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

Propuesta
Organigrama Nominal
Municipalidad de Catarina, departamento de San Marcos
Año: 2010



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

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Concejo Municipal		
I. Identificación del cargo: Título del cargo: Síndico o Concejel Municipal. Superior: Ninguno Subalternos: Síndicos suplentes y empleados municipales.		
II. Descripción del cargo: Naturaleza: Es el cargo colegiado superior de deliberación y decisión de los asuntos municipales, sus miembros son responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal.		
III. Especificación del cargo: Atribuciones: - La iniciativa, deliberación y decisión de los asuntos municipales. - El ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal. - La convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio, identificando y priorizando las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales. - El control y fiscalización de los distintos actos del gobierno municipal y de su administración.		

- e. El establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales, así como las decisiones sobre las modalidades institucionales para su prestación, teniendo siempre en cuenta la preeminencia de los intereses públicos.
- f. La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.
- g. La creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos.
- h. Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos institucionales necesarios, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del Municipio.
- i. La organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al municipio, así como el apoyo que estime necesario a los consejos asesores indígenas de la alcaldía comunitaria o auxiliar, así como de los órganos de coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y de los Consejos Municipales de Desarrollo.
- j. La preservación y promoción del derecho de los vecinos y de las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a sus valores, idiomas, tradiciones y costumbres.
- k. Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos institucionales necesarios, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del Municipio.
- l. La organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al municipio, así como el apoyo que estime necesario a los consejos asesores indígenas de la alcaldía comunitaria o auxiliar, así como de los órganos de coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y de los Consejos Municipales de Desarrollo.

- m. La preservación y promoción del derecho de los vecinos y de las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a sus valores, idiomas, tradiciones y costumbres.
- n. La fijación de rentas de los bienes municipales sean estos de uso común o no.
- o. Proponer la creación, modificación o supresión de arbitrios al Organismo Ejecutivo, quién trasladará el expediente con la iniciativa de ley respectiva al Congreso de la República.
- p. La fijación de sueldo y gastos de representación del alcalde; las dietas por asistencia a sesiones del Concejo Municipal; y, cuando corresponda, las remuneraciones a los alcaldes comunitarios o alcaldes auxiliares. Así como emitir el reglamento de viáticos correspondiente.
- q. La concesión de licencias temporales y aceptación de excusas a sus miembros para no asistir a sesiones.
- r. La aprobación de la emisión, de conformidad con la ley, de acciones, bonos y demás títulos y valores que se consideren necesarios para el mejor cumplimiento de los fines y deberes del municipio.
- s. La aprobación de los acuerdos o convenios de asociación o cooperación con otras corporaciones municipales, entidades u organismos públicos o privados, nacionales e internacionales que propicien el fortalecimiento de la gestión y desarrollo municipal, sujetándose a las leyes de la materia.
- t. La promoción y mantenimiento de relaciones con instituciones públicas nacionales, regionales, departamentales y municipales.
- u. Adjudicar la contratación de obras, bienes, suministros y servicios que requiera la municipalidad, sus dependencias, empresas y demás unidades administrativas de conformidad con la ley de la materia, exceptuando aquellas que corresponden adjudicar al alcalde.
- v. La creación del cuerpo de policía municipal.

- w. En lo aplicable, las facultades para el cumplimiento de las obligaciones atribuidas al Estado por el artículo 119 de la Constitución Política de la República.
- x. La elaboración y mantenimiento del catastro municipal en concordancia con los compromisos adquiridos en los acuerdos de paz y la ley de la materia.
- y. La promoción y protección de los recursos renovables y no renovables del municipio.
- z. Las demás competencias inherentes a la autonomía del Municipio.

IV. Perfil del cargo:

Relaciones de trabajo:

Debe mantener relaciones de trabajo con el Concejo Municipal, Alcalde, Alcaldes Comunitarios o Alcaldes Auxiliares, Funcionarios Públicos, Secretario y personal administrativo.

Requisitos para optar al cargo:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.
- Ser electo de forma directa y popular.

Prohibiciones:

- El inhabilitado judicialmente por sentencia firme por delito doloso o sujeto a auto de prisión preventiva.
- El que directa o indirectamente tenga parte en servicios públicos, contratos, concesiones o suministros con o por cuenta del municipio.
- El deudor por fianzas o alcances de cuentas a los fondos municipales.
- Cuando exista parentesco dentro de los grados de ley entre los electos.

Si el parentesco fuere entre el alcalde y uno de los síndicos o concejales, se tendrá por electo al alcalde. Si fuere entre otros miembros del Concejo Municipal, se tendrá por electo al síndico o concejal que tenga a su favor la adjudicación preferente, llenándose ipso facto la vacante que se produzca por ese motivo, en la forma que establece la Ley Electoral y de Partidos Políticos, según el artículo número 45 del Código Municipal.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Alcalde Municipal		
I. Identificación del cargo: Título del cargo: Alcalde Municipal Inmediato superior: Concejo Municipal Ubicación administrativa: Alcaldía Municipal Subordinados: Personal administrativo y operativo municipal.		
II. Descripción del cargo: Naturaleza: Es el cargo de carácter administrativo, preside y representa a la Municipalidad y al Municipio, es el personero de la misma y actúa como órgano ejecutivo del Gobierno Central de la administración municipal. Tiene la obligación de hacer cumplir las ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones, según el Código Municipal.		
III. Especificación del cargo: Atribuciones: - Dirigir la administración municipal. - Representar a la municipalidad y al municipio. - Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con este Código. - Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio. - Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras		

municipales.

- 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 a este Código y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de, las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.
- 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. Autorizar, conjuntamente con el secretario municipal, todos los libros que deben usarse en la municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio; se exceptúan los libros y

registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.

- p. Autorizar, a título gratuito, los matrimonios civiles, dando dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.
- q. Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.
- r. Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince (15) días calendario del mes de enero de cada año.
- s. Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
- t. Presentar el presupuesto anual de la municipalidad, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
- u. Remitir dentro de los primeros cinco (5) días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe de los avecindamientos realizados en el trimestre anterior y de los vecinos fallecidos durante el mismo período.
- v. 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.
- w. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sea indispensable en la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Las relaciones laborales entre la Municipalidad, funcionarios y demás empleados municipales.

Autoridad:

- Presidir las juntas de Concejo Municipal.
- Representa la Municipalidad y al Municipio.
- Dirige la administración municipal.

IV. Perfil del cargo:

Educación: No es necesario según el Artículo número 43 del Código Municipal.

Habilidades y destrezas:

- Desarrollo de relaciones humanas.
- Dirección de grupos y orientación hacia los objetivos de la municipalidad.
- Liderazgo y toma de decisiones inherentes a su cargo y función.
- Buena comunicación en las instrucciones y órdenes de trabajo.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Inscrito en el distrito municipal.
- Saber leer y escribir.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Auditoría Interna		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Auditor Interno. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter administrativo-financiero, responsable de realizar: Auditorías financieras municipales, velar por la correcta ejecución presupuestaria, implementar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria y presentar sus actuaciones ante el Concejo Municipal. El auditor interno podrá ser contratado a tiempo completo o parcial.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Asesorar al Concejo Municipal en su función directiva y constante mejoramiento de la administración, para el efectivo logro de sus objetivos en el marco de las políticas, planes y programas municipales. - Supervisar, dirigir, coordinar auditorías financieras, contables, presupuestarias y especializadas, que realizan en la Municipalidad. - Efectuar auditorías financieras constantes y especiales para verificar, evaluar y analizar la confiabilidad y razonabilidad del uso, manejo de los		

recursos y procedimientos de la Municipalidad.

- d. Mantener informados a los encargados del manejo financiero de los cambios en las leyes y reglamentos que afecten el presupuesto para su adecuada ejecución.
- e. Evaluar la eficacia de los sistemas integrados de administración y finanzas y de los instrumentos de control interno y de calidad a ellos incorporados.
- f. Informar a las autoridades municipales de los hallazgos encontrados en su gestión.
- g. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sea indispensable en la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Concejo Municipal, Alcalde Municipal, coordinador de la oficina municipal de planificación -OMP-, unidad AFIM y personal de asesoría externa.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Mínimo: Contador público y auditor.

Experiencia:

- Mínimo: 3 años en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Liderazgo.
- Analítico.
- Numérica.
- Proactivo.
- Conocimiento en administración financiera municipal.

- Conocimiento en manejo de programas contables y financieros (SICOIN, SIAF).

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Perito contador o contador público y auditor, o tener certificado de aptitud, de conformidad con el reglamento de la materia.
- Colegiado activo.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Secretaría Municipal		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Secretario Municipal. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Secretaría Municipal. Subordinados: Oficiales de secretaría.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto administrativo encargado de la organización, planificación y coordinación de las actividades relacionadas con las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipal, atender los requerimientos del Alcalde; tiene bajo su responsabilidad la atención de las gestiones administrativas presentadas por los vecinos, que deben ser resueltas por el Concejo Municipal o bien por el Alcalde Municipal.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas, con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en el Código Municipal. - Certificar las actas y resoluciones del alcalde o del Concejo Municipal. - Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del alcalde, 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 de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo 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 todos los números 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.
- j. Someter a consideración del Alcalde para su autorización, la documentación respectiva para la aplicación de políticas disciplinarias dentro de la Municipalidad.
- k. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Concejo Municipal o Alcalde Municipal dentro de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Concejo Municipal, con la participación en las sesiones realizadas ordinaria y extraordinariamente.

Alcalde, recibir instrucciones con respecto a procedimientos, informes y proyectos propios de la Municipalidad.

Oficiales de secretaría y demás unidades municipales.

IV. Perfil del puesto:**Educación:**

- Título a nivel diversificado (magisterio, bachillerato, o secretariado).

Experiencia:

- Mínimo: 3 años en cargos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Conocimiento de leyes y reglamentos como: Código Municipal, Ley de Servicio Municipal, Constitución Política de la República, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
- Excelentes relaciones interpersonales.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Ser mayor de 18 años.
- Tener aptitud para el cargo.
- Estar en goce de sus derechos políticos.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Secretaría Municipal		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Oficial de secretaría. Inmediato superior: Secretario Municipal. Ubicación administrativa: Secretaría Municipal. Subordinados: Oficial II.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter administrativo, dedicado al apoyo del Secretario Municipal, encargado de diversos servicios públicos municipales.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Archivar documentación de terrenos, (compra-venta y herencias). - Redacción de documentos que necesitan los síndicos. - Redactar constancia de residencia para los maestros que laboran en el Municipio. - Elaborar cartas de recomendación. - Redactar constancias de cargas familiares. - Recibir la declaración jurada de las personas de la tercera edad. - Extender documentos relacionados con resarcimientos. - Legalización y certificación de actas de comités y Concejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE). - Extender credenciales a funcionarios y autoridades comunitarias		

(alcaldes auxiliares), a solicitud del Alcalde Municipal.

- j. Enviar y recoger papelería, documentos y expedientes a las distintas unidades de la Municipalidad, en especial al alcalde para firmas y sellos correspondientes.
- k. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, Secretaria Municipal, y demás áreas administrativas municipales.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Nivel diversificado.

Experiencia:

- Mínimo: 1 año en cargos similares.

Habilidades y destrezas:

- Liderazgo
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de software (Word, Excel, Power Point, Explorer, etc.)

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos.
- Tener aptitud para optar al cargo.
- Ser mayor de 18 años.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM–		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Tesorero Municipal. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: AFIM. Subordinados: Contabilidad y Presupuesto		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: La Municipalidad tendrá un tesorero, a cuyo cargo estará realizar la programación, organización, coordinación, ejecución y control de la recaudación, custodia y uso de los recursos monetarios, bajo los principios de legalidad, transparencia y equidad, para el manejo eficiente de los fondos municipales.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto. - Registrar en los libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las reglas contables legalmente aceptadas. - Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que		

resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que, a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.

- d. Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad. Si los hiciere sin cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor al erario municipal, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.
- e. Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas que de ellos perciba el tesorero municipal.
- f. Hacer cortes de caja, examen de libros y registros, así como del inventario general de bienes de la municipalidad, al tomar posesión de su cargo y al entregarlo.
- g. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la Tesorería, a más tardar tres (3) días después de efectuadas esas operaciones.
- h. Presentar al Concejo Municipal, en el curso del mes de enero de cada año, la cuenta general de su administración durante el año anterior, para que sea examinada y aprobada durante los dos (2) meses siguientes a la presentación de la cuenta general de su administración.
- i. Hacer corte de caja cada mes y elaborar los estados financieros que exigen los reglamentos de la materia, para ser enviados a las oficinas correspondientes.
- j. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, con las distintas unidades administrativas que conforman el AFIM, Auditoría Interna, Ministerio de Finanzas Públicas y la Contraloría General de Cuentas de la Nación.

IV. Perfil del puesto:**Educación:**

- Título de perito contador o contador público y auditor.

Experiencia:

- Mínimo: 3 años de experiencia en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Habilidad analítica.
- Conocimiento en administración financiera municipal.
- Conocimiento en manejo de programas contables y financieros (SICOIN, SIAF).

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM–		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Encargado de contabilidad. Inmediato superior: Tesorero municipal. Ubicación administrativa: AFIM. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter administrativo financiero, brinda apoyo al tesorero municipal, con el objetivo de proporcionar información contable precisa y confiable, de conformidad con el sistema financiero del Sector Público y los lineamientos emitidos por la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: a. Aplicar la metodología contable, periodicidad, estructura y características de los estados contables financieros a producir por la Municipalidad, con respecto a la naturaleza jurídica. b. Mantener actualizado el registro integrado de los bienes durables de la Municipalidad como: Edificios, vehículos y mobiliario entre otros. c. Coordinar el envío mensual de ingresos y egresos municipales a la		

Contraloría General de Cuentas.

- d. Administrar el archivo de documentación financiera de la Municipalidad.
- e. Participar en las actividades de cierre presupuestario y contable.
- f. Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la unidad de Administración Financiera Integrada Municipal.
- g. Realizar análisis e interpretación de los reportes y estados financieros para brindar información a nivel general, para la toma de decisiones.
- h. Realizar trámites ante las entidades del Estado, relacionados con el aspecto contable-financiero de la Municipalidad.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal y los integrantes del área financiera de la Municipalidad.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Mínimo: Título de nivel diversificado (perito contador).

Experiencia:

- Mínimo: 1 año de experiencia en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Habilidad numérica.
- Conocimiento en leyes y decretos relacionados al área financiera.
- Conocimientos en paquetes fiscales y financieros.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.
- No tener antecedentes penales.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM–		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Encargado de presupuesto. Inmediato superior: Tesorero municipal. Ubicación administrativa: AFIM. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter financiero, encargado de la formulación, aprobación, ejecución y liquidación del presupuesto; participa en la elaboración de políticas presupuestarias, así como en la formulación de la política financiera municipal.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Elaborar y planificar el Presupuesto Municipal, con la supervisión del AFIM. - Utilizar de forma adecuada, el sistema de informática de recaudación de ingresos. - Elaborar información contable de la situación presupuestaria de la Municipalidad. - Elaborar y comentar, mensualmente la diferenciación de saldos que existe en la ejecución del presupuesto y proponer los correctivos que a su criterio se deben aplicar.		

- e. Participar en las actividades de cierre presupuestario y contable.
- f. Trasladar la información de ingresos y egresos al encargado de la Unidad de Contabilidad.
- g. Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Director/a de -AFIM-.
- h. Realizar la apertura del presupuesto aprobado por el Concejo Municipal.

Relaciones de trabajo:

Tesorero, integrantes del área financiera de la Municipalidad y población.

a. Perfil del puesto:

Educación:

- Título de nivel diversificado (perito contador)

Experiencia:

- Mínimo: 1 año en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Analíticas
- Conocimiento en leyes y decretos relacionados a su desempeño.
- Conocimientos en paquetes fiscales y financieros.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Oficina Municipal de Planificación		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Coordinador Oficina Municipal de Planificación. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Oficina Municipal de Planificación –OMP–. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto que propicia la elaboración, integración y seguimiento de los planes, programas y proyectos de trabajo de las diferentes unidades municipales con la finalidad de proporcionar información precisa y clara para la formulación de políticas públicas municipales en congruencia con los objetivos municipales.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas. - Elaborar los perfiles, estudios de preinversión, y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas. - Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.		

- 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 u otros interesados con base a los registros existentes.
- h. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el alcalde.
- i. Mantener actualizado el catastro municipal.
- j. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, COCODE y encargados de las unidades u oficinas de la Municipalidad.

IV. Perfil del puesto:**Educación:**

- Deseable: Arquitecto, ingeniero civil o tener sólidos conocimientos en materia de planificación y organización de proyectos.

Experiencia:

- Mínimo: 3 años en puestos similares y calificado en la materia.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Proactivo.
- Conocimiento en programas de computación.
- Buenas relaciones interpersonales.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Oficina Municipal de la Mujer		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Encargada de Oficina Municipal de la Mujer. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Oficina Municipal de la Mujer –OMM-. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Se encarga de promocionar el desarrollo integral de las mujeres del Municipio a través de la formulación de políticas, planes y proyectos que respondan a las demandas, intereses de las necesidades específicas de las mujeres, al priorizar las acciones necesarias para reducir y eliminar la situación de discriminación, vulnerabilidad de las niñas y mujeres.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Capacitar y orientar a las autoridades municipales (Alcalde y Concejo Municipal) sobre el uso de elementos de sensibilización del género y la necesidad de cumplir con el marco legal vigente (comisiones de la mujer) y los beneficios que esto puede generar. - Promover proyectos apoyados por la cooperación internacional y ONG'S, entre los que destacan proyectos de crédito y participación ciudadana.		

- c. Coordinar con las autoridades de la Municipalidad, aspectos de organización e implementación de programas y actividades que tengan que ver con la difusión de informaciones a la población en general.
- d. Organizar y coordinar las publicaciones y otros materiales informativos de la entidad.
- e. Participa en la formulación del presupuesto, presentando programas en beneficio de las mujeres del Municipio.
- f. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, Secretaría Municipal, coordinador de la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, COCODES y mujeres de las comunidades que integran el Municipio.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Título de trabajo social o carrera afín al puesto.

Experiencia:

- Mínimo: 1 año en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Capacidad de liderazgo.
- Capacidad de organización.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.

- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.
- Ser mujer.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Secretaría Municipal		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Coordinador Unidad de Acceso a la Información Pública. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Unidad de Acceso a la Información Pública. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Proporcionar a toda persona, natural o jurídica, el acceso a la información o actos de la administración pública que se encuentre en los archivos, fichas, registros, base, bancos o cualquier otra forma de almacenamiento de datos en los organismos del Estado, Municipalidades, instituciones autónomas y descentralizadas y las entidades privadas que perciban, inviertan o administren fondos públicos, incluyendo los fideicomisos constituidos con fondos públicos, obras o servicios públicos sujetos a concesión o administración, de acuerdo a lo reglamentado en la Ley.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Recibir y tramitar las solicitudes de acceso a la información pública. - Orientar a los interesados en la información de solicitudes de información pública. - Proporcionar para su consulta la información pública solicitada por los		

interesados o notificar la negativa de acceso a la misma, razonando la negativa.

- d. Expedir copia simple o certificada de la información pública solicitada, siempre que se encuentre en los archivos del sujeto obligado.
- e. Coordinar, organizar, administrar, custodiar y sistematizar los archivos que contengan la información pública a su cargo, con respeto en todo momento de la legislación en la materia.
- f. Respetar las obligaciones que señale la ley de Acceso a la Información Pública.
- g. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Concejo Municipal, Alcalde Municipal para la consulta y evaluación de cada solicitud presentada, oficiales de secretaría, unidades municipales y población que solicite la información.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Mínimo: Nivel diversificado.
- Deseable: Licenciatura en abogacía y notariado.

Habilidades y destrezas:

- Carácter crítico de evaluación.
- Liderazgo.
- Conocimiento de leyes y reglamentos.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de paquetes de computación.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Ser mayor de 18 años.
- Estar en goce de sus derechos civiles.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Oficina de Recursos Humanos		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Encargado de Recursos Humanos. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Unidad de Recursos Humanos Municipal. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter administrativo encargado de administrar, organizar, reclutar y seleccionar al recurso humano municipal; asimismo realiza análisis de evaluación del desempeño para la mejora continua en las actividades que realizan los colaboradores de la Municipalidad.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: - Planificar, dirigir, organizar y coordinar las actividades que realiza la oficina de recursos humanos. - Coordinar actividades de motivación al personal. - Coordinar capacitaciones del personal. - Elaborar programas de inducción para personal. - Asesorar a las autoridades con personal a cargo en asuntos relacionados con la administración del recurso humano. - Analizar la evaluación del desempeño del personal municipal.		

- g. Realizar propuestas de estudios relacionados con el desarrollo del personal y la institución, a efecto de proponer cambios en la Municipalidad que permitan mejorar las condiciones laborales de los colaboradores.
- h. Analizar y reclutar al personal apto para los diferentes cargos municipales.
- i. Coordinar la evaluación, estudio e implementación de manuales administrativos que ayuden al personal en las distintas actividades para un eficiente desempeño.
- j. Realizar actividades y funciones que según la naturaleza del cargo sean requeridas por el Alcalde Municipal dentro del contexto de la estructura administrativa municipal.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, encargados de las unidades administrativas y demás personal Municipal.

IV. Perfil del puesto:**Educación:**

- Mínimo: Nivel diversificado.
- Deseable: Licenciatura en Administración de Empresas, licenciatura en psicología o carrera afín.

Experiencia:

Mínimo: 2 años en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Carácter crítico de evaluación.
- Liderazgo.
- Conocimiento de leyes y reglamentos.

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de paquetes de computación.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Ser mayor de 18 años.
- Estar en goce de sus derechos civiles.
- Experiencia de 2 años en puestos similares.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Policía Municipal		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Policía Municipal (Agente). Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Policía Municipal. Subordinados: Ninguno.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo mantener el orden, seguridad y hacer valer las disposiciones dictadas por el Concejo Municipal y Alcalde Municipal sean estas leyes, ordenanzas, reglamentos, resoluciones y acuerdos, respetando los criterios básicos de las costumbres y tradiciones de las comunidades.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: a. Dar seguridad y protección a las autoridades municipales en actividades públicas. b. Cuidar los bienes del Municipio, apoyar en materia de seguridad en mercados, parques, plazas y demás instalaciones municipales. c. Colaborar con los cuerpos de seguridad nacional en salvaguardar y proteger a las personas y sus bienes, así como en la prevención y persecución de las actividades delictivas.		

- d. Velar por el cumplimiento de las ordenanzas municipales.
- e. Proporcionar ayuda inmediata y protección a las personas que lo soliciten dentro y fuera de las instalaciones municipales.
- f. Colaborar con otras actividades y funciones en el marco de la naturaleza del puesto.

Relaciones de trabajo:

Concejo Municipal, Alcalde Municipal y demás unidades municipales.

IV. Perfil del puesto:**Educación:**

- Mínimo: Nivel básico
- Deseable: Título de nivel diversificado.

Experiencia:

- Mínimo: 1 año en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Don de mando.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Control en situaciones de contingencias.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- No tener antecedentes penales y policíacos.
- Conocimiento en manejo de armas y municiones.
- Conocimiento de leyes relacionadas al área de seguridad.

Manual de Organización		
 USAC	Municipalidad de Catarina, Departamento de San Marcos	
Oficina de Servicios Públicos		
I. Especificación del puesto: Título del puesto: Encargado de servicios públicos. Inmediato superior: Alcalde Municipal. Ubicación administrativa: Servicios Públicos. Subordinados: Personal operativo.		
II. Descripción del puesto: Naturaleza: Trabajo de carácter operativo que consiste en desempeñar las actividades que se encuentren encaminadas a las labores de salubridad, limpieza, mantenimiento, supervisión de obras y efectos ambientales del Municipio.		
III. Identificación del puesto: Atribuciones: a. Velar por el desempeño del personal operativo municipal. b. Supervisar la limpieza, mantenimiento de las instituciones a su cargo. c. Verificar las obras a su cargo y evaluar el desempeño del personal operativo. d. Limpieza de calles y recolección de basura. e. Velar por la limpieza y estado del sistema de drenajes municipales. f. Organizar las actividades del personal operativo. g. Colaborar con la Oficina Municipal de Planificación –OMP-, en la		

realización y actualización del inventario permanente de la infraestructura social y productiva de cada centro poblado del Municipio.

- h. Presentar informes de avances de programas de mantenimiento, mejora y ampliación de los servicios.
- i. Verificar la existencia, divulgación y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, aplicables a los servicios públicos municipales y proponer las reformas pertinentes, en relación con los reglamentos municipales.
- j. Realizar actividades y funciones en relación a la naturaleza del puesto.

Relaciones de trabajo:

Alcalde Municipal, secretario municipal, personal operativo municipal.

IV. Perfil del puesto:

Educación:

- Título de nivel medio.

Experiencia:

- Mínimo: 3 años en puestos similares.

Habilidades y destrezas:

- Trabajo en equipo.
- Capacidad de liderazgo.
- Excelentes relaciones interpersonales.

Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Ser mayor de 18 años.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ANEXO 2

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MUNICIPALIDAD DE CATARINA
SAN MARCOS



ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. Manual de normas y procedimientos	1
1.1. Objetivo del manual	1
1.2. Objetivos específicos	1
1.3. Campo de aplicación	1
1.3.1. Normas de aplicación general	2
1.3.2. Normas del procedimiento	2
1.4. Simbología	2
Procedimiento No. 1: Solicitud de información	5
Descripción del proceso	5
Objetivos del procedimiento	5
Normas del procedimiento	5
Procedimiento descriptivo	6
Flujograma	8
Procedimiento No. 2: Pago de boleto de ornato.	9
Descripción del proceso	9
Objetivos del procedimiento	9
Normas del procedimiento	9
Procedimiento descriptivo	10
Flujograma	11
Procedimiento No 3: Acta de Supervivencia	12
Descripción del proceso	12
Objetivos del procedimiento	12
Normas del procedimiento	12
Procedimiento descriptivo	13
Flujograma	14

INTRODUCCIÓN

Un Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo que tiene como finalidad servir de apoyo al personal de la institución, presenta las directrices de los distintos pasos y procedimientos a seguir en diversas actividades.

Tomando en cuenta que las Municipalidades son instituciones que deben apegarse a leyes y reglamentos, resulta de mucha ayuda contar con este tipo de documentos, debido a que presentan información vital para un mejor desempeño de las actividades del personal, este documento provee de ayuda a los colaboradores en muchos casos para prestar un mejor servicio a la población y optimizar las tareas.

Este manual describe algunos procedimientos de mayor importancia en las unidades que prestan servicios y tienen relación directa con la población.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Instrumento administrativo de carácter informativo en el que se presenta la secuencia procedimental para la ejecución de las actividades propias de las funciones de una Unidad Administrativa o de una empresa en su conjunto, norma las obligaciones para cada puesto de trabajo, delimita su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

1.1. Objetivo del manual

Describir en forma clara y concreta los lineamientos de un manual de normas y procedimientos, específico para uso de los colaboradores y en la orientación de nuevo personal, con el fin de describir los distintos procesos que incurren las actividades cotidianas.

1.2. Objetivos específicos

- Que todos los funcionarios y empleados cuenten con una guía técnica que los oriente hacia la forma de “cómo” ejecutar y realizar las atribuciones propias de su puesto de trabajo y en las que participan de manera indirecta.
- Proveer al personal un instrumento básico para aplicarlo en sus labores, ayuda a establecer condiciones uniformes de comportamiento laboral y entendimiento operativo.
- Establecer un criterio técnico, práctico y estandarizado que conduzca a las personas, en su trabajo para proceder de idéntica o similar forma en la ejecución sus actividades.

1.3. Campo de aplicación

Son todas las unidades administrativas, puestos, niveles jerárquicos que tienen relación con los distintos procesos y procedimientos, así como el área física en la que se desarrollan las actividades.

1.3.1. Normas de aplicación general

- Respetar los lineamientos que guían la conducta del ejecutor para su actuación externa e interna en la realización de las actividades que integran un procedimiento.
- Estructura las actividades para proponer un orden que contenga secuencia lógica.
- Especificar que participante dentro del proceso será el encargado en ejecutar las actividades.
- Redactar cada norma en tiempo futuro y en modo imperativo, señalando los aspectos que intervienen en las acciones, así como los recursos adecuados, es decir, humanos, materiales y ejecutar las acciones correspondientes.
- La redacción debe ser precisa, clara y concisa, para transmitir lo que se desea normar.

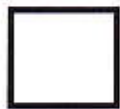
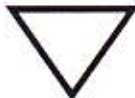
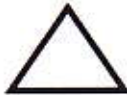
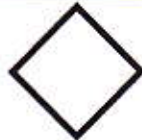
1.3.2. Normas del procedimiento

En el documento se presentan las normas que serán regentes de cada descripción con el fin de asegurar la uniformidad de la conducta y comportamiento de los participantes en el proceso.

1.4. Simbología

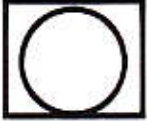
Es el esquema, dibujo o diseño de los pasos o actividades que se realizan en un procedimiento o en alguna parte de él, la secuencia y recorrido de actividades, con énfasis en el destino de las formas o formularios utilizados.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Inicio / Final El inicio y final de un procedimiento, se representa por medio de la figura elíptica.	
Operaciones Las operaciones del procedimiento son representadas por medio de un círculo o rectángulo.	
Inspecciones Se representan para revisiones o verificación por medio de un cuadrado.	
Transporte Las transportaciones o traslados, tanto de un documento como el paso de una actividad de un puesto a otro se representan por medio de una flecha o bien, por un símbolo denominado conector.	
Archivos permanente Los archivos definitivos de papelería, formularios, se representan por medio de un triángulo invertido.	
Archivos temporales Los archivos temporales se representan por un triángulo.	
Decisión Una decisión alternativa a tomarse en un procedimiento, se gráfica por medio de un rombo.	
Documentos La utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas, se representa por medio de los siguientes gráficos.	

Continúa en la página siguiente...

Viene de página anterior...

Conector Símbolo utilizado en el diagrama de flujo para conectar los demás formas del proceso.	
Inspección y Operación Representación de actividades simultaneas.	

Fuente: Elaboración propia con base en Administración de Raymundo Benavides, pag. 104.

 USAC	<table><tr><td>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</td></tr><tr><td>Municipalidad de Catarina</td></tr><tr><td>Departamento de San Marcos</td></tr><tr><td>Procedimiento: Solicitud de información</td></tr><tr><td>Oficina de Acceso a la Información Pública.</td></tr></table>	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Municipalidad de Catarina	Departamento de San Marcos	Procedimiento: Solicitud de información	Oficina de Acceso a la Información Pública.	
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS							
Municipalidad de Catarina							
Departamento de San Marcos							
Procedimiento: Solicitud de información							
Oficina de Acceso a la Información Pública.							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

➤ En este procedimiento se detalla paso a paso la forma como se realiza el procedimiento para solicitar la información en la oficina de acceso a la información pública.

OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO

➤ Describir las actividades necesarias para la solicitud de cualquier información con base legal.

➤ Satisfacer las necesidades de la población y personal municipal.

NORMAS DEL PROCEDIMIENTO

➤ El procedimiento debe efectuarse con base a lo establecido al Decreto Número 57-2008 del Congreso de la Republica de Guatemala.

➤ Debe respetarse las actividades de los ejecutores de cada proceso.

➤ Respetar el orden correlativo de las actividades del proceso.

 USAC	Municipalidad de Catarina Departamento de San Marcos		
	Procedimiento: Solicitud de información		
	Pasos: 10	Flujograma: 01	
	Oficina de Acceso a la Información Pública		
	Inicia: Vecino	Termina: Vecino	
UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCIÓN
Población	Vecino	1	Solicitud por escrito de cualquier información municipal.
Oficina de acceso a la información pública – OAIP-	Encargada de –OAIP -	2	Entrega de formulario para llenarlo con la información específica de desean solicitar.
OAIP	Encargada de –OAIP -	3	Entrega de documento de providencia con el plazo de entrega de información solicitada.
OAIP	Encargada de –OAIP -	4	Entrega de la solicitud al Concejo Municipal para ser evaluada y aprobada.
Concejo Municipal	Secretaria	5	Si la solicitud es aprobada, se efectúa una resolución para extensión del periodo de entrega, si es negada será considerara de carácter confidencial.
Concejo Municipal	Secretaria	6	La resolución podrá ser negativa total o parcial por ser considerada como reservada o confidencial.
Concejo Municipal	Encargada de –OAIP-	7	Aprobación de solicitud y redacción de resolución con la notificación.

OAIP	Encargada de -OAIP -	8	Entrega de notificación al interesado, tendrá diez días para la recepción del documento.
Tesorería	Tesorero	9	Recepción del pago puesto por el Concejo Municipal.
Población	Vecino	10	Recepción del documento.



USAC

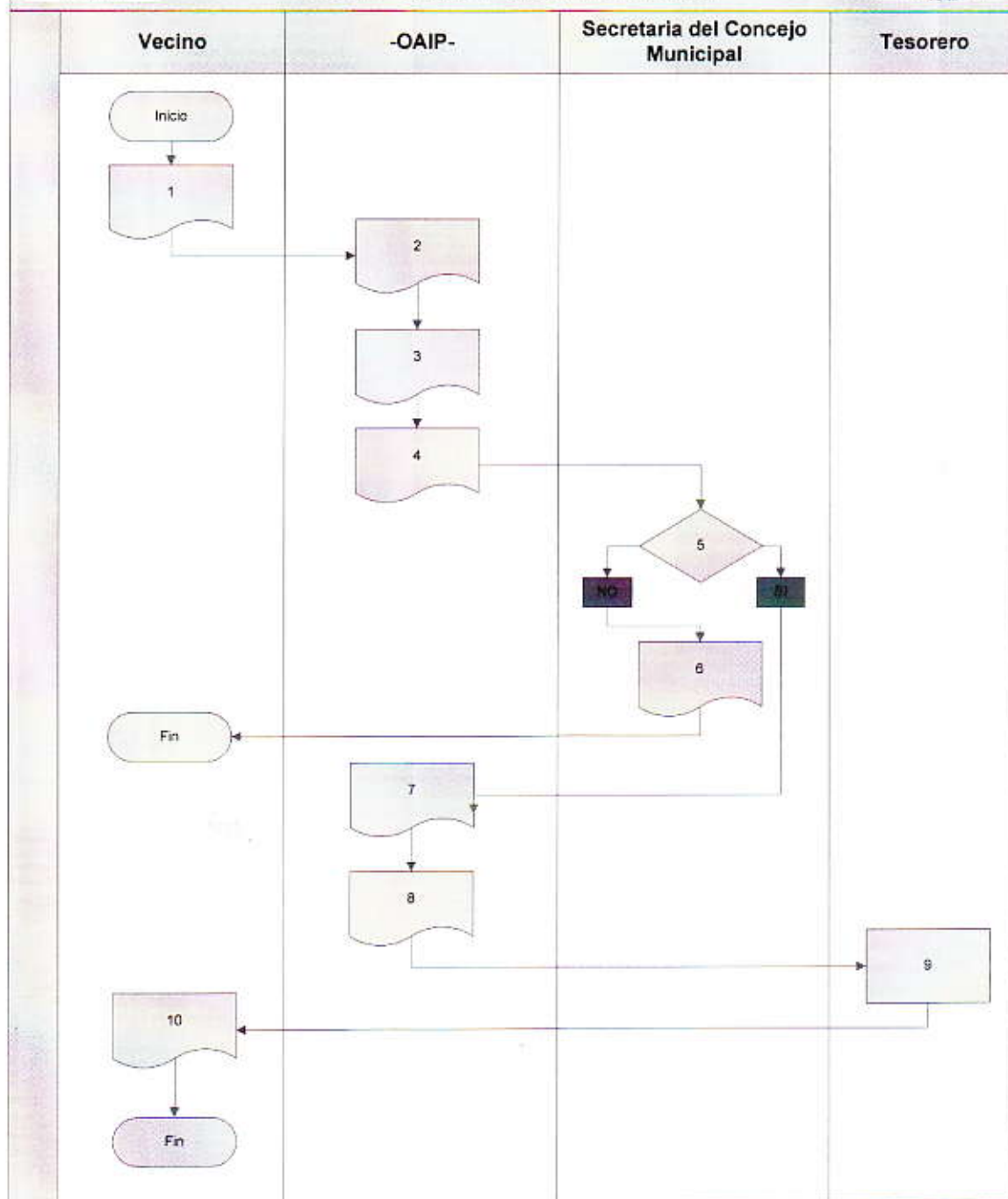
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Oficina de Acceso a la Información Pública -OAIP-

Procedimiento: Solicitud de Información

Procedimiento: 1 Pasos: 10

Inicia: Población Finaliza: Población

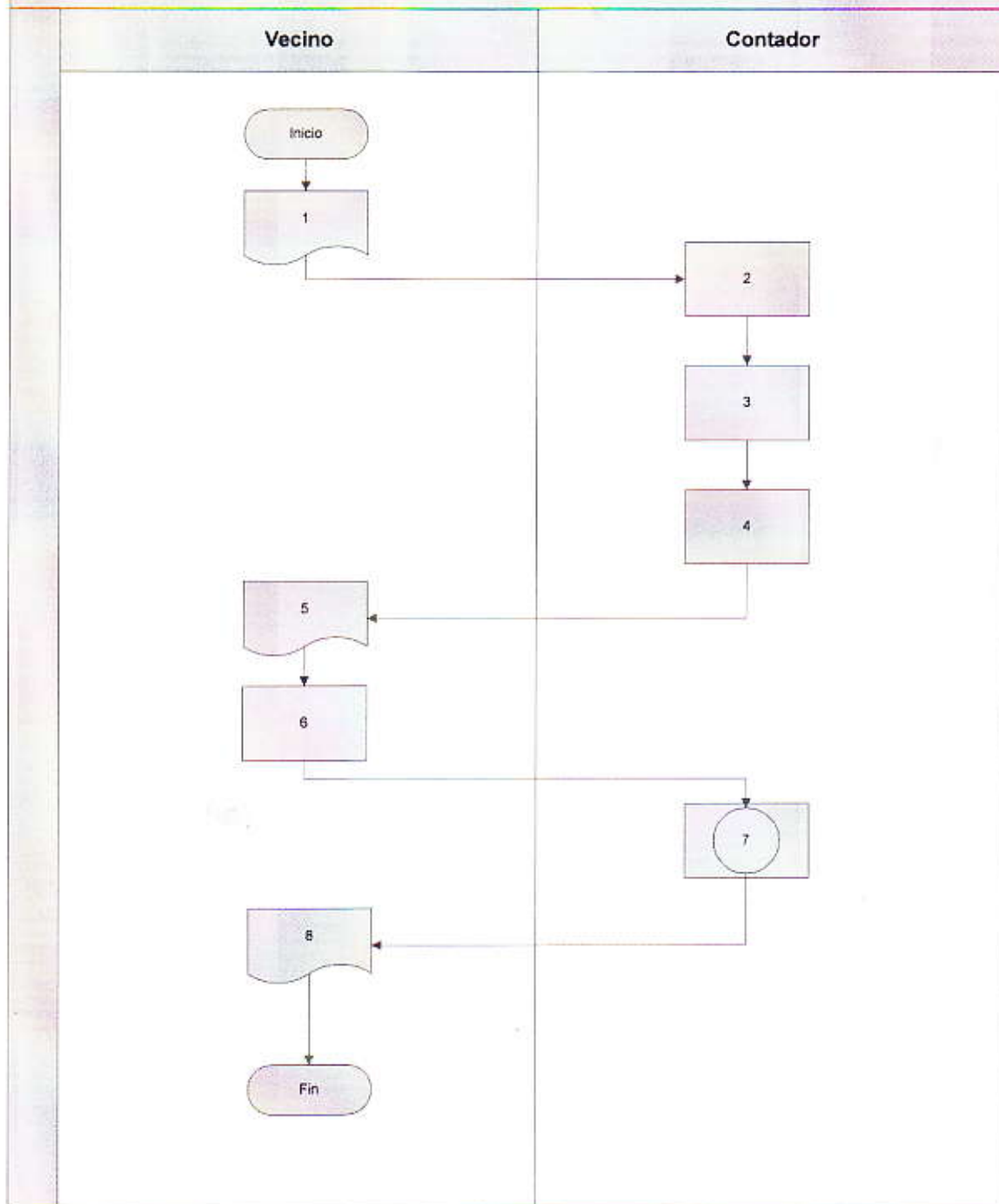


 USAC	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Municipalidad de Catarina Departamento de San Marcos Procedimiento: Pago de boleto de ornato. Departamento de: Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-.	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ➤ En este procedimiento se detalla paso a paso la forma como se realiza el pago del boleto de ornato en la Municipalidad. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO ➤ Describir las actividades necesarias para efectuar uno de los trámites con mayor frecuencia dentro de la institución. ➤ Servir de apoyo al personal municipal y a la población. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO ➤ El vecino solicitante debe presentar su documento de identificación. ➤ La persona de la Municipalidad a cargo de la realización del proceso debe llenar los documentos requeridos por la Contraloría General de Cuentas de la Nación. ➤ Antes extender el boleto de ornato, el vecino debe pagar con anticipación dicho documento.		

 USAC	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
	Municipalidad de Catarina Departamento de San Marcos			
	Procedimiento: Pago de boleto de ornato.			
	Pasos: 8 Flujograma: 02			
	Departamento de Tesorería			
	Inicia: Vecino Termina: Vecino			
UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCIÓN	
Población	Vecino	1	Presentarse con documento de identificación (cedula o DPI). Solicitando el documento.	
AFIM	Contador	2	Extender recibo 7B autorizado por la Contraloría de Cuentas.	
AFIM	Contador	3	Anotar nombre, dirección, valor y fecha de la persona que solicita el documento. (Valor depende de ingresos de la población).	
AFIM	Contador	4	Impresión de boleta de pago para cancelar en ventanillas de la Municipalidad.	
Población	Vecino	5	Recepción de documento para cancelación.	
Población	Vecino	6	Cancelar monto estimado en ventanillas por documento.	
AFIM	Contador	7	Impresión de boleto de ornato con sello de tesorería municipal.	
Población	Vecino	8	Recepción de documento firmado y sellado por tesorería.	

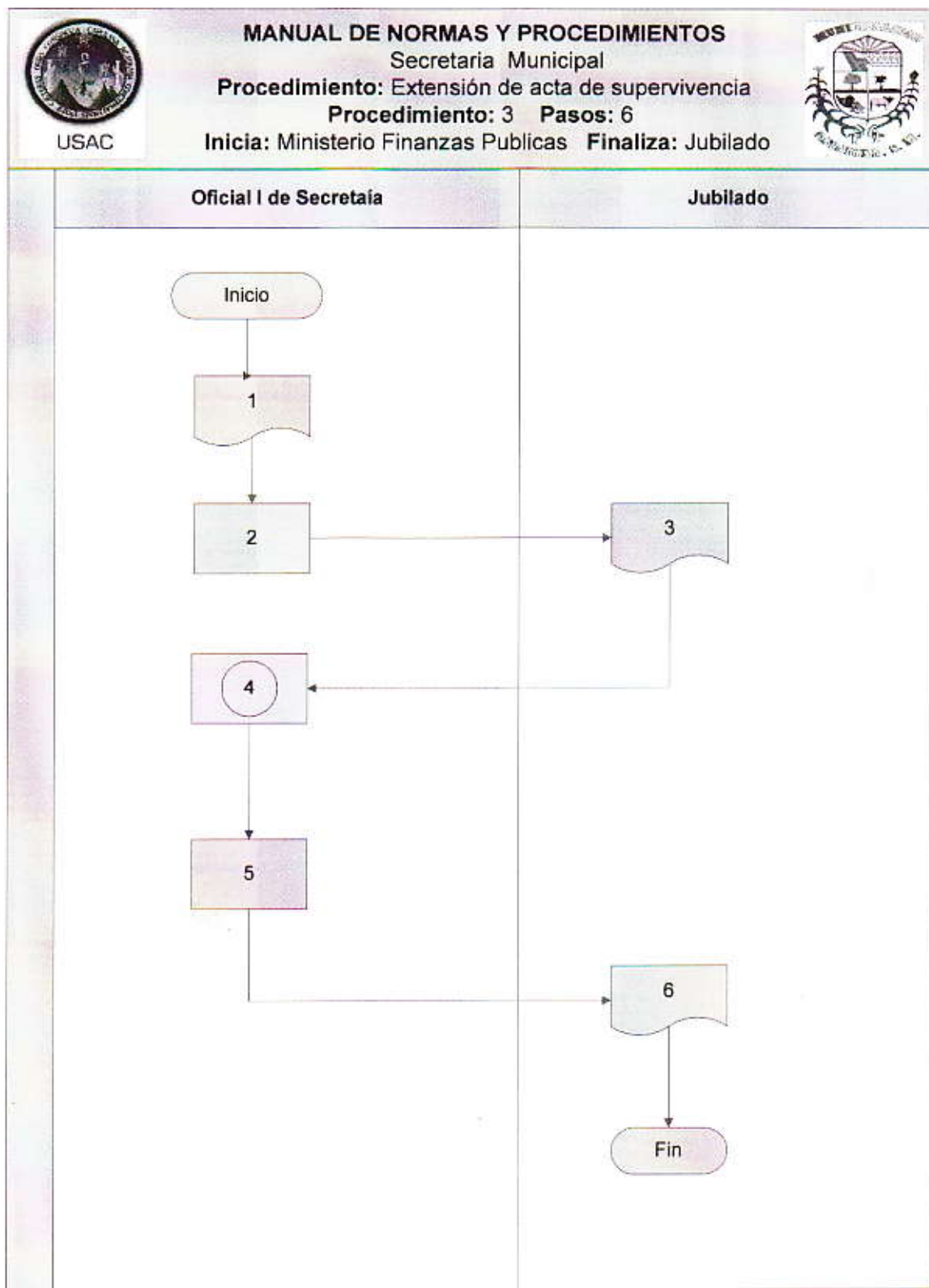


MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Tesorería Municipal
Procedimiento: Solicitud pago de boleto de ornato
Procedimiento: 2 Pasos: 8
Inicia: Vecino Finaliza: Vecino



 USAC	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	
	Municipalidad de Catarina	
	Departamento de San Marcos	
	Procedimiento: Acta de supervivencia.	
	Departamento de Secretaría	
	Inicia: Secretaría Termina: Jubilado	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ➤ Procedimiento en el que se detalla los lineamientos a seguir para realizar el trámite de Actas de Supervivencia para la población jubilada del Municipio. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO ➤ Plantear los lineamientos para información del personal municipal y población jubilada del Municipio. ➤ Servir al personal a efectuar sus actividades de manera fácil y eficiente. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO ➤ La Municipalidad debe recibir el oficio enviado desde el Ministerio de Finanzas Públicas para proceder a la extensión de las Actas de Supervivencia. ➤ El encargado de realizar el trámite por parte de la Municipalidad debe confirmar los datos del jubilado para la extensión del documento. ➤ Dicho trámite deberá realizarse una vez cada año, en fechas estipuladas por la Municipalidad.		

 USAC	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
	Municipalidad de Catarina Departamento de San Marcos			
	Procedimiento: Extensión Acta de Supervivencia.			
	Pasos: 7 Flujograma: 03			
	Departamento de Secretaría			
	Inicia: Oficial I Termina: Jubilado			
UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCIÓN	
Secretaría	Oficial I	1	Recepción de oficio para la extensión de actas de supervivencia de los jubilados del estado.	
Secretaría	Oficial I	2	Informar a la población de las fechas en las cuales se estarán extendiendo las Actas de Supervivencia.	
Población	Jubilado	3	Presentar documento de identificación (cedula de vecindad o DPI), solicitando la extensión del documento.	
Secretaría	Oficial I	4	Ingresa a página de Finanzas Publicas para verificar los datos completos del jubilado para.	
Secretaría	Oficial I	5	Impresión de comprobante o Acta de Supervivencia al jubilado.	
Población	Jubilado	6	Recepción del Acta de Supervivencia.	



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ANEXO 3

PERFIL DE PROYECTOS

MUNICIPALIDAD DE CATARINA
SAN MARCOS





Perfil de Proyectos

PERFIL DE PROYECTOS

PROYECTO 1

1. Nombre del proyecto

Mejoramiento calle principal con adoquín, Caserío San Juan, Catarina, San Marcos.

2. Ubicación del proyecto

2.1. Municipio	Catarina
2.2. Departamento	San Marcos
2.3. Comunidad	Caserío San Juan

2.4. Descripción del proyecto

El Proyecto, consiste en el mejoramiento de la calle principal con adoquín, en el Caserío San Juan, de 1,600 metros cuadrados. Contará con bordillos acabados, canal de rejillas para desagües, llaves de confinamiento, será de beneficio para los habitantes en general siendo una población de 1,600 habitantes, dicho proyecto promueve mejorar la calidad de vida de la población, podrán trasladarse con mayor facilidad en momentos de emergencia mejorando el proceso de comercialización.

2.5. Justificación

El proyecto se presenta con la finalidad de elevar el desarrollo social, económico, cultural y de esa forma ayudar a la comunidad en el sector salud, educación, comercio y transporte entre otros. Se propone la utilización de adoquín por la durabilidad del material, tendrá duración de vida útil de 20 años y servirá de enlace con otras comunidades para afianzar las relaciones interpersonales de la población.



Perfil de Proyectos

2.6. Objetivos

Se presentan los objetivos generales y específicos del proyecto:

- General:

Contar con la infraestructura vial básica e indispensable para el desarrollo socioeconómico de los habitantes de Caserío San Juan del municipio de Catarina y comunidades colindantes.

- Específicos:

Mejorar y facilitar el acceso a las demás comunidades que dan hacia el Caserío y terminar con el conflicto vial que se genera por el mal estado en que se encuentra en la actualidad la referida calle y con esto mejorar la fluidez del tránsito.

2.7. Problemas que se resuelven con el proyecto

- En término de 04 meses mejorar 1,600 metros cuadrados de adoquinado.
- Mejora el tránsito y traslado por este sector.
- Facilitar el acceso de las diferentes comunidades; beneficiarios directos e indirectos.
- Los beneficiados podrán contar con un mayor número de proyectos de desarrollo.

2.8. Población a beneficiar

- Directa

Con la ejecución del proyecto se pondrá a la disposición de un estimado de 1,600 habitantes que radican en El Caserío San Juan.



Perfil de Proyectos

- Indirecta

Los demandantes del servicio de acceso que se proveerá con la carretera están constituidos por 200 pobladores de comunidades aledañas por diversos factores tales como: Trabajo, comercio, y educación, entre otros.

2.9. Tiempo aproximado de ejecución

El proyecto es planteado un año antes para su aprobación, para la puesta en marcha y ejecución. El proyecto tendrá una duración de un año para su finalización.

2.10. Costo

DESCRIPCIÓN	APORTE
GOBIERNO	Q. 550,000.00
MUNICIPALIDAD	Q. 102,000.00
TOTAL DEL PROYECTO	Q. 652,000.00

3. Especificaciones del proyecto

Los lineamientos para la ejecución del proyecto comprende una serie de aspectos que se enumeran a continuación:

3.1. Aspectos técnicos

- Localización

El proyecto estará ubicado en Caserío San Juan del municipio de Catarina, departamento de San Marcos, Región VI; se encuentra localizado a 2 kilómetros del edificio municipal, 56 kilómetros de la cabecera departamental y 263 kilómetros de la Ciudad Capital.

- Tamaño

El Proyecto, consiste en el mejoramiento de la calle entrada principal con adoquín y una extensión de 1,600 metros cuadrados.



Perfil de Proyectos

- Etapas para la ejecución

Para la ejecución del proyecto es necesario realizar las etapas siguientes:

Preliminares.	Limpieza, chapeo, destronque, trazo y estaqueado.
Maquinaria.	Tractor D-6-D para corte de perfil bajo en terreno rocoso y arenoso. Retroexcavadora CASE, de corte, carga y movimiento de tierras. Vibro compactador para compactación de tierra Regadora para homogenizar.
Combustible y lubricantes.	Diesel, liquido hidráulico, filtros, gasolina

La obra necesita herramientas e insumos para su realización los que son mencionados a continuación:

- Llantas y neumáticos.
- Dirección técnica y supervisión.
- Traslado de maquinaria.
- Cemento.
- Arena.
- Piedra.
- Mano de obra calificada y no calificada.
- Martillo.
- Pala.
- Guías maestras.
- Niveles.
- Carretillas.



Perfil de Proyectos

3.2 Plan de inversión

Es el plan en cual se desarrolla lo relacionado a las operaciones, mantenimientos y administración del proyecto:

- Operación y mantenimiento

El mantenimiento del proyecto estará a cargo de la Municipalidad y el sector a beneficiar.

- Administración

Estará a cargo de la Municipalidad local, como ejecutora y supervisora del proyecto.

3.3. Sostenibilidad

Para garantizar la sostenibilidad de los proyectos hay que asegurarse que los encargados de su mantenimiento sea el gobierno, Municipalidad o comunidad dispongan de:

- Capacidad técnica y de gestión necesaria para mantener las actividades o bienes generados por el proyecto.
- Poseer recursos suficientes para financiar los costos corrientes (salarios de personal, gastos de reparaciones), que se generan por el mantenimiento a medio y largo plazo. En este caso el mantenimiento será realizado por parte de la Municipalidad.



Perfil de Proyectos

PERFIL DE PROYECTOS

PROYECTO 2

1. Nombre del proyecto

Mejoramiento calle principal con pavimento, Caserío San José las Flores, Catarina, San Marcos.

2. Ubicación del proyecto

2.1. Municipio	Catarina
2.2. Departamento	San Marcos
2.3. Comunidad	Caserío San José Las Flores

2.4. Descripción del proyecto

El Proyecto, consiste en el mejoramiento de la calle principal con pavimento en El Caserío San José Las Flores, de 2,000 metros cuadrados. Será de beneficio para los habitantes en general, el proyecto estará encaminado a mejorar la calidad de vida y desarrollo del caserío, trasladarse rápido en momentos de emergencia aunado a mejorar el proceso de comercialización en la región.

2.5. Justificación

Este proyecto se propone con el fin de apoyar el desarrollo económico de la población, aumentar el acceso a los servicios de salud, educación, comercialización y transporte. Será un importante aporte para aumentar el nivel de vida de los pobladores del Caserío San José Las Flores y servirá de enlace para facilitar la comunicación con otras comunidades.



2.6. Objetivos

A continuación se presentan los objetivos generales y específicos para el proyecto:

- General

Contar con la infraestructura vial básica e indispensable para el desarrollo socioeconómico de los habitantes de El Caserío San José Las Flores del municipio de Catarina y comunidades colindantes.

- Específicos

Mejorar y facilitar el acceso a las demás comunidades que dan hacia el Caserío y terminar con el conflicto vial que se genera por el mal estado en que se encuentra en la actualidad la referida calle y mejorar la fluidez de tránsito.

2.7. Problemas que se resuelven con el proyecto

- En término de un año mejorar 2,000 metros cuadrados de asfaltado.
- Beneficiar a 1,500 personas que utilizan de forma directa la carretera con diversidad de fines.
- Facilitar el acceso de las diferentes comunidades.
- Los beneficiados podrán contar con un mayor número de proyectos de desarrollo.
- Incentivar al comercio con otras poblaciones.

2.8. Población a beneficiar

- Directa

Con la ejecución del proyecto se pondrá a la disposición de un aproximado de 1,500 pobladores del Caserío San José Las Flores.



Perfil de Proyectos

3

- Indirecta

Con la ejecución del proyecto serán beneficiados un estimado de 500 personas, debido al tránsito y traslado a diferentes destinos sea dentro y fuera del Municipio.

2.9. Tiempo aproximado de ejecución

El proyecto planificado y aprobado se proyecta tener duración de un año para su finalización.

2.10. Costo

DESCRIPCIÓN	APORTE
GOBIERNO	Q. 700,000.00
MUNICIPALIDAD	Q. 200,000.00
TOTAL DEL PROYECTO	Q. 900,000.00

3. Especificaciones del Proyecto

Los lineamientos para la ejecución del proyecto comprende una serie de aspectos que se enumeran a continuación:

3.1. Aspectos técnicos

- Localización

El proyecto estará ubicado en Caserío San José Las Flores del municipio de Catarina, departamento de San Marcos, Región VI; el caserío es localizado a 5 kilómetros del edificio municipal, 56 kilómetros de la cabecera departamental y 263 kilómetros de la Ciudad Capital.

- Tamaño

El proyecto consiste en el mejoramiento con pavimento de 2,000 metros cuadrados.



Perfil de Proyectos

4

- Etapas para la ejecución

Para la ejecución del proyecto es necesario realizar las etapas siguientes:

Preliminares.	Limpia, chapeo y destronque, trazo y estaqueado.
Maquinaria.	Tractor D-6-D para corte de perfil bajo en terreno rocoso y arenoso. Retroexcavadora CASE, para corte y carga y movimiento de tierras. Vibro compactador para compactación de tierra. Regadora para homogenizar. Fresa cortadora de asfalto. Camión de Volteo. Rodillo combi.
Combustible y lubricantes.	Diesel, hidráulico, filtros, gasolina.

La ejecución de las etapas del proyecto requieren de los recursos humanos y materiales que se describen a continuación:

- Mantenimiento de maquinaria.
- Llantas y neumáticos.
- Dirección técnica y supervisión.
- Administración.
- Traslado de maquinaria.
- Asfalto.
- Mano de obra no calificada.
- Fletes.
- Guantes.
- Palas.



3.1. Plan de inversión

Es el plan en cual se desarrolla lo relacionado a las operaciones, mantenimientos y administración del proyecto:

- Operación y mantenimiento

El mantenimiento y operaciones del proyecto estará a cargo de la Municipalidad.

- Administración

Estará a cargo de la Municipalidad local, como ejecutora y supervisora del proyecto.

3.2. Sostenibilidad

Para garantizar la sostenibilidad de los proyectos hay que asegurarse que los encargados de mantenimiento sea el gobierno, comunidad o la Municipalidad, tenga a su disposición:

- Capacidad técnica y de gestión necesaria para mantener las actividades o bienes generados por el proyecto.
- Recursos suficientes para financiar los costos que esto conlleva en el mantenimiento preventivo y correctivo del proyecto.



Perfil de Proyectos

PERFIL DE PROYECTOS

PROYECTO 3

1. Nombre del proyecto

Mejoramiento de salón comunal en La Aldea el Bejucal, Catarina, San Marcos.

2. Ubicación del proyecto

2.1. Municipio	Catarina
2.2. Departamento	San Marcos
2.3. Comunidad	Aldea el Bejucal

2.4. Descripción del proyecto

El Proyecto, consiste en el mejoramiento del Salón Comunal de 460 metros cuadrados. Este proyecto estima beneficiar a todos los habitantes de la Aldea, contribuye al mejoramiento de las actividades internas, como el hecho de poder reunirse con facilidad en momentos de emergencia, desarrollar actividades recreativas, culturales, educativas y mejorar la infraestructura.

2.5. Justificación

Debido al bajo nivel de infraestructura que poseen algunas comunidades del Municipio se plantea la ejecución del mejoramiento del salón para la comunidad de la Aldea el Bejucal, contribuye al desarrollo cultural en celebraciones, actividades recreativas y como medida de prevención para posibles emergencias.



Perfil de Proyectos

2.6. Objetivos

- General

Contar con la infraestructura social básica e indispensable para el desarrollo socioeconómico y cultural de los habitantes de La Aldea El Bejucal del municipio de Catarina y comunidades colindantes.

- Específicos

Coadyuvar a un mejor desarrollo a los habitantes de Aldea El Bejucal, afianzando de mejor infraestructura a la población. Beneficiar la comercialización pues al encontrarse mejor infraestructura en determinada comunidad se propicia en mayor proporción el comercio.

2.7. Problemas que se resuelven con el proyecto

- En término de 06 meses el mejoramiento de 460 metros cuadrados de salón comunal.
- Beneficiar a las personas que utilizan el salón comunal con instalaciones seguras y propicias para las diversas actividades de la comunidad.
- Los beneficiados podrán contar con un mayor número de proyectos de desarrollo.
- Facilitar las reuniones sociales a los beneficiarios directos e indirectos.

2.8. Población a beneficiar

- Directa

Con la ejecución del proyecto se pondrá a la disposición de un estimado de 1,500 habitantes, quienes podrán desarrollar actividades culturales y sociales.

2.9. Tiempo aproximado de ejecución

El proyecto es planificado con duración de seis meses para su desarrollo y finalización.



2.10. Costo.

DESCRIPCIÓN	APORTE
GOBIERNO	Q. 400,000.00
MUNICIPALIDAD	Q. 250,000.00
TOTAL DEL PROYECTO	Q. 650,000.00

3. Especificaciones del Proyecto

Los lineamientos para la ejecución del proyecto comprende una serie de aspectos que se enumeran a continuación:

3.1. Aspectos técnicos

- Localización

El proyecto estará ubicado en La Aldea El Bejucal del municipio de Catarina, departamento de San Marcos, Región VI, se localiza a 7 kilómetros del edificio municipal, 73 kilómetros de la cabecera departamental y 260 kilómetros de la Ciudad Capital.

- Tamaño

El Proyecto, consiste en El Mejoramiento Salón Comunal de 460 metros cuadrados.

- Etapas para la ejecución

Para la ejecución del proyecto es necesario realizar las etapas siguientes:



Perfil de Proyectos

Preliminares.	Limpiar, trazado y diseño.
Maquinaria y equipo	Martillos, taladros, mezcladora para concreto, pulidoras para hierro, camión de volteo, palas de mano, destornilladores, cortadoras para concreto, carretillas, brochas, cuchara para concreto.
Combustible y lubricantes.	Diesel, gasolina, thinner, solvente mineral.

La ejecución de las etapas del proyecto requieren de los recursos humanos y materiales que se describen a continuación:

- Maquinaria.
- Combustibles.
- Dirección técnica y supervisión.
- Administración.
- Traslado de maquinaria.
- Cemento.
- Hierro.
- Arena.
- Piedra.
- Mano de obra no calificada.
- Fletes.

3.2. Plan de Inversión

Es el plan en cual se desarrolla lo relacionado a las operaciones, mantenimientos y administración del proyecto:



Perfil de Proyectos

- **Operación y mantenimiento**

El mantenimiento del proyecto estará a cargo de la Municipalidad y el sector a beneficiar.

- **Administración**

Estará a cargo de la Municipalidad local, como ejecutora y supervisora del proyecto.

3.3. **Sostenibilidad**

La sostenibilidad del proyecto será realizada por la Municipalidad conjunto a la organización de vecinos de la Aldea el Bejucal, con el fin de perdurar el buen estado del proyecto, haciendo conciencia en la población del buen uso de las instalaciones.

Anexo 4
Pirámide de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow



Fuente: Elaboración propia con base en, Administración de Raymundo Benavides, pag. 250.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. 2002. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico, (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). 1ª ed. Editorial Vásquez, Industria Litográfica, Guatemala, 150 pp.
- BENAVIDES P., RAYMUNDO J., Administración, McGraw-Hill, México 2005, Primera edición, 349 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal, Decreto Número 12-2002. 48 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto Número 57-2008, 20 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley de Servicio Municipal, Decreto Número 1-87, Guatemala C.A. 23 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Número 101-97, 21 pp.
- GÓMEZ CEJA, GUILLERMO, Planeación y Organización de Empresas, Editorial McGraw-Hill, México 1994, Octava Edición, 432 pp.
- HEIZER, JAY Y RENDER, BARRY, Principios Administración de Operaciones, Editorial Pearson Educación, México 2004, Quinta Edición, 704 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, Edición en disco compacto, Guatemala, 2002.
- KINICKI, ANGELO Y KREITNER, ROBERT, Comportamiento Organizacional, Editorial McGraw-Hill, México 2003, Primera edición, 469 pp.

- MONOGRAFÍA CATARINA, San Marcos, Oficina de Planificación Municipal, enero 2010. 19 pp.
- PAL, M. (1998), **Taking Sustainability from Policy to Practice: Bringing Poverty Concerns into the Project Cycle**, Development in Practice, vol. 8, nº 4, Oxfam, Oxford, 465 pp.
- PETROGLIA, LUÍS A: Organización y métodos en la América Latina, Ediciones Machi Córdoba 2015. Buenos Aires, Argentina, 1966, 162 pp.
- GOBIERNO DE GUATEMALA, Ministerio de Finanzas Públicas, Contraloría General de Cuentas, SIAF-SAG, Manual de administración financiera integrada municipal, Segunda versión, Guatemala, 2006, 138 pp.