

**MUNICIPIO DE FLORES COSTA CUCA  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**ABNER DAVID CARRILLO JOLÓN**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE FLORES COSTA CUCA  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
2014**

2014

(c)

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

**FLORES COSTA CUCA – VOLUMEN 5**

**2-69-75-AE-2012**

**Impreso en Guatemala, C.A.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**MUNICIPIO DE FLORES COSTA CUCA  
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

**INFORME INDIVIDUAL**

**Presentado a la Honorable Juna Directiva y al**

**Comité Director**

**del**

**Ejercicio Profesional Supervisado de**

**la Facultad de Ciencias Económicas**

**por**

**ABNER DAVID CARRILLO JOLÓN**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADO**

**Guatemala, enero 2014**

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

<b>Decano:</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>Secretario:</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>
<b>Vocal Primero:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Vocal Segundo:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Vocal Tercero:</b>	<b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>
<b>Vocal Cuarto:</b>	<b>P.C. Oliver Augusto Carrera Leal</b>
<b>Vocal Quinto:</b>	<b>P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror</b>

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

<b>Decano:</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>Coordinador General:</b>	<b>Lic. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b>
<b>Director de la Escuela de Economía:</b>	<b>Lic. Oscar Erasmo Velásquez Rivera</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona</b>
<b>Director de la Escuela de Administración de Empresas:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Director del IIES:</b>	<b>Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz</b>
<b>Jefe del Depto. de PROPEC:</b>	<b>Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera</b>
<b>Delegado Estudiantil Área de Economía:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:</b>	
<b>Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:</b>	



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR**: Que en sesión celebrada el día 11 de marzo de 2014, según Acta No. 4-2014 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.58 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 Flores Costa Cuca, departamento de Quetzaltenango.

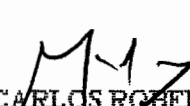
Presentó **ABNER DAVID CARRILLO JOLÓN**

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

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió 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 veintidós días del mes de abril de dos mil catorce.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"  
  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



Smp.



## ÍNDICE GENERAL

### CAPÍTULO I MARCO MUNICIPAL

	página
INTRODUCCIÓN	i
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN	3
1.3 DIVISIÓN POLÍTICA-ADMINISTRATIVA	3
1.3.1 División política	3
1.3.2 División administrativa	7
1.4 POBLACIÓN	8
1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento	8
1.4.2 Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica	8
1.4.3 Densidad poblacional	10
1.4.4 Población económicamente activa	10
1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	11
1.5.1 Agua	12
1.5.2 Drenajes	12
1.5.3 Sistema de tratamiento de aguas servidas	12
1.5.4 Cementerio	13
1.5.5 Sistema de recolección de basura	13
1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	14
1.6.1 Organización social	14
1.6.1.1 Iglesias	14
1.6.1.1 Asociación Pro-Desarrollo Integral de la Mujer Nuevo Amanecer -APRODENMA-	14

### CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1 MARCO LEGAL	15
2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO	18
2.2.1 Planeación	19
2.2.1.1 Misión	19
2.2.1.2 Visión	21
2.2.1.3 Objetivos	22
2.2.1.4 Valores	23
2.2.1.5 Políticas	23
2.2.1.6 Procedimientos	23
2.2.1.7 Programas	24
2.2.1.8 Presupuesto	24
2.2.1.9 Plan operativo anual	25

2.2.1.10	Toma de decisiones	25
2.2.2	Organización	26
2.2.2.1	Sistema de organización	28
2.2.2.2	Niveles jerárquicos	28
2.2.2.3	Departamentalización	29
2.2.2.4	Unidad de mando	29
2.2.2.5	Equilibrio entre autoridad y responsabilidad	30
2.2.2.6	Coordinación	31
2.2.2.7	Centralización y descentralización	31
2.2.2.8	Delegación de autoridad	32
2.2.2.9	Manual de organización	32
2.2.3	Integración	32
2.2.3.1	Reclutamiento	33
2.2.3.2	Selección	33
2.2.3.3	Inducción	34
2.2.3.4	Capacitación	34
2.2.3.5	Prestaciones y beneficios	34
2.2.4	Dirección	35
2.2.4.1	Comunicación	35
2.2.4.2	Motivación	36
2.2.4.3	Liderazgo	37
2.2.5	Control	40
2.2.5.1	Reglamento interno	40
2.2.5.2	Evaluación del desempeño	40
2.2.5.3	Sistemas de información	41
2.2.6	Higiene y seguridad laboral	41
2.2.6.1	Limpieza	42
2.2.6.2	Iluminación y ventilación	42
2.2.6.3	Señalización	42
2.2.6.4	Extintores	43
2.2.6.5	Botiquín de primeros auxilios	43
2.2.6.6	Capacitación en seguridad e higiene	43

### **CAPÍTULO III PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA**

3.1	PLANEACIÓN	44
3.1.1	Misión	44
3.1.2	Visión	45
3.1.3	Objetivos	45
3.1.3.1	General	45
3.1.3.2	Específicos	45
3.1.4	Valores	46



3.1.5	Políticas	47
3.2	<b>ORGANIZACIÓN</b>	47
3.2.1	Organigrama	47
3.2.2	Departamentalización	51
3.2.3	Unidad de mando	51
3.2.4	Delegación	51
3.3	<b>INTEGRACIÓN</b>	52
3.3.1	Reclutamiento	52
3.3.2	Selección	52
3.3.3	Inducción	53
3.4	<b>DIRECCIÓN</b>	53
3.4.1	Motivación	53
3.4.2	Comunicación	53
3.4.3	Liderazgo	54
3.5	<b>CONTROL</b>	54
3.5.1	Evaluación del desempeño	54
3.5.2	Reglamento interno de trabajo	54
3.6	<b>HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL</b>	55
3.6.1	Señalización	55
3.6.2	Extintores	56
3.6.3	Botiquín de primeros auxilios	56
3.6.4	Capacitación en seguridad e higiene	57

## **CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN**

4.1	<b>FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES</b>	58
4.1.1	Ingresos tributarios	59
4.1.2	Ingresos no tributarios	60
4.2	<b>PROYECTOS EN EJECUCIÓN</b>	61
4.3	<b>NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL</b>	62
4.4	<b>PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS</b>	64
4.5	<b>PERFIL DE PROYECTOS</b>	66
4.5.1	Construcción de tanque elevado para distribuir agua potable	66
4.5.1.1	Ubicación e identificación	66
4.5.1.2	Descripción	67
4.5.1.3	Justificación	67
4.5.1.4	Objetivos	67
4.5.1.5	Problemas que se resuelven	68
4.5.1.6	Población a beneficiar	68
4.5.1.7	Tiempo aproximado	69
4.5.1.8	Monto de la inversión	69
4.5.1.9	Sostenibilidad	69
4.5.2	Reemplazar el techo a escuela primaria	70

4.5.2.1	Ubicación e identificación	70
4.5.2.2	Descripción	70
4.5.2.3	Justificación	70
4.5.2.4	Objetivos	71
4.5.2.5	Problemas que se resuelven	72
4.5.2.6	Población a beneficiar	72
4.5.2.7	Tiempo aproximado	72
4.5.2.8	Monto de la inversión	72
4.5.2.9	Sostenibilidad	72
4.5.3	Sistema de tratamiento de aguas servidas	73
4.5.3.1	Ubicación e identificación	73
4.5.3.2	Descripción	73
4.5.3.3	Justificación	74
4.5.3.4	Objetivos	74
4.5.3.5	Problemas que se resuelven	75
4.5.3.6	Población a beneficiar	75
4.5.3.7	Tiempo aproximado	75
4.5.3.8	Monto de la inversión	75
4.5.3.9	Sostenibilidad	75
	<b>CONCLUSIONES</b>	
	<b>RECOMENDACIONES</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Población por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica. Años: 1994, 2002 y 2012.	9
2	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Población económicamente activa por género y área. Años: 1994, 2002 y 2012.	11
3	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Ingresos municipales. Años: 2010, 2011 y 2012.	58

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipalidad de Flores Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Conocimiento por los empleados de la misión institucional. Año 2012.	20
2	Municipalidad de Flores Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Conocimiento por los empleados de la visión institucional. Año 2012.	22
3	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Toma de decisión. Año 2012.	25
4	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Organigrama funcional. Año 2012.	27
5	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Unidad de mando. Año 2012.	30
6	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Coordinación. Año 2012.	31
7	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Comunicación. Año 2012.	36
8	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Motivación. Año 2012.	37
9	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Trato justo en el trabajo. Año 2012.	38
10	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Información e instrucciones recibidas por los colaboradores. Año 2012.	39
11	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Organigrama funcional propuesto. Año 2012.	48
12	Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Organigrama funcional propuesto. Año 2012.	50

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. División política por fuente de datos. Años: 1994, 2000, 2002 y 2010.	4
2	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Centros poblados según categoría. Años: Censos 1994 y 2002, Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEDM) 2000-2008 e Investigación de Campo 2012.	5
3	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Densidad poblacional según habitantes por kilómetro cuadrado. Años: 1994, 2002 y 2012.	10
4	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Proyectos en ejecución. Año 2012.	61
5	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Necesidades de inversión social. Año 2012.	63
6	Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. Priorización de proyectos. Año 2012.	65

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente informe se desarrolla el tema individual que lleva el nombre “Diagnóstico Administrativo Municipal” realizado en la municipalidad de Flores Costa Cuca del departamento de Quetzaltenango, el cual forma parte del informe colectivo “Diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión” realizado a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual constituye un método de evaluación para optar al título de Administrador de Empresas.

La municipalidad de Flores Costa Cuca es el ente del Estado responsable del gobierno local, es una institución autónoma, es decir, no depende del Gobierno Central y es responsable del desarrollo económico y social del Municipio, a través del establecimiento de políticas públicas y de generar condiciones favorables para el desarrollo productivo del territorio. Para que la misma sea eficaz y eficiente es necesario el fortalecimiento de la gestión municipal, en tal sentido se justifica la necesidad de llevar a cabo un estudio organizacional administrativo y funcional en la entidad mencionada.

El objetivo principal de dicho informe es dar a conocer la situación de la administración municipal en octubre del 2012, así como sus fortalezas y debilidades, a fin de plantear una propuesta para la problemática planteada. En consecuencia poder proporcionar información que pueda ser empleada por las autoridades ediles en la toma de decisiones para el fortalecimiento del gobierno local.

Se utilizó el método científico en sus fases indagadora, deductiva y expositiva a través de técnicas de investigación: documental, observación, entrevista y encuesta realizada al personal administrativo de la Municipalidad, para lo cual se

realizó un plan de investigación, boleta de encuesta, tabulación de datos y análisis estadístico.

Cabe mencionar que no se presentaron limitaciones en la investigación de campo, al contrario se contó con la total colaboración de parte del Alcalde municipal y demás funcionarios públicos, por lo cual se reconoce la buena disposición que tuvieron en brindar la información requerida.

Para efectos de presentación el diagnóstico se conforma de cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, comprende el marco municipal en el que se desenvuelve la gestión municipal; los temas estudiados son: antecedentes históricos del Municipio, división política-administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva.

Capítulo II, en este se analiza la gestión municipal a través de la metodología del proceso administrativo por medio de sus cinco fases; planeación, organización, integración, dirección y control, además también se evalúa la situación de higiene y seguridad ocupacional, a fin de determinar deficiencias y al mismo tiempo oportunidades de mejoras de las funciones administrativas de la institución.

Capítulo III, se presenta la solución a la problemática encontrada al momento de la investigación, las cuales para llevar un orden lógico y mejor comprensión se estructuran a través de las fases del proceso administrativo.

Capítulo IV, este apartado se enfoca en la elaboración de propuestas de proyectos orientados a atender las necesidades de inversión social que tiene el

Municipio, así mismo se definen los ingresos que posee la Municipalidad tanto tributarios como no tributarios para el cumplimiento de sus fines. Por otra parte también se definen los proyectos en ejecución a la fecha de la investigación y la priorización de los mismos.

Adicionalmente se incluye las conclusiones del diagnóstico, así como las recomendaciones respectivas para la solución de la problemática encontrada, la bibliografía consultada. Finalmente los anexos: manual de organización y de normas y procedimientos



## **CAPÍTULO I MARCO MUNICIPAL**

Para realizar el diagnóstico administrativo es necesario conocer el contexto en el que se desarrolla la gestión de la municipalidad de Flores Costa Cuca, para lo cual se abordan los antecedentes históricos del mencionado territorio, la división política-administrativa, la población, los servicios básicos municipales y las organizaciones que permiten a los habitantes del mismo satisfacer su necesidad social y productiva.

### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO**

“Por acuerdo Gubernativo del 22 de julio de 1873 se dispuso la enajenación de terrenos baldíos de la Costa Cuca y El Palmar, dando inicio a la colonización de este territorio, en donde hoy se localiza el municipio de Flores Costa Cuca. Se supone que la palabra Cuca tiene relación con las palabras Cuzca, coqueta, bonita y florida.

Fue el General Justo Rufino Barrios quien promovió con mayor auge la colonización de la Costa Cuca, durante su gobierno instauró el Batallón Sibilia en el municipio del mismo nombre, de donde provino el primer contingente de 216 milicianos a los que le fueron cedidas dos fincas El Zapote y Tarculan, siendo los primeros colonos de Flores Costa Cuca. Años más tarde se le denominó al territorio aldea El Zapote bajo jurisdicción municipal de Colomba”.<sup>1</sup>

Los habitantes de dicha aldea deciden luchar por su independencia y solicitan que ésta pase a la categoría de Municipio, dado que ya eran más de 8,000 habitantes quienes los respaldaban para obtener la aprobación del Gobierno, y así es como se logra el decreto 242 de fecha 18 de diciembre 1900 y se obtiene

---

<sup>1</sup> Guatificate. Historia del Municipio de Flores de Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango. (en línea). Guatemala. Consultado el 15 de ene. 2012. Disponible en: <http://www.guatificate.com/historia-del-municipio-de-flores-de-costa-cuca-departamento-de-quetzaltenango.html>

que en el mismo acuerdo gubernativo se reasente años después el pueblo a la finca de don Manuel Auyón por estar situada cerca de donde pasaba el ferrocarril Panamericano, sin embargo los pobladores no estuvieron de acuerdo con este cambio, por tal motivo no se trasladaron y es así que dicha finca pasa a ser aldea Villa Hermosa.

Según acuerdo gubernativo del 21 de mayo de 1959 publicado el 19 de junio de ese mismo año, se fija como límite entre Flores Costa Cuca y Génova, el río El Rosario.

“En 1986 el Concejo Municipal presidido por el alcalde Israel de León Maldonado y por unanimidad según acuerdo municipal en acta 4-86 publicada en el Diario Oficial de Centro América, acuerda que Flores Costa Cuca llevará como lema: La violeta de América, promovido por el profesor José Gabriel Palacios, de la Escuela Santa Marta”.<sup>2</sup>

Sin embargo, debido a la inconformidad de los vecinos al respecto, se planteó inconstitucionalidad general total en contra del acuerdo municipal que disponía el uso de dicho lema mediante fallo de fecha 25 de abril del 2009, dentro del expediente 2426-2008, el cual indica en el inciso b, que la denominación oficial del mencionado Municipio es la de Flores Costa Cuca del departamento de Quetzaltenango, y así debe ser entendido y acatado por todos los órganos del Estado, las municipalidades y por los habitantes del País, en razón de los efectos vinculatorios que contiene una decisión emanada por la Corte de Constitucionalidad.

---

<sup>2</sup> Municipalidad de Flores Costa Cuca. Historia. (en línea). Guatemala. consultado el 15 de nov. 2012. Disponible en: [https://muniflorescostacuca.gob.gt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=137&Itemid=64](https://muniflorescostacuca.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=137&Itemid=64)

## **1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN**

El municipio pertenece al departamento de Quetzaltenango y posee una extensión de 63 kilómetros cuadrados; la Cabecera Municipal se ubica a 551 metros sobre el nivel del mar y forma parte de la sub-región denominada Costa Cuca, al sur del Departamento. Está a 65 kilómetros de la Cabecera Departamental vía Colomba Costa Cuca y a 214 kilómetros de la Ciudad capital por la costa sur o carretera CA-2.

Colinda al norte con el municipio de Colomba, al este con Génova Costa Cuca, al sur con Coatepeque y Génova Costa Cuca y al oeste con Coatepeque. Se encuentra a una latitud de 14° 41' 20", longitud 91° 49' 29".

## **1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

En este apartado se realiza el análisis de los cambios ocurridos en el transcurso del tiempo tanto en la división política como en la administrativa del Municipio.

### **1.3.1 División política**

Para el año 1994 el Municipio se encontraba integrado por la Cabecera Municipal, 7 aldeas, 4 caseríos, 5 haciendas y 21 fincas. Para el 2002 se registró la misma cantidad de aldeas, pero no así de caseríos, dado que únicamente se contabilizaron tres porque no se tomó en cuenta a Talticú, mismo que a la fecha de la investigación aún forma parte de la división territorial del Municipio como caserío, en este mismo año tiene aparición la categoría de colonia y se registran cuatro. Para el 2010 según acta 28-2010 del libro de actas de sesiones del Concejo Municipal hay un total de nueve aldeas, debido a que los caseríos Los Paz y Las Brisas pasaron al rango de aldea.

Las formas de ordenamiento territorial, según la fuente consultada se describen a continuación:

**Tabla 1**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**División política por fuente de datos**  
**Años: 1994, 2002, 2000-2008 y 2010**

<b>Censo 1994</b>	<b>Censo 2002</b>	<b>PEDM 2008</b>	<b>IC 2012</b>
01 Cabecera Municipal	01 Cabecera Municipal	01 Cabecera Municipal	01 Cabecera Municipal
07 Aldeas	07 Aldeas	09 Aldeas	09 Aldeas
06 Caseríos	03 Caseríos	06 Caseríos	10 Caseríos
20 Fincas	17 Fincas	26 Fincas	24 Fincas
05 Labor	03 Colonias	06 Colonias	10 Colonias
05 Haciendas	01 Lotificación	05 Haciendas	05 Haciendas
		08 Labores	05 Labores
		01 Sector	06 Lotificaciones
		02 Lotificaciones	01 Barrio
			01 Guardianía finca
			01 Guardianía hacienda
<b>44</b>	<b>32</b>	<b>64</b>	<b>73</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población, V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población, VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE–, Plan Estratégico de Desarrollo Municipal período 2000-2008 e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

En el cuadro anterior, se nota una variación considerable en los centros poblados, debido a que cambiaron de clasificación y ocuparon otra, además surgieron nuevas categorías. Según el estudio realizado se logró constatar que la división territorial al año 2012 coincide con la establecida en el acta 28-2010, del libro 3 de actas de sesiones del Concejo Municipal, y únicamente se diferencia por cuatro centros poblados no registrados en la misma, las cuales son: lotificación Las Marías, ubicado en la aldea El Manantial; caserío La Bendición y las colonias Guzmán y Candelaria jurisdicción de aldea Gálvez, las cuales no fueron tomadas en cuenta en dicha acta.

El cambio de la división política del Municipio, a través del tiempo con su respectiva categorización se describe en la tabla siguiente:

**Tabla 2**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Centros poblados según categoría**  
**Años: Censos 1994 y 2002, Plan Estratégico de Desarrollo Municipal**  
**(PEDM) 2000-2008 e Investigación de Campo 2012**

No.	Nombre del centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	PEDM 2000-2008	IC 2012
1	Flores Costa Cuca	Pueblo	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	La Florida	--	Finca	Colonia	Colonia
3	Ojo de Agua	--	Colonia	Colonia	Colonia
4	Nueva Ilusión	--	Colonia	Colonia	Colonia
5	Jerusalem	--	--	Colonia	Colonia
6	San Francisco	--	Colonia	Colonia	Colonia
7	Santa Rita	--	Caserío	Caserío	Colonia
8	Rosario	--	--	--	Colonia
9	Talticú	Caserío	--	Colonia	Colonia
10	San Antonio	--	--	--	Barrio
11	Xelajú	--	--	Finca	Lotificación
12	El Arroyo	--	--	--	Lotificación
13	Auyón	--	--	--	Lotificación
14	Santa Isabel	--	--	Finca	Lotificación
15	San Juan del Río	--	Lotificación	Lotificación	Lotificación
17	Villa Hermosa II	--	--	Lotificación	--
18	El Manantial	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
19	Los Paz	Caserío	Caserío	Aldea	Aldea
20	Juárez	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
21	Sequivillá	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
22	Las Brisas	Caserío	--	Aldea	Aldea
23	Barrios	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
24	Granados	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
25	Gálvez	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
26	Villa Hermosa	Aldea	Aldea	Aldea	Aldea
27	Santa Marta	--	--	Caserío	Caserío
	Nueva Comunidad				
28	Granados	--	--	Caserío	Caserío
29	Los Vásquez	--	--	Caserío	Caserío
30	Mirasol	--	--	Caserío	Caserío
31	Buena Vista	Caserío	--	--	Caserío
32	Monte Perla	--	--	--	Caserío
33	Los Laureles	Caserío	Caserío	Caserío	Caserío
33	Buenos Aires	Caserío	Finca	Finca	Caserío
34	Concepción Los Pérez	--	--	--	Caserío
35	Nueva Italia	--	--	Finca	Finca
36	Messina	Finca	--	Finca	Finca

Continúa

Continúa tabla 2

No.	Nombre del centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	PEDM 2000-2008	IC 2012
37	La Providencia	Finca	Finca	Finca	Finca
38	Las Victorias	Finca	Finca	Finca	Finca
39	San José Normandía	Finca	Finca	Finca	Finca
40	Berlín	Finca	--	Finca	Finca
41	Las Brisas	Finca	Finca	Finca	Finca
42	Morelia	Finca	Finca	Finca	Finca
43	Hortencia	Finca	Finca	Finca	Finca
44	Panamá	Finca	Finca	Finca	Finca
45	Santa Emilia	Finca	--	Finca	Finca
46	El Brillante	Finca	--	Finca	Finca
47	La Mitad	--	--	Finca	Finca
48	El Perú	--	--	Finca	Finca
49	Santa Eusebia	Finca	--	Finca	Finca
50	El Recreo	Finca	--	Finca	Finca
51	San Luis	--	--	Finca	Finca
52	El Recuerdo	Finca	Finca	--	Finca
53	Santa Elisa	Finca	Finca	Finca	Finca
54	Santa Anita	Finca	Finca	Finca	Finca
55	La Esperanza	Finca	--	Finca	Finca
56	La Candelaria	Finca	Finca	Finca	Finca
57	Santa Rosa	--	--	Finca	Finca
58	San Diego	--	--	Finca	Finca
59	Santa Isabel	Finca	--	--	--
60	La Selva	Hacienda	Finca	Hacienda	Hacienda
61	Talticú	Hacienda	Finca	Hacienda	Hacienda
62	Montemar	Hacienda	--	Hacienda	Hacienda
63	La Sultana	Hacienda	--	Hacienda	Hacienda
64	Nueva Italia	Finca	--	--	Guardianía Finca
65	Auyón	Hacienda	--	Hacienda	Guardianía Hacienda
66	El Ciprés	--	--	--	Labor
67	El Cóndor	Labor	Finca	Labor	Labor
68	El Cándor	--	--	Labor	Labor
69	El Recuerdo	Labor	--	Labor	Labor
70	El Esfuerzo	Labor	Finca	Labor	Labor
71	Aurora	Labor	--	Labor	--
72	Esperancita	Labor	--	Labor	--
73	San Antonio Mirasol	--	--	Labor	--

Continúa

## Continúa tabla 2

No.	Nombre del centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	PEDM 2000-2008	IC 2012
74	La Pureza	--	--	Labor	--
75	Los Santizo	--	--	Sector	--

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Plan Estratégico de Desarrollo Municipal, período 2000-2008 y Acta 28-2010 del libro 3 de actas de sesiones del Concejo Municipal.

Como se observa en la tabla anterior para el año 2010 se registra un mayor número de lotificaciones, en relación al plan estratégico de desarrollo municipal período 2000-2008, ya que a medida que transcurren los años la población crece considerablemente, así mismo aparecen tres nuevos caseríos; éstos son: Buena Vista, Concepción Los Pérez y Monte Perla.

De acuerdo al estudio realizado, se determinó que dentro de las causas de la variación en la división política del Municipio, se encuentra el crecimiento continuo de la población, lo cual incide en el aumento de centros poblados y cambios en la categorización de los mismos.

### 1.3.2 División administrativa

En cumplimiento con lo que establece el Código Municipal decreto 12-2002, en el artículo nueve, Flores Costa Cuca cuenta con un Concejo, el cual está integrado por el Alcalde, dos síndicos y un suplente, cuatro concejales y un suplente, un secretario y un tesorero.

El ayuntamiento como institución autónoma de derecho público tiene personalidad jurídica y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, para lo cual cuenta con las unidades administrativas siguientes: Secretaría Municipal, Administración Financiera Municipal –AFIM-, Dirección Municipal de Planificación –DMP-, Oficina Municipal de la Mujer y Policía Municipal.

En el Municipio existen 23 alcaldías auxiliares, cuyo objetivo principal es atender las necesidades de su respectiva comunidad, al representarla frente a las autoridades municipales.

Por otra parte, Flores Costa Cuca no cuenta con un Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, debido a que las autoridades ediles no han logrado la integración de este tipo de organización en el proceso de toma de decisiones.

#### **1.4 POBLACIÓN**

En este numeral se da a conocer las principales características poblacionales del Municipio, tales como la edad, género, grupo étnico, densidad, área urbana y rural, así mismo la población económicamente activa.

##### **1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento**

Según el censo de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población era de 14,110 habitantes y 2,822 hogares estimados; para el 2002 se incrementó en 37.53%, con un total de 19,405 pobladores constituidos en 3,881 hogares y de acuerdo a la proyección para el 2012 se prevé un aumento de 42.78%, es decir un total 27,707 personas y debido a que el promedio de integrantes por familia es de cinco, se supone un aproximado de 5,541 hogares; de acuerdo a los datos de las estimaciones del 2008-2020 del -INE-, la tasa de crecimiento poblacional en promedio es 1.03% anual.

##### **1.4.2 Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica**

La población por área geográfica se divide en urbana y rural, la primera se refiere a las personas que viven en la Cabecera Municipal y la segunda hace referencia a las que habitan en los demás centros poblados, jurisdicción del Municipio.



La distribución de la población según las categorías mencionadas, con base a los censos de 1994 y 2002, además proyección del 2012, del Instituto Nacional de Estadística –INE-, se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 1**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica**  
**Años: 1994, 2002 y 2012**

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2012	%
<b>Población por género</b>						
Hombres	7,065	50.07	9,701	49.99	14,082	50.82
Mujeres	7,045	49.93	9,704	50.01	13,625	49.18
<b>Total</b>	<b>14,110</b>	<b>100</b>	<b>19,405</b>	<b>100</b>	<b>27,707</b>	<b>100</b>
<b>Población por edad</b>						
De 0 a 6	3,173	22.49	4,222	21.76	5,639	20.35
De 7 a 14	3,328	23.59	3,910	20.15	5,569	20.10
De 15 a 64	6,951	49.26	10,233	52.73	15,197	54.85
De 65 o más	658	4.66	1,040	5.36	1,302	4.70
<b>Total</b>	<b>14,110</b>	<b>100</b>	<b>19,405</b>	<b>100</b>	<b>27,707</b>	<b>100</b>
<b>Población por grupo étnico</b>						
Indígena	5,354	37.95	3,628	18.70	1,799	6.49
No indígena	8,561	60.67	15,777	81.30	25,908	93.51
Ignorado	195	1.38	0	0.00	0	0.00
<b>Total</b>	<b>14,110</b>	<b>100</b>	<b>19,405</b>	<b>100</b>	<b>27,707</b>	<b>100</b>
<b>Población por área</b>						
Urbana	3,217	22.80	8,929	46.01	14,004	50.54
Rural	10,893	77.20	10,476	53.99	13,703	49.46
<b>Total</b>	<b>14,110</b>	<b>100</b>	<b>19,405</b>	<b>100</b>	<b>27,707</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Estimaciones de la Población Total por Municipio Período 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El comportamiento de la población ha variado según proyección para el año 2012 en relación al total de habitantes en el Municipio de los censos de 1994 y 2002, con base a éste último se observa un aumento de la población entre el rango de 15 a 64 años en un 2.12%. Otro fenómeno que se visualiza, es la disminución de la población indígena. La tendencia de las mujeres respecto al

género opuesto se mantiene para los años en estudio. La distribución de la población respecto a la zona en donde habitan muestra que la mayor parte de los habitantes residen en el área rural, tendencia que se observa en aumento hasta el 2012, según la proyección.

### 1.4.3 Densidad

Es un indicador que representa la cantidad de personas que habitan por kilómetro cuadrado de un área específica.

**Tabla 3**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Densidad poblacional según habitantes por kilómetro cuadrado**  
**Años: 1994, 2002 y 2012**

<b>Descripción</b>	<b>Censo 1994</b>	<b>Censo 2002</b>	<b>Proyección 2012</b>
República de Guatemala	77	103	138
Departamento de Quetzaltenango	258	320	414
Municipio de Flores Costa Cuca	224	308	440

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Estimaciones de la Población Total por Departamento y Municipio Período 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La densidad poblacional del Municipio para el 2012 es mayor que a nivel Departamental, dicho fenómeno se presenta únicamente a partir del mismo año, dado que para 1994 y 2002 ésta era menor. A nivel República se visualiza que la tendencia se mantiene en el transcurso de los años, es decir, mayor cantidad de personas habitan el territorio por kilómetro cuadrado del Municipio que a nivel Nacional.

### 1.4.4 Población económicamente activa por género y área

Es la suma de las personas que trabajan y los que buscan activamente un trabajo, conformado entre edades de 15 a 64 años.

La distribución por género y área de la –PEA- se presenta en el cuadro siguiente:

**Cuadro 2**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Población económicamente activa por género y área**  
**Años: 1994, 2002 y 2012**

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2012	%
<b>Por género</b>						
Hombres	3,320	89.03	4,356	80.04	6,219	80.04
Mujeres	409	10.97	1,086	19.96	1,551	19.96
<b>Total</b>	<b>3,729</b>	<b>100</b>	<b>5,442</b>	<b>100.00</b>	<b>7,770</b>	<b>100.00</b>
<b>Población por área</b>						
Urbana	1,572	42.16	2,569	47.21	3,668	47.21
Rural	2,157	57.84	2,873	52.79	4,102	52.79
<b>Total</b>	<b>3,729</b>	<b>100.00</b>	<b>5,442</b>	<b>100.00</b>	<b>7,770</b>	<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

De acuerdo con la información, se evidencia un crecimiento en la cantidad de personas que participan activamente en el aspecto económico, además es notorio que la aportación de las mujeres ha ido en aumento, esto se demuestra por la diferencia que existe del 9.26% de 1994 al 2012, dado que éstas han salido en búsqueda de trabajo remunerado como consecuencia de la necesidad de reemplazar los aportes, muchas veces deteriorados del presupuesto familiar. Por otra parte, se estableció en relación a la –PEA-, que por cada 100 habitantes, 47 residen en el perímetro urbano y el resto en zonas rurales.

#### **1.4 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES**

Son los servicios prestados de manera regular y continua que son necesarios para el normal funcionamiento de una comunidad y que por lo mismo se consideran imprescindibles para vivir.

El Código Municipal decreto 12-2002 establece en el artículo 72 que la municipalidad es la encargada de regular y prestar los servicios públicos de su jurisdicción y le brinda competencia para establecerlos, mantenerlos, ampliarlos y mejorarlos, a fin de garantizar un funcionamiento eficaz, seguro y continuo, así mismo la determinación de tasas de cobro equitativas y justas.

Los servicios básicos prestados por la Municipalidad se describen a continuación:

### **1.5.1 Agua**

Este servicio es brindado tanto en el área urbana como rural, aunque no cubre la totalidad de los centros poblados, un ejemplo de ello es el caserío Los Laureles que se encuentra desatendido del vital servicio, lo cual afecta a 46 hogares. Además el agua no cuenta con tratamiento de cloración, por lo que no se puede considerar como potable. Cabe mencionar que únicamente aldea Gálvez administra su propio proyecto de agua. De la investigación de campo efectuada se determinó que el 71.71% de los hogares cuenta con este servicio y el 28.29% no la poseen, principalmente las comunidades más alejadas de la Cabecera Municipal.

### **1.5.2 Drenajes**

La cobertura de este servicio es total en la Cabecera Municipal, sin embargo en el área rural no todas las aldeas y caseríos tienen acceso al mismo. Según encuesta el 53.28% de los hogares no cuenta con éste, por lo que implementaron sistemas de letrinas de pozo ciego, en algunos casos a flor de tierra, lo que genera riesgo para la salud de la población.

### **1.5.3 Sistema de tratamiento de aguas servidas**

La finalidad de este servicio es la eliminación o reducción de la contaminación o

de las características no deseables de las aguas, bien sean naturales, de abastecimiento, de proceso o residuales.

Las viviendas dirigen sus aguas servidas hacia la planta de oxidación (fosa séptica) que se encuentra en el parcelamiento Santa Isabel, jurisdicción de la aldea Juárez, posteriormente pasa a unos pozos de absorción y finalmente la dirigen a un zanjón que desemboca en el río Talticú. Este tipo de procedimiento se cataloga como un tratamiento preliminar para las aguas residuales y por lo mismo no se puede considerar como un proceso completo de purificación. Según investigación de campo el 46.72% de los hogares tiene acceso al mismo.

#### **1.5.4 Cementerio**

La Cabecera Municipal cuenta con cementerio, el valor de la tierra es de Q.250.00 la superficie es de 1 metro de largo por 2.50 mt. de ancho y el derecho de construcción es de Q.50.00. En el área rural existen cinco cementerios ubicados en las siguientes comunidades: aldeas el Manantial, Gálvez, Las Brisas, en el caserío Nueva Comunidad Granados y en la lotificación San Juan del Río, éstos son atendidos por los mismos pobladores, según su ubicación.

#### **1.5.5 Sistema de recolección de basura**

Este servicio es brindado por una empresa particular los días martes y jueves, el cual tiene un costo de Q.30.00 mensuales; la basura recolectada se traslada al relleno sanitario de Coatepeque. Según investigación de campo el 77.23% de los hogares no cuenta con dicho servicio; el 22.73% que si lo posee se encuentra ubicado en el casco urbano; en consecuencia la mayoría de la población en los caseríos y aldeas quema la basura.

## **1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Éstas coadyuvan al desarrollo de la población. Según investigación de campo realizada, se constató que en el Municipio no existe ningún tipo de organización productiva.

### **1.6.1 Organización social**

Es la forma como la población interactúa entre sí, con el fin de alcanzar el desarrollo y bienestar de la comunidad.

#### **1.6.1.1 Iglesias**

Éstas promueven la participación social de la población en las parroquias o templos del Municipio. La iglesia católica cuenta con cinco pastorales denominadas: de la mujer, litúrgica, social, juvenil y de formación; también existen más de 20 iglesias evangélicas, dentro las cuales se pueden mencionar: Iglesia Evangelio Completo, Asamblea de Dios, Príncipe de Paz, Presbiteriana, Bethania, Fuentes de Aguas de Vida; así mismo está presente el Salón de Reino de los Testigos de Jehová y Templo Adventista del Séptimo Día.

#### **1.6.1.2 Asociación Pro-Desarrollo Integral de la Mujer Nuevo Amanecer -APRODENMA-**

Es una agrupación conformada por 1,800 mujeres, en su mayoría de las aldeas siguientes: El Manantial, Villa Hermosa, Gálvez, Juárez, Los Paz y Sequivillá, así como de los caseríos Marisol y Nueva Comunidad Granados; el propósito de ésta es la formación y capacitación de la población femenina, con el apoyo de la Secretaria Presidencial de la Mujer –SEPREM-, de la Oficina Municipal de la Mujer y del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-. Además se dedican a gestionar y coordinar proyectos de desarrollo en beneficio de la población.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

Este estudio aporta información actualizada sobre la situación administrativa y de funcionamiento de las unidades que conforman la Municipalidad, a fin de detectar causas que puedan suscitar deficiencias en la entidad ante la falta de un adecuado proceso administrativo.

El desarrollo del diagnóstico conllevó el análisis de las cinco fases del mencionado proceso, es decir; planeación, organización, integración, dirección y control. Para ello se procedió a la obtención de información a través de técnicas de encuesta y observación, con lo cual se generó resultados concretos sobre la actuación administrativa municipal.

#### **2.1 MARCO LEGAL**

En este se describen las principales leyes que tienen relación con la gestión municipal, las cuales se presentan a continuación:

- **Constitución Política de la República**

Derivado de que ésta constituye la norma máxima de orden jurídico y político de aplicación general en todo el Estado de Guatemala, es necesario definir lo que establece la misma en relación a los municipios.

El artículo 253 estipula que éstos son instituciones autónomas; y que entre otras funciones les corresponde: atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial y el cumplimiento de sus fines. Así también el artículo 255 establece que las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos territorios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios. Para lo cual,

la captación de recursos deberá ajustarse al principio establecido en el artículo 239 y a las necesidades de los municipios.

▪ **Código Municipal decreto 12-2002**

Es el instrumento legal de mayor envergadura para la actuación de los gobiernos municipales, en él se norman los alcances y actuación en el desarrollo económico local; según el artículo cinco, los municipios y otras entidades locales sirven a los intereses públicos que les están encomendados y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, con observancia del ordenamiento jurídico aplicable. Además el artículo 107 determina que las municipalidades tienen la administración de sus bienes y valores sin más limitaciones que las establecidas en las leyes.

▪ **Ley General de Descentralización decreto 14-2002**

En esta se desarrollan las disposiciones constitucionales que guían y promueven el proceso sistémico de la descentralización económica y administrativa, que busca el adecuado desarrollo del País, para lo cual, tal proceso del Organismo Ejecutivo se plantea objetivos relacionados a los gobiernos municipales y desarrollo económico local, por ejemplo: mejoramiento de la capacidad de gestión de los gobiernos municipales, fortalecer la institucionalidad y gestión municipal para financiar y gestionar con eficiencia sus competencias relacionadas con infraestructura y servicios públicos locales; así mismo, para gestionar con eficiencia las competencias atribuidas por descentralización, respecto a la producción de servicios sociales universales.

▪ **Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural decreto 11-2002**

Organiza y coordina la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, por lo cual los Consejos Municipales definen las mismas



y proponen la asignación de recursos sobre la base del trabajo de los Consejos Comunitarios, y los Departamentales integran las propuestas; estos últimos según el artículo nueve de la misma ley deben estar formados por los alcaldes municipales.

Además según el artículo diez, es función de éstos apoyar a las municipalidades. Por otra parte la mencionada ley establece que el –COMUDE– debe integrarlo el alcalde, síndicos y representantes de los COCODE’S, entre otros. De lo anterior se infiere la relación de la citada ley con la gestión municipal.

▪ **Ley de Servicio Municipal decreto 1-87**

Esta regulariza las relaciones entre las municipalidades y sus empleados a fin de brindarles a éstos un marco de equidad y estímulo en su trabajo, para propiciar la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal para el fortalecimiento de la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

Por consiguiente es de vital importancia, dado que el capital humano constituye el recurso más valioso en una entidad y por lo mismo las corporaciones municipales deben actuar con apego a la misma.

Además de las leyes citadas anteriormente, también tienen aplicación en el contexto legal de dichas entidades las siguientes:

- Ley de Contrataciones del Estado, decreto 57-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, acuerdo gubernativo 461-2002.

- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, decreto 31-2002 del Congreso de la República.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, decreto 318-2003 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Presupuesto, decreto 101-97 de la República de Guatemala
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Arbitrio de Ornato Municipal, decreto 121-96 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Presupuesto, decreto 101-97 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, decreto 1132 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal, decreto 44-94 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Desarrollo Rural, decreto 42-2001 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos, decreto 89-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Acuerdos de Paz.

## **2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO**

En este apartado se estudia la forma como se planea y organiza la estructura de órganos y cargos que componen la Municipalidad, el proceder en la integración del personal y la manera como se dirige y controlan las actividades de éste.

Derivado de lo anteriormente expuesto, el diagnóstico del proceso administrativo de la institución en estudio se presenta a continuación:

## **2.2.1 Planeación**

La organización, integración, dirección y control están encaminados a apoyar el logro de los objetivos de la Municipalidad y por lo mismo la planeación lógicamente precede a la ejecución de todas las funciones. En esta etapa se establecen anticipadamente los objetivos, políticas, procedimientos, programas, entre otros. Existen algunos de estos elementos aplicados en la fase de planeación que permiten orientar de algún modo el trabajo institucional, y que sirven como base en las tareas que se desarrollan habitualmente, mismas que se describen a continuación:

### **2.2.1.1 Misión**

Esta debe ser del conocimiento de todo el personal, sin importar el nivel jerárquico que ocupe dentro de la entidad, dado que constituye la razón de ser de ésta, y es el objetivo primordial hacia donde deben dirigirse los esfuerzos de los colaboradores.

La declaración de la misión organizacional y que representa el propósito de la institución, es la siguiente:

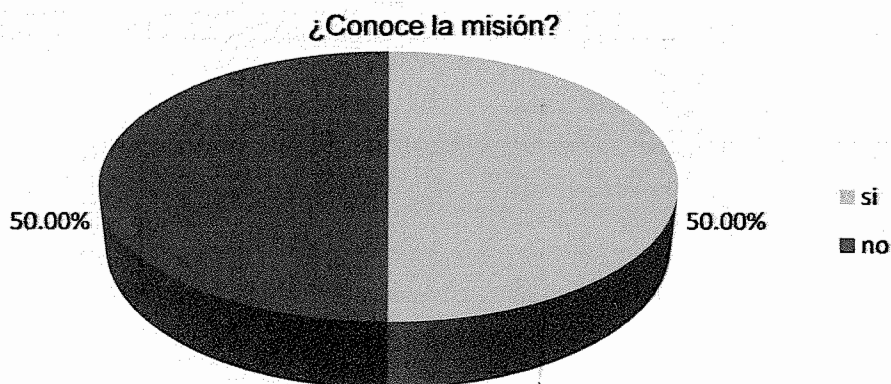
“La Municipalidad de: Flores Costa Cuca, es una institución con autonomía administrativa y financiera plena, auto sostenible, eficiente, eficaz, moderna, pluralista, inclusiva, solidaria, autosuficiente, transparente y digna, con un modelo de funcionamiento administrativo basado en la gerencia y en la delegación de funciones que se organiza para velar por la consecución del bien común”.<sup>3</sup>

Los resultados obtenidos respecto al conocimiento de los empleados sobre la misión institucional se presentan en la gráfica siguiente:

---

<sup>3</sup> Secretaría, municipalidad de Flores Costa Cuca, departamento de Quetzaltenango.

**Gráfica 1**  
**Municipalidad de Flores Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Conocimiento por los empleados de la misión institucional**  
**Año 2012**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Según encuesta el 50% del personal administrativo afirmó desconocer la misión y al momento de recorrer el edificio municipal se constató que tampoco está a la vista del personal, lo cual sugiere una relación de causa y efecto, dado que ésta debe estar en un lugar visible tanto para los clientes internos como los externos, caso contrario no se genera compromiso ni identificación con la organización.

Cabe mencionar que la calificación que hace la Municipalidad de sí misma de ser autosostenible y autosuficiente, es cuestionable porque ésta depende para su funcionamiento principalmente de las transferencias de capital que realiza el Gobierno Central que por mandato constitucional le corresponden y para el 2012 representan el 81% del total de ingresos. Además la misma depende de otras entidades gubernamentales que le apoyan en procesos de capacitación como es el caso del Ministerio de Finanzas Públicas, el –INFOM–, por mencionar algunas.

Por otra parte, en concordancia a lo establecido en la Constitución Política de la República, y al Código Municipal decreto 12-2002, la misión institucional establece claramente que se organiza para la realización del bien común, lo cual representa su razón de ser como órgano de la administración pública municipal, sin embargo no define para quienes busca esa condición de bienestar, es decir no señala a la comunidad a la cual sirve.

#### **2.2.1.2 Visión**

Es de vital importancia que los servidores públicos conozcan la visión organizacional, y que la misma permanezca en lugar visible tanto para los empleados como para quienes visitan la institución, porque constituye el punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de toda empresa, ya que engloba el resto de objetivos a largo plazo, es decir la declaración que determina la situación futura que aspira la entidad.

La visión de la Municipalidad de Flores Costa Cuca, se enuncia a continuación:

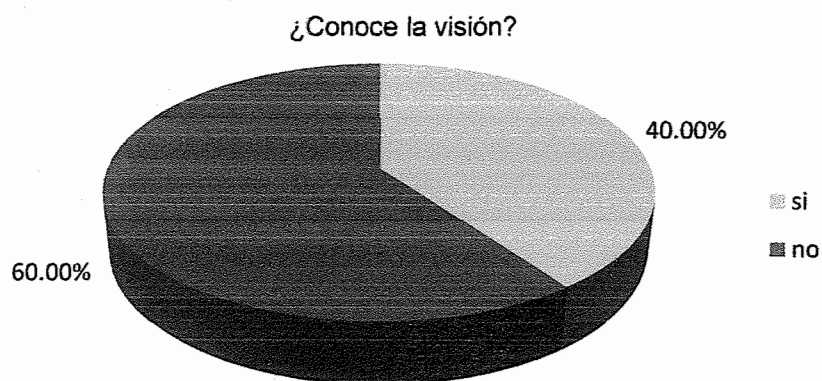
“Ser una institución comprometida con el desarrollo, justicia social, la igualdad, la democracia, la gobernabilidad local, la administración de los intereses del municipio, la transparencia en el manejo de recursos, la prestación de servicios, públicos locales sin fines de lucro, ser una institución de derecho público para la consecución del bien común de los habitantes del Municipio”.<sup>4</sup>

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada acerca del conocimiento de ésta se presentan a continuación:

---

<sup>4</sup> Loc. Cit.

**Gráfica 2**  
**Municipalidad de Flores Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Conocimiento por los empleados de la visión institucional**  
**Año 2012**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 60% de los trabajadores entrevistados desconocen la visión institucional, la cual tampoco está en un lugar visible para los empleados; no obstante, la definición de la misma sugiere que aunque la situación fuera distinta, no tendría ningún impacto en los colaboradores, dado que los elementos de ésta no corresponden a una situación futura, tal es el caso de la prestación de servicios públicos, los cuales se encuentran indicados en el Código Municipal como competencias que debe realizar la Municipalidad; en cuanto que la visión debe presentar como se ve la entidad en los años venideros a fin de establecer las estrategias que indiquen la forma en que se pretende dar cumplimiento a la misma y en consecuencia plantear los objetivos para concretarla.

### **2.2.1.3 Objetivos**

La investigación realizada permitió establecer que la Municipalidad no ha establecido los objetivos enfocados a definir la situación futura de la organización, por lo tanto, no cuentan con parámetros para la toma de

decisiones. Tal situación se considera crítica para el cumplimiento de la planeación estratégica.

#### **2.2.1.4 Valores**

La Municipalidad carece de tales criterios que promuevan una actuación deseable entre los colaboradores. Los valores crean la cultura de una organización al señalar modos ideales de pensar y comportarse, por ende la implementación de los mismos se considera fundamental si se desea implantar entre los servidores públicos una cultura de servicio, lo cual es conveniente para el cumplimiento de los fines de ésta.

#### **2.2.1.5 Políticas**

La Municipalidad no tiene establecidos dichos lineamientos, que sirvan de guía para tomar decisiones; éstos son de vital importancia para un adecuado desempeño, dado que facilitan las decisiones en actividades rutinarias, reducen la incertidumbre del empleado ante una situación dada y agilizan los procesos de la entidad.

#### **2.2.1.6 Procedimientos**

En las organizaciones es importante poseer una guía que defina los diferentes pasos a seguir en el desempeño de la actividad laboral. Los procedimientos formalmente definidos sirven para explicar al personal como hacer determinada tarea y son muy valiosos para orientar a los colaboradores de nuevo ingreso.

Durante la investigación realizada se constató que la institución cuenta con un manual de normas y procedimientos; éste contiene las actividades más importantes que se desarrollan en la gestión municipal, lo cual contribuye a realizar las labores correctamente. Además, cabe mencionar que el contar con dicho instrumento administrativo aumenta la confianza del personal al utilizar los

sistemas prescritos en la realización de su trabajo. Por otra parte el mismo no se encuentra actualizado y los procedimientos carecen de diagramas de flujo para su mejor comprensión.

#### **2.2.1.7 Programas**

Estos están inmersos dentro del plan operativo anual –POA-, en el cual estiman los proyectos a realizar con su respectiva programación. En las otras áreas no se maneja este tipo de plan.

Los servidores públicos en su puesto de trabajo no realizan ningún tipo de programación, esto debido a la naturaleza de las actividades bajo su responsabilidad, las cuales ejecutan conforme surgen, a excepción del área de presupuesto y contabilidad que tiene fechas específicas y deben realizar cierta planificación para poder realizar las presentaciones de los estados financieros y los presupuestos.

#### **2.2.1.8 Presupuesto**

Es la planificación de los ingresos que la Municipalidad considera que podrá obtener y los gastos o egresos que estima realizar durante el ejercicio fiscal y la contabilidad. Éste principia el uno de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año.

La institución realiza las etapas de formulación, ejecución y liquidación del presupuesto, de acuerdo a las disposiciones contenidas en el Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.

Éste mantiene el principio de la flexibilidad, debido a que se contemplan modificaciones de acuerdo a las emergencias que puedan surgir durante la gestión municipal.



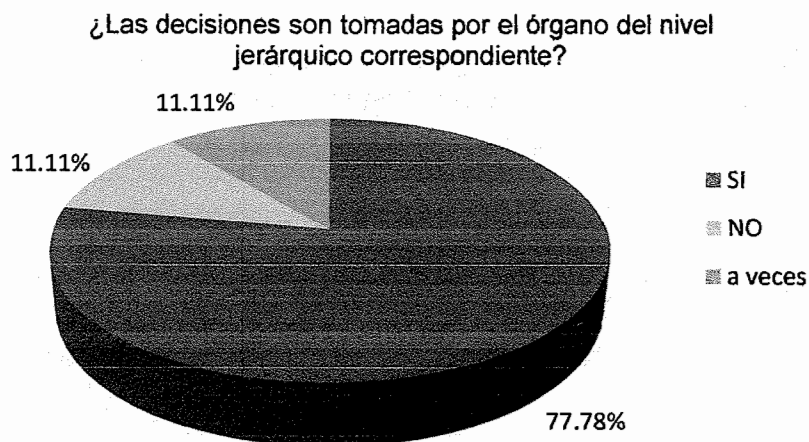
### 2.2.1.9 Plan operativo anual

Como su nombre lo indica este tipo de planificación se realiza anualmente y se realiza a través de la Dirección Municipal de Planificación, quien se encarga de verificar y formular los aspectos técnicos y –AFIM- se ocupa de realizar lo referente a la parte financiera. En el proceso cada oficina realiza una estimación de los recursos que emplearán para cubrir las necesidades que tendrán para el año venidero; la –DMP- formula los aspectos técnicos de todos los proyectos que se ejecutarán y el área de Contabilidad y Presupuesto se encarga de integrarlo.

### 2.2.1.10 Toma de decisiones

Esta consiste en elegir entre diversas posibilidades. Los resultados obtenidos respecto a la misma se presentan a continuación:

**Gráfica 3**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Toma de decisión**  
**Año 2012**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 78% del personal encuestado aseveró que las decisiones de actividades importantes son tomadas por el órgano del nivel jerárquico correspondiente. Muchas de éstas son rutinarias y se repiten las mismas circunstancias, sin embargo hay situaciones que no tienen precedentes, por lo que la decisión se toma en ese instante, principalmente cuando se trata de una emergencia, por otra parte la forma más exigente de tomar decisiones está relacionada con la planificación estratégica, en la cual se eligen las metas y objetivos necesarios para concretar la misma.

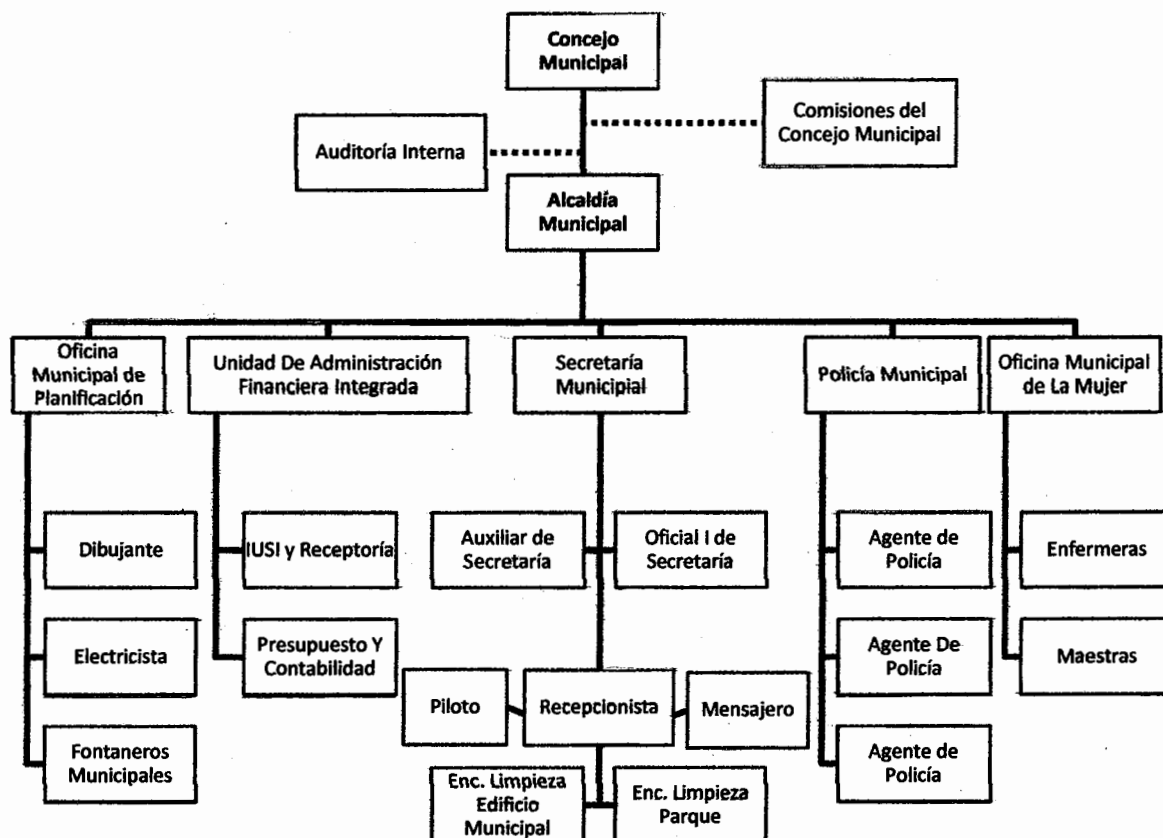
### **2.2.2 Organización**

Es el segundo elemento del proceso administrativo y es de suma importancia, ya que brinda el conocimiento y distribución de las actividades asignadas a los empleados que forman la estructura organizacional de la Municipalidad; así como la autoridad y la determinación de la jerarquía; en ella se describe la estructura de las relaciones entre las funciones o departamentos y las actividades que se realizan.

Para obtener una organización eficiente dentro de la Municipalidad es importante tomar todos los elementos de esta fase del proceso administrativo, en la cual se define, el sistema de organización, niveles jerárquicos, departamentalización, unidad de mando, equilibrio entre autoridad y responsabilidad, coordinación, centralización y delegación.

La estructura organizacional de la Municipalidad al mes de octubre del 2012 se presenta a continuación:

**Gráfica 4**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Organigrama funcional**  
**Año 2012.**



Fuente: Dirección Municipal de Planificación, municipio de Flores Costa Cuca.

El diseño organizacional contempla las distintas unidades que la forman y los niveles de autoridad, con las cuales supe las necesidades institucionales de acuerdo a su capacidad frente al crecimiento poblacional del Municipio. De esta manera se observa que el mismo está diseñado en forma vertical, por su naturaleza es esquemático y únicamente con líneas de jerarquía directa.

Cabe mencionar que el organigrama está dispuesto por departamentos, sin embargo también incorpora cargos o puestos; esto no se considera

recomendable porque puede confundir a los empleados, por tal razón debe ser un organigrama funcional o de puestos, pero no mezclar ambos.

El diseño de la institución se encuentra actualizado, según información proporcionada, el 30% del personal encuestado desconoce la estructura organizacional de la institución, como funciona y que representa.

Por otra parte, de las unidades administrativas establecidas como obligatorias para una Municipalidad, aún no se ha implementado una Oficina de Información Pública, según lo señalado por el decreto 57-2008 (Ley de acceso a la información pública) en donde se dicta que las municipalidades están obligadas a proporcionar la información pública que se le solicite.

#### **2.2.2.1 Sistema de organización**

A partir del organigrama que posee la Municipalidad, se evidencia que el sistema de organización es lineal, dado que el Concejo ejerce el gobierno municipal, quien a la vez transmite la responsabilidad y autoridad íntegramente a la Alcaldía, posteriormente la misma desciende hacia las demás unidades administrativas a través de una sola línea, es decir, se tiene un solo jefe para todos los aspectos, lo cual propicia que no exista conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.

#### **2.2.2.2 Niveles jerárquicos**

En la estructura organizacional de la Municipalidad se identificaron tres niveles de jerarquía, los cuales se describen a continuación:

- **Estratégico:** conformado por el Concejo Municipal y la Alcaldía.

- **Táctico:** compuesto por las siguientes unidades: Secretaría, Administración Financiera Municipal, Dirección Municipal de Planificación, Oficina Municipal de la Mujer y Policía Municipal.
- **Operativo:** comprendido por los colaboradores que ejecutan actividades de conocimiento específico: IUSI y Receptoría, Contabilidad y Presupuesto.

### **2.2.2.3 Departamentalización**

La estructura organizacional de la Municipalidad está compuesta por una departamentalización de tipo funcional, dado que el trabajo se agrupa de acuerdo a características comunes entre éstas, lo cual permite que se ocupen de una clase de trabajo y por lo mismo pueden concentrar en el todos sus esfuerzos, tal es el caso de la –AFIM–, cuyas funciones giran en torno al área contable y financiera de la entidad.

Cabe mencionar, que la Oficina Municipal de la Mujer y la Policía Municipal no cuenta con un jefe dedicado a la atención de la unidad, sino las funciones de éstas las realiza el personal de la Secretaría Municipal; la escases de colaboradores incide en la eficiencia de las mismas y en el cumplimiento de sus actividades.

### **2.2.2.4 Unidad de mando**

Este representa uno de los principios de la organización, el cual indica que un subalterno debe tener un solo jefe y recibir órdenes únicamente de él. Los resultados obtenidos de la encuesta realizada en relación a éste se muestran a continuación:

**Gráfica 5**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Unidad de mando**  
**Año 2012**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Se constató que el 50% de los encuestados manifestaron que este principio no se cumple, las consecuencias estriban en la confusión del subalterno, choque de intereses opuestos y disgusto de jefes, lo cual ocasiona desorden en el trabajo. Por lo que, es necesario hacer efectiva la separación de la autoridad de los distintos dirigentes.

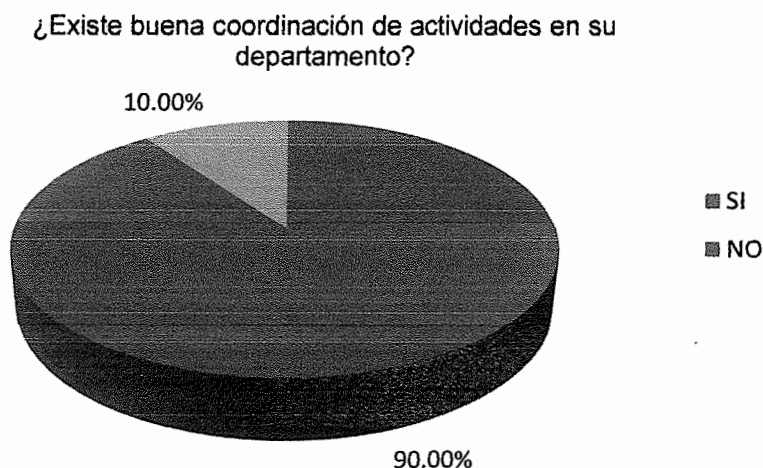
#### **2.2.2.5 Equilibrio entre autoridad y responsabilidad**

Al respecto los resultados fueron favorables, dado que el 80% del personal aseveró poseer la autoridad necesaria para el cumplimiento de sus funciones. Esto favorece el logro de los objetivos del cargo y genera en el colaborador un sentido de responsabilidad por su trabajo, el restante 20% afirmó no poseer el empoderamiento necesario para ejecutar tareas, lo cual sugiere la necesidad de realizar los descriptores de puestos, para que a través de ellos los empleados conozcan cuáles son sus responsabilidades, así como el grado de autoridad otorgada para realizarlas.

### 2.2.2.6 Coordinación

Esta surge por la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para llevar a cabo alguna actividad eficientemente. Al respecto se obtuvieron los resultados siguientes:

**Gráfica 6**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Coordinación**  
**Año 2012**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Según la encuesta realizada el 90% del personal indicó que existe buena coordinación en su área de trabajo, dicho resultado deja entrever que la unificación de los esfuerzos en la consecución de objetivos es efectiva.

### 2.2.2.7 Centralización y descentralización

Existe centralización en los niveles de dirección y control por la naturaleza del puesto de trabajo, de la manera siguiente:

El Alcalde es el encargado de hacer cumplir las disposiciones del Concejo Municipal, dictamina todas las órdenes e instrucciones para resolver los asuntos de la Comuna. Las oficinas de la institución bajo su cargo centralizan muchas labores y actividades debido a que son cargos de confianza del Alcalde, sin embargo existe descentralización en las unidades administrativas del nivel táctico, dado que poseen autoridad para dar cumplimiento a las disposiciones que le son encomendadas por la Alcaldía y las funciones establecidas en el Código Municipal, por lo cual los jefes de las unidades, son encargados directos de supervisar y llevar a cabo el control de lo que sucede en su área de trabajo.

#### **2.2.2.8 Delegación de autoridad**

Debido a que el Alcalde no puede supervisar personalmente todas las actividades de la administración municipal se apoya en la Secretaría, así mismo se observó que en ausencia de este el Concejal Primero toma el cargo. Por lo cual es posible decir que la delegación se limita únicamente a las tareas propias de los puestos y no se procura conferir autoridad para actuar a discreción.

#### **2.2.2.9 Manual de organización**

La Municipalidad no cuenta con dicho instrumento administrativo, el cual es importante, dado que contiene las instrucciones e indicaciones de carácter permanente que son necesarias para el buen funcionamiento de la entidad, como la misión, visión, objetivos, organigramas, descripciones y especificaciones de puestos y por lo mismo puede ser empleado para dar la bienvenida a las personas de reciente ingreso.

#### **2.2.3 Integración**

En esta fase del proceso administrativo se analizarán las acciones mediante las cuales la Municipalidad resuelve sus necesidades de recurso humano a través de identificar los requerimientos de fuerza de trabajo, reclutar, seleccionar,



inducir al puesto de trabajo, evaluar el desempeño, compensar y capacitar a los servidores públicos. Dichas actividades se analizan a continuación:

#### **2.2.3.1 Reclutamiento**

La entidad no tiene establecido un proceso para identificar y atraer candidatos que cumplan con los requisitos necesarios para ocupar un puesto vacante. En consecuencia esta actividad se realiza de la forma siguiente: la unidad que tiene la vacante, solicita al alcalde la contratación del personal, luego se busca a un candidato, pero por lo general ya existe alguien que ha pedido la plaza.

La forma como se lleva a cabo dicho proceso supone la necesidad de crear descriptores de puestos, que sirvan para elaborar el perfil del aspirante al cargo que brinde información acerca de los requisitos de capacidades, nivel académico y experiencia que debe poseer la persona a ocupar el puesto, dado que este constituye la base para establecer un adecuado reclutamiento.

#### **2.2.3.2 Selección**

En esta etapa de la integración se analizan las actividades que se ejecutan al momento de elegir un aspirante al puesto vacante entre un grupo de candidatos.

Se determinó que la Municipalidad no cuenta con un proceso de selección establecido formalmente y por lo mismo el Alcalde decide a quien se contratará para ocupar la plaza vacante sin realizarle ningún tipo de prueba que permita elegir al mejor candidato, no obstante, no todos los cargos son de su competencia, dado que el artículo 18 de la Ley de Servicio Municipal, hace distinción entre los puestos de libre nombramiento y de carrera, éste último debe cumplir con el proceso de contratación establecido en el título IV, y según investigación realizada éste no se realiza a pesar de estar regulado por la mencionada ley.

### **2.2.3.3 Inducción**

La finalidad de la inducción es brindar información suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol dentro de la institución.

Según investigación realizada, se constató que no existe un programa para inducir al personal al puesto de trabajo, únicamente los compañeros de la unidad a la que es asignado se encargan de brindarle ayuda, tampoco se realiza inducción a nivel institucional, es decir no se le brinda información general, que permitan al empleado conocer la misión, visión, valores y objetivos de la organización.

### **2.2.3.4 Capacitación**

Es una actividad necesaria dentro de cualquier institución porque por medio de esta se incrementa las capacidades del personal, con el fin de lograr su máxima eficiencia en el desarrollo de sus labores. Al respecto se estableció que, no existe un programa de aprendizaje formal, sin embargo cada año reciben algún tipo de adiestramiento, principalmente por instituciones del Gobierno, tal es el caso de los colaboradores de la unidad de Administración Financiera Municipal que son capacitados en el programa SIAF, por el Ministerio de Finanzas Públicas.

### **2.2.3.5 Prestaciones y beneficios**

Los trabajadores de la Municipalidad gozan de las prestaciones y beneficios preceptuados en el Código de Trabajo y la Ley de Servicio Municipal, adicional a las mismas reciben una vez al año una gratificación llamada: bono del empleado municipal y otra denominada bono navideño.

## **2.2.4 Dirección**

En esta etapa se desarrolla el estudio sobre la capacidad de los jefes de área para influir en los subalternos a su cargo para que contribuyan a las metas de la organización y del equipo. Este análisis se efectuará a través de la motivación, comunicación y liderazgo ejercido en la institución.

### **2.2.4.1 Comunicación**

Esta hace referencia a los mensajes que la organización envía o recibe en relación al entorno laboral.

La comunicación se transmite principalmente de forma verbal y en ocasiones cuando el grado de importancia de la información lo amerita se realiza de forma escrita. En la entidad se manifiesta formal e informal; la primera hace referencia a la realizada a través de los medios de comunicación establecidos por la entidad tales como el memorándum, y la segunda se realiza de forma personal entre los colaboradores. Al respecto el 70% la calificó como buena y el 30% dijo que era regular, por otra parte entre superior-subordinado evidenció que la misma es satisfactoria para el 90% del personal y para el otro 10% es regular.

A pesar de que los resultados anteriormente descritos son favorables, existe inconformidad entre los funcionarios públicos respecto a la comunicación, lo cual se representa en la gráfica siguiente:

**Gráfica 7**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Comunicación**  
**Año 2012**



---

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 30% de los colaboradores encuestados expresó que no le comunican a tiempo los cambios realizados en su área de trabajo, lo cual implica incide en que los mismos no se realicen adecuadamente, el 10% afirmó que no siempre, y el 60% manifestó que sí.

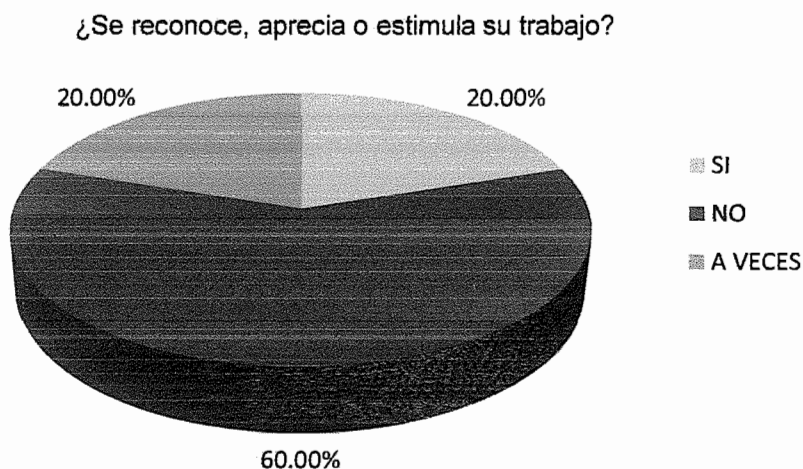
#### **2.2.4.2 Motivación**

Esta proporciona la posibilidad de incentivar a los colaboradores a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con agrado, lo cual proporciona un alto rendimiento para la entidad.

En relación a la misma, se estableció que el 90% de los empleados se siente a gusto en la ejecución de su trabajo, además el 80% dijo que el ambiente laboral le ayuda a desempeñar sus tareas, lo cual denota un alto grado de motivación.

Sin embargo pese a lo anteriormente expuesto tampoco se realizan acciones enfocadas a mantener el grado de satisfacción manifestado por los colaboradores, al respecto se presenta la gráfica siguiente:

**Gráfica 8**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Motivación**  
**Año 2012**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 60% del personal aseveró que no se le reconoce, aprecia o estimula el trabajo que realiza, el 20% dijo que a veces y el restante 10% afirmó que nunca ha recibido ningún tipo de recompensa. Tal situación es generada por la falta de implementación de un programa orientado a incentivar al personal, a fin de inducirlos a actuar de manera positiva en su quehacer laboral.

#### **2.2.4.3 Liderazgo**

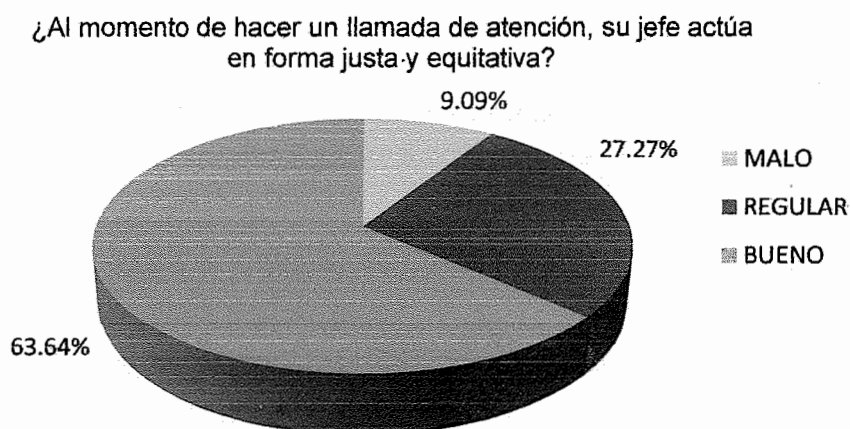
Este constituye un elemento fundamental de la fase de dirección, dado que representa la habilidad que poseen los dirigentes de la Municipalidad para

inspirar a los subordinados para que se unan en la consecución de los fines organizacionales.

Se determinó que en la entidad se ejerce un liderazgo participativo, dado que el 70% de los colaboradores expresaron que su jefe lo toma en cuenta y pide opiniones para resolver problemas en el trabajo, el 30% restante manifiesta que en ocasiones le brindan participación al respecto. Además el 64% de éstos manifestó que el trato que recibe de su superior es bueno, pero el 27% lo calificó como regular y el 9% malo.

A pesar de que los resultados anteriores pueden calificarse como favorables, también existe descontento por parte de los colaboradores acerca del liderazgo ejercido por sus superiores, lo cual se representa en la gráfica siguiente:

**Gráfica 9**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Trato justo en el trabajo**  
**Año 2012**

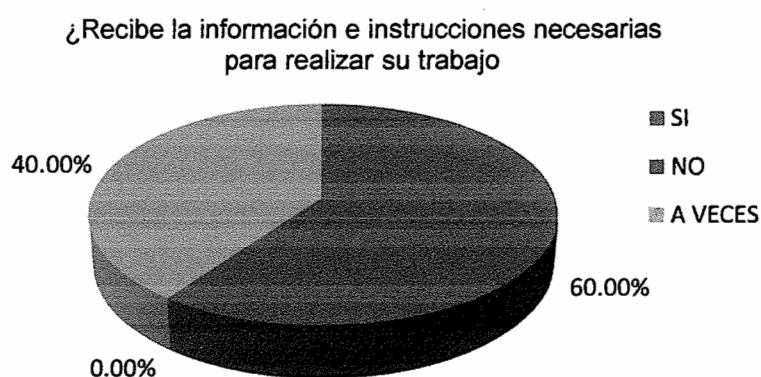


Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Según evidencia la gráfica anterior el 40% de los encuestados aseveraron que cuando sus jefes les llaman la atención no siempre lo hacen de forma justa y equitativa, lo cual es perjudicial para la relación superior-subordinado, dado que los empleados esperan que los directivos muestren altos estándares de respeto y valores sociales y de no ser así, puede afectar de manera profunda la conducta de los colaboradores al suscitar reacciones negativas, en consecuencia se pone en riesgo la habilidad de influir en ellos de manera positiva.

En relación al apoyo que los colaboradores reciben por parte de sus líderes los resultados son los siguientes:

**Gráfica 10**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Información e instrucciones recibidas por los colaboradores**  
**Año 2012**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

El 60% de los funcionarios públicos declararon que reciben las instrucciones necesarias de su jefe para realizar su trabajo, lo cual aumenta la satisfacción y el

rendimiento de éstos, debido a que reciben el apoyo que necesitan de su superior, el otro 40% manifestó que no siempre se les brinda este tipo de apoyo.

### **2.2.5 Control**

En esta se aborda el análisis sobre el control de funciones que realiza la Municipalidad, que le permiten detectar que los resultados de las actividades son los esperados.

Se corroboró la inexistencia de un sistema que permite controlar el cumplimiento del horario de trabajo. Este tipo de registro del personal es importante, debido a que constituye una fuente importante de consulta sobre datos del colaborador en relación a la asistencia y puntualidad para determinar oportunidades de ascensos o bien para llamarle la atención a quienes no cumplan con el horario laboral.

#### **2.2.5.1 Reglamento interno**

Se constató que la entidad no cuenta con ésta herramienta de control. Según lo establece el Código Municipal en el artículo 34; el Concejo debe velar por la emisión de dicho reglamento, ya que constituye una base para resolver conflictos que se llegaran a presentar dentro de la Municipalidad y su importancia radica en que si no existe, sería muy difícil disciplinar a un trabajador por algún acto inapropiado, dado que no habría ninguna sustentación normativa que amparara una decisión sancionatoria como medio para controlar ese comportamiento.

#### **2.2.5.2 Evaluación del desempeño**

Se trata de realizar una evaluación formal del rendimiento del personal, a fin de conocer la eficacia con la cual ejecuta su puesto.



La Ley de Servicio Municipal establece en el artículo 55 que las autoridades nominadoras, están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales que dependan de ellos y deben velar porque se realice en forma justa y objetiva, de conformidad con el sistema que para tal fin establezca la Corporación con el apoyo de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades. No obstante, la organización no evalúa el desempeño de su talento humano, por lo cual no se puede establecer las necesidades de capacitación y de desarrollo del personal, por ende los empleados no reciben retroalimentación en relación a su rendimiento, para saber en qué aspectos deben mejorar en la búsqueda de los fines institucionales y brindar con ello un mejor servicio a la población.

#### **2.2.5.2 Sistemas de información**

Estos permiten la recopilación, integración, comparación y análisis de la información de la empresa de manera oportuna y permanente, en relación a estos, se pudo constatar que únicamente la –AFIM-, cuenta con este tipo de herramienta informativa; ésta la constituye el sistema Integrado de Administración Financiera –SIAF-, el cual les facilita registrar, corregir y extraer información en el momento propicio.

#### **2.2.6 Higiene y seguridad laboral**

La constituyen un conjunto de normas y procedimientos orientados a la protección de la integridad física y mental de las personas, así como de medidas para eliminar las condiciones inseguras del ambiente de trabajo.

Se constató que la Municipalidad carece de un programa de higiene y seguridad ocupacional, lo cual provoca que los empleados desconozcan qué deben hacer en caso de un incendio, terremoto o cualquier otra emergencia que se suscite.

### **2.2.6.1 Limpieza**

Durante la visita realizada a la Municipalidad se detectó que los ambientes se mantienen en orden, la limpieza general del edificio es aceptable, dado que en las oficinas, salas de espera y demás ambientes se observó que mantienen buenas condiciones de aseo, las paredes están libres de manchas y pintadas en tono claro, lo cual propicia un ambiente laboral agradable.

### **2.2.6.2 Iluminación y ventilación**

La iluminación y ventilación deben tomarse en cuenta para que los empleados y visitantes se sientan cómodos durante su estadía en la Municipalidad.

El diseño del edificio cumple con los requerimientos de iluminación y ventilación apropiados, cada ambiente posee ventanas con dimensiones adecuadas que posibilitan el paso de suficiente luz natural; ésta es importante, ya que es útil para la eliminación de humedad y gérmenes producidos por la misma, lo cual es relevante porque Flores Costa Cuca se encuentra ubicado en la eco región de bosque tropical muy húmedo.

### **2.2.6.3 Señalización**

Durante el trayecto por las instalaciones de la Municipalidad, se detectó que no existen rutas de evacuación que adviertan a las personas hacia dónde deben dirigirse en caso de presentarse una emergencia. Las oficinas se encuentran identificadas con el nombre de la unidad administrativa a la que pertenecen a excepción de los servicios sanitarios, es decir no tienen rótulos que ayuden a distinguir entre el de mujeres y hombres, lo cual causa confusión principalmente a los visitantes de la Municipalidad.

#### **2.2.6.4 Extintores**

Se observó que la Municipalidad no cuenta con equipo para el control de incendios. Sin embargo, es importante mantener una cantidad suficiente de extintores ubicados correctamente con la debida señalización, para que cuando se necesite, el personal conozca exactamente donde se encuentran.

#### **2.2.6.5 Botiquín de primeros auxilios**

La Municipalidad no cuenta con suministros para auxiliar al personal en caso de sufrir un accidente dentro de las instalaciones de la misma, no obstante se considera que éste no debe faltar en ningún sitio donde exista concentración de personas, dado que es un recurso básico en el que se encuentran los elementos indispensables para dar atención a víctimas de un accidente o enfermedad repentina y que puede ser decisivo para salvar vidas.

#### **2.2.6.6 Capacitación en seguridad e higiene**

Es de gran importancia que el empleado sepa que hacer y a dónde dirigirse en caso de que ocurra un accidente en el trabajo.

Se constató que la Municipalidad no tiene programas para adiestrar a su personal en el aspecto de seguridad e higiene, lo cual es desfavorable, ya que ésta contribuye a minimizar riesgos en el entorno laboral. Además desarrolla conciencia en el trabajo al brindar el conocimiento para operar elementos de primeros auxilios, manejo de extintores y proporciona información para que los servidores públicos conozcan las instituciones habilitadas de ayuda y asistencia a la salud.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA**

En éste se presentan las alternativas de solución a las deficiencias detectadas en el diagnóstico administrativo realizado a la Municipalidad, el cual implicó el uso de la metodología del proceso administrativo, éstas se abordan por medio de las fases de planeación, organización, integración, dirección y control para llevar un orden lógico y se facilite la comprensión del mismo.

#### **3.1 PLANEACIÓN**

Tal como se describió en el capítulo anterior la institución en esta fase del proceso administrativo presenta debilidades que influyen en el desempeño de la misma, por lo cual las áreas susceptibles de mejora se presentan a continuación:

##### **3.1.1 Misión**

Según el análisis realizado se determinó que la misión institucional presenta deficiencias en la definición de la misma, en tal sentido se estableció como propuesta la siguiente:

“Somos una institución con autonomía administrativa y financiera plena, eficiente, eficaz, moderna, pluralista, inclusiva, solidaria, transparente y digna, con un modelo de funcionamiento administrativo basado en la gerencia y en la delegación de funciones que se organiza para velar por la consecución del bien común de los habitantes de Flores Costa Cuca”.

La misión debe estar por escrito y enmarcada en el área de recepción para que tanto el personal que labora en la entidad como las personas que la visitan la conozcan, ya que es fundamental para el cumplimiento de la planeación estratégica de la Municipalidad.

### **3.1.2. Visión**

Ésta debe corresponder a la misión institucional y representa el estado futuro al cual aspira la Municipalidad, debido a que se determinó que no cumple con esta característica, se propone la siguiente:

“Ser reconocida a nivel regional como una Municipalidad líder en el apoyo y promoción del desarrollo local, comprometida en brindar servicios de alta calidad a la población por medio de una gestión eficiente, transparente y participativa”.

Se sugiere que ésta se coloque junto a la misión en el área de recepción por escrito y con marco para una mejor presentación; así será visible tanto para los empleados, vecinos y demás personas que visitan la entidad, a fin de inspirar la consecución y el compromiso con la misma.

### **3.1.3 Objetivos**

La visión representa el punto de partida para definir objetivos estratégicos que permitirán el cumplimiento de la misma, por lo cual se proponen los siguientes:

#### **3.1.3.1 General**

Promover el desarrollo social y económico del Municipio a través de una gestión administrativa eficiente e implementación de estrategias y políticas que involucren la participación ciudadana en la búsqueda del bienestar común de los pobladores.

#### **3.1.3.2 Específicos**

- Ampliar la cobertura de los servicios básicos de la población
- Capacitar a los funcionarios públicos para que presten un servicio de excelencia.
- Ampliar la participación ciudadana en la gestión municipal

- Evaluar la necesidad de contratar personal para el cumplimiento de las funciones de las unidades administrativas.
- Fomentar la organización de la población para suplir necesidades tanto sociales como productivas.

Los objetivos anteriormente descritos deben ser del conocimiento de todos los miembros del Concejo Municipal.

#### **3.1.4 Valores**

Es importante que estos se den a conocer a todos los empleados para que funjan como marco de referencia para la actuación de los colaboradores. Debido a que la organización carece de los mismos se proponen los siguientes:

- **Respeto**

Valorar a todas las personas que trabajan con nosotros y brindar un trato justo a los vecinos que demandan atención sin importar su condición económico-social.

- **Honradez**

La Municipalidad ejecuta su gestión a través del uso racional y transparente de los recursos financieros en la ejecución de obras, prestación de servicios públicos y programas de beneficio social.

- **Compromiso**

Miembros del Concejo y colaboradores comprometidos a servir y dar lo mejor a la población del Municipio.

- **Vocación de servicio**

Disposición a brindar atención satisfactoria con amabilidad y cortesía a nuestros colaboradores como a vecinos.

### ▪ **Responsabilidad**

Cumplimiento de los deberes y compromisos asumidos por la institución.

Se recomienda que los valores expuestos anteriormente se coloquen por escrito en un marco junto a la misión y visión organizacional en el área de recepción a fin de que éstos puedan reconocerse, transmitirse y apropiarse.

### **3.1.5 Políticas**

Cada encargado de área debe definir las directrices para que coadyuven a orientar las acciones, sobre los acontecimientos que se dan repetidamente dentro de la Municipalidad. Tales como en procesos de planeación, de atención a visitantes, de pago a proveedores, de contratación y despidos, entre otras.

## **3.2 ORGANIZACIÓN**

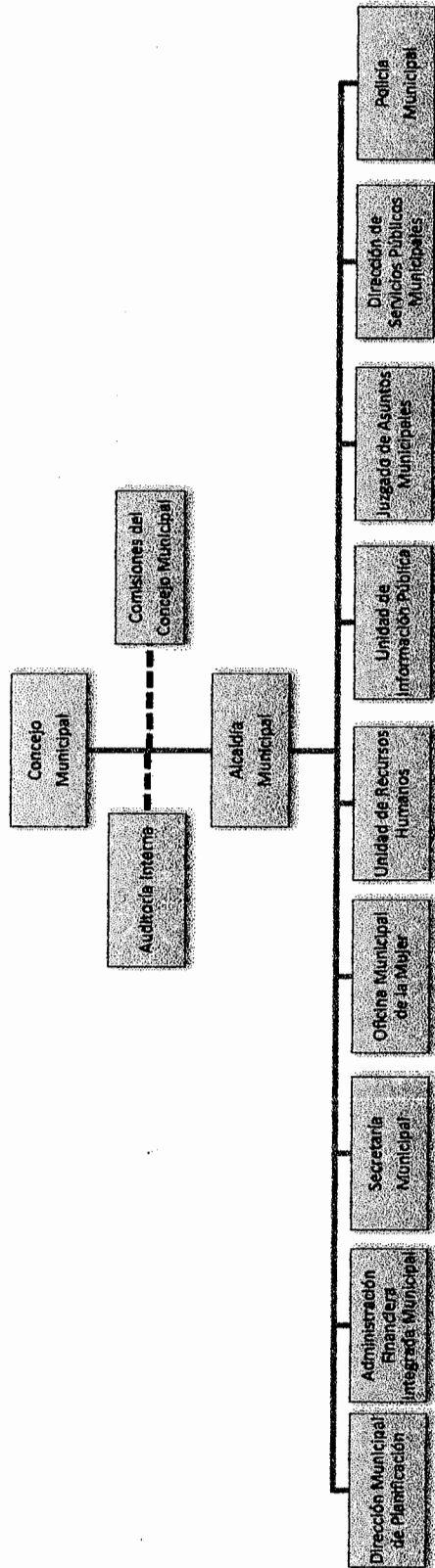
Para lograr superar las deficiencias organizacionales es importante que las relaciones entre las funciones, niveles y actividades se encuentren estructuradas de forma adecuada.

### **3.2.1 Organigrama**

Es necesario que los empleados municipales conozcan y comprendan la estructura de la institución para que ésta cumpla con su cometido, así también debe ser divulgado a todos los niveles jerárquicos.

La estructura organizacional propuesta para la municipalidad de Flores Costa Cuca se presenta a continuación:

**Gráfica 11**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Organigrama funcional propuesto**  
**Año 2012**



Fuente: elaboración propia, con base a la Guía del Gobierno Municipal de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM–, y la Asociación Nacional de Alcaldes y Autoridades Indígenas –AGAAI–.

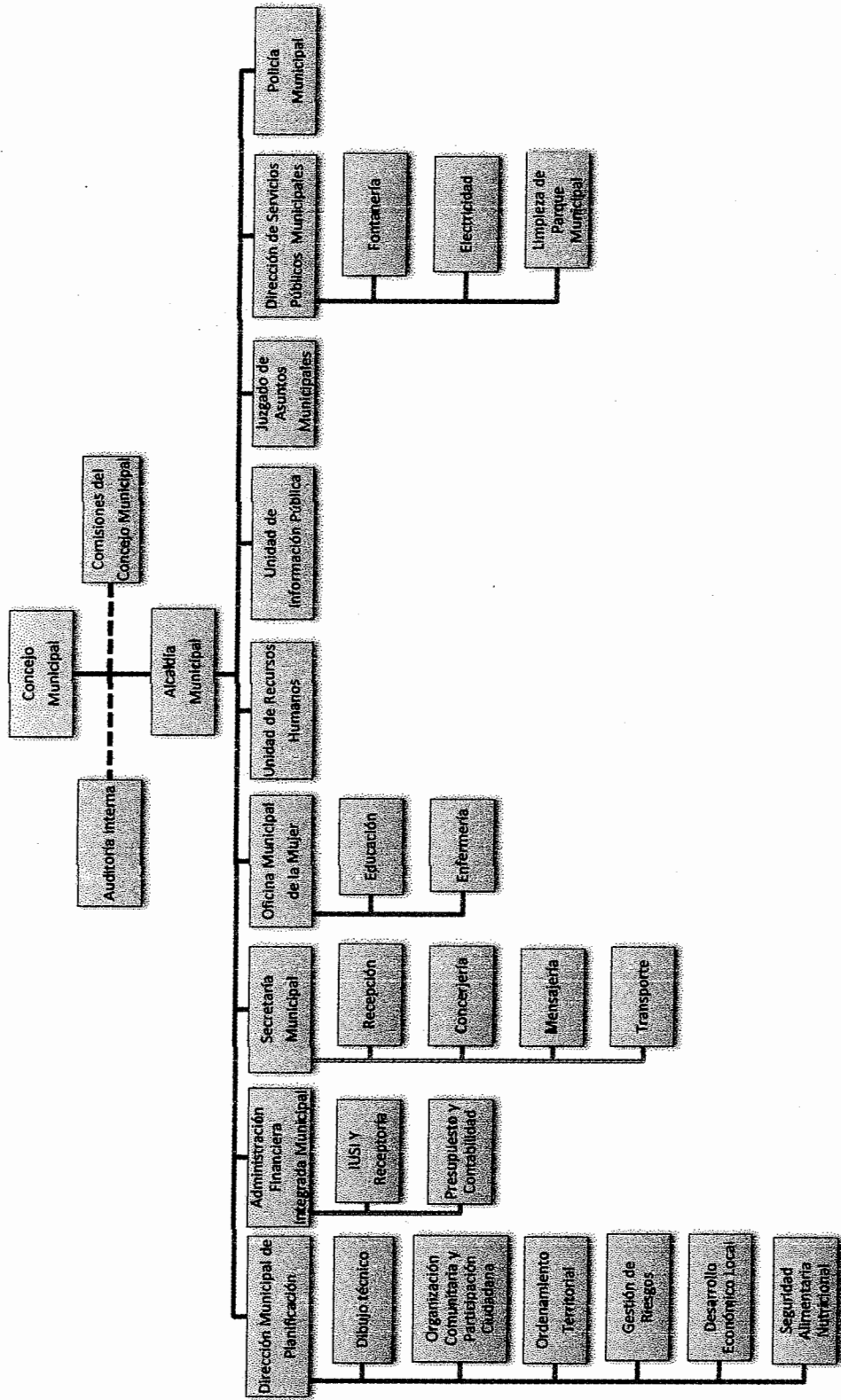


La estructura sugerida se realizó a fin de que la Municipalidad cumpla a cabalidad sus obligaciones y mejore la prestación de servicios a la población. Las unidades que se proponen integrar a la estructura organizacional son las siguientes: Recursos Humanos, Juzgado de Asuntos Municipales, Dirección de Servicios Públicos Municipales y la Unidad de Información Pública.

Cabe mencionar que además de las unidades administrativas anteriormente mencionadas la Guía del Gobierno Municipal de la -ANAM- recomienda las siguientes: Oficina Municipal de Ordenamiento Territorial, Oficina de Gestión de Riegos, Oficina de Desarrollo Económico Local, Seguridad Alimentaria y Nutricional. Sin embargo, debido a que la municipalidad de Flores Costa Cuca no cuenta con la capacidad financiera para implementar éstas, se optó por proponer que en la -DMP- se integre a técnicos encargados de atender los asuntos de las mencionadas oficinas.

La estructura organizacional con la incorporación de las áreas técnicas descritas anteriormente se presenta en el organigrama siguiente:

**Gráfica 12**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Organigrama funcional propuesto**  
**Año 2012**



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la municipalidad de Flores Costa Cuca y de la Guía del Gobierno Municipal de la -ANAM-.

Como se puede observar, además de integrar áreas nuevas bajo el cargo de la Dirección Municipal de Planificación, también se le quitó funciones que por su naturaleza son del dominio de la Dirección de Servicios Públicos Municipales; éstas son: Electricidad y Fontanería, así mismo el servicio de limpieza del parque municipal bajo mando de la Secretaría Municipal se reasignó a la mencionada Dirección.

### **3.2.2 Departamentalización**

La Secretaría Municipal está cargada con muchas funciones que deben ser delegadas a otras unidades, además realizan tareas de la –OMM- y de la Policía Municipal, debido a que éstas no tienen quien se encargue de su funcionamiento, por lo cual la labor de dirección se transfiere a dicha área. Por consiguiente, se propone que el Alcalde solicite ayuda a la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades para realizar un estudio de tareas y funciones con el fin de determinar si se puede delegar funciones a otros departamentos.

### **3.2.3 Unidad de mando**

Este principio de la organización afirma que todo miembro de una institución debe reportar a un solo jefe, por lo tanto es necesario que los empleados conozcan a quién deben recurrir para obtener ayuda en el desempeño de sus labores, comunicar desviaciones ya sean positivas o negativas en la realización de su trabajo, a fin de respetar la línea jerárquica.

### **3.2.4 Delegación**

La delegación es un principio universal de toda organización mediante el cual se transfiere autoridad y se exige responsabilidad, por lo cual se sugiere que los jefes de las unidades administrativas mantengan esta correlación para el efectivo cumplimiento de los fines institucionales. Con el entendido de que el

otorgar el empoderamiento no le exime al superior de la obligación de velar por el cumplimiento de las funciones.

### **3.3 INTEGRACIÓN**

La forma más adecuada de tener al personal apropiado para cada puesto, es seguir los pasos de integración conforme a lo que la Ley de Servicio Municipal establece.

#### **3.3.1 Reclutamiento**

Se recomienda la creación de la Unidad de Recursos Humanos, la cual defina los perfiles de puestos, ya que éstos constituyen el punto de partida para conocer cuáles son las cualidades que debe tener la persona a ocupar el cargo, además que tome en cuenta los requisitos establecidos para el ingreso al servicio de carrera contenidos en el artículo 26 de la Ley de Servicios Municipal. Para posteriormente determinar los medios a través de los cuales se comunicará la oferta laboral.

#### **3.3.2 Selección**

Para ser elegido y nombrado por la autoridad nominadora es necesario cumplir con lo establecido en la Ley de Servicio Municipal, en el título IV, capítulo II, que trata de las pruebas o exámenes a los cuales deben ser sometidos los candidatos al puesto vacante; éstos pueden ser orales, escritos, mixto o de ejecución, sin embargo, debido a que la Municipalidad no cuenta con los instrumentos que le permitan llevar a cabo el proceso adecuadamente se sugiere que la Unidad de Recursos Humanos propuesta anteriormente sea la que cree e implemente las mencionadas pruebas.

### **3.3.3 Inducción**

La incorporación de un nuevo integrante a la Municipalidad debe apoyarse en una orientación adecuada, por lo cual es preciso entregarle información tanto de la institución como del trabajo que desempeñará, a fin de permitirle sociabilizarse de la mejor manera posible a su nuevo entorno, por lo tanto se le debe explicar temas tales como: misión, visión, valores, objetivos, así como las atribuciones y responsabilidades de su cargo, para lo cual se pueden auxiliar del manual de organización; esta tarea tan importante se sugiere que la realice personal de la unidad de Recursos Humanos que se propuso implementar.

## **3.4 DIRECCIÓN**

Es fundamental que los jefes de áreas ejerzan influencia en sus subordinados para que éstos actúen de forma positiva en el cumplimiento de sus tareas.

### **3.4.1 Motivación**

A pesar de que la investigación realizada dio como resultado que la mayoría del personal se siente motivado, es necesario un programa de incentivos para que los empleados municipales mantengan el mismo nivel de satisfacción en el desempeño de sus tareas. Por lo que se sugiere que el área de Recursos Humanos propuesta realice esta labor.

### **3.4.2 Comunicación**

Los colaboradores deben ser informados a tiempo de los cambios que se realicen en su área de trabajo, así disminuye la resistencia a aceptarlos y se les brinda participación en el proceso, por lo tanto los jefes de área deben transmitir la información por medio del canal correcto, ya sea formal, informal o mixto y cerciorarse que el mensaje haya sido captado de forma correcta.

### **3.4.3 Liderazgo**

Los directivos municipales deben brindar un trato adecuado al personal y actuar de manera justa y equitativa con todos sus subordinados; los líderes de la Municipalidad tienen que poseer valores bien fundados en la justicia y ética profesional, a fin desarrollar la habilidad de manejar asuntos delicados y sin dejar de un lado el buen trato con las personas. Por lo cual es necesario que los jefes de área conozcan, comprendan y actúen de acuerdo a los valores organizacionales.

## **3.5 CONTROL**

La medición de resultados es una forma de encontrar las deficiencias y a la vez permite corregirlas. Así mismo es importante ejercer control no solo de las funciones sino del comportamiento del personal por medio de un reglamento.

### **3.5.1 Evaluación del desempeño**

Recursos Humanos deberá programar evaluaciones del rendimiento del personal, para lo cual debe definir un sistema para este fin, tal como lo dicta el artículo 55 de la Ley de Servicio Municipal, con el propósito de emplear los resultados obtenidos para definir promociones, ascensos traslados y demás decisiones relacionadas a la gestión del talento humano, de conformidad con lo que se establece en el artículo 56 de la mencionada ley.

### **3.5.2 Reglamento interno de trabajo**

El Secretario Municipal será el responsable de elaborar el reglamento que sea aplicable a todo el personal, éste deberá ser aprobado por el Concejo Municipal y servirá de sustentación al momento de aplicar sanciones por el incumplimiento de funciones o por el comportamiento inapropiado de los empleados. Las faltas que se cometan podrán penalizarse conforme a lo establecido en el artículo 57 de la Ley de Servicio Municipal de la forma siguiente:

- Amonestación verbal, que se aplicará por infracciones leves, según lo determine el reglamento interno.
  
- Amonestación escrita, que se impondrá cuando el trabajador haya merecido durante un mismo mes calendario dos o más amonestaciones verbales o en los demás casos que establezcan los reglamentos internos de la Municipalidad.
  
- Suspensión en el trabajo sin goce de salario hasta por un máximo de ocho días en un mes calendario, en éste caso, deberá oírse previamente al interesado.

### **3.6 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL**

La identificación de condiciones perjudiciales referentes a los riesgos potenciales que puedan tener origen en las labores realizadas por los empleados y su entorno de trabajo, permite plantear las alternativas de solución, las cuales constituyen en síntesis el seguimiento que debe llevarse a cabo para evitar o prevenir enfermedades y accidentes laborales.

#### **3.6.1 Señalización**

Es necesario implementar la ruta de evacuación que indique tanto a los empleados como a los visitantes de la Municipalidad por dónde salir en caso de emergencia; es importante que dicha vía permanezca despejada y libre de elementos que puedan estorbar el desplazamiento hacia una zona exterior del edificio.

Por otra parte, se debe colocar rótulos en los servicios sanitarios que permita la distinción entre el de hombres y mujeres para evitar la incomodidad de los usuarios.

Se considera que la persona adecuada para esta tarea es el encargado de la -DMP-, ya que maneja programas de diseño como Autocad, por lo cual podrá elaborar un croquis de la Municipalidad que permita distribuir adecuadamente la señalización.

### **3.6.2 Extintores**

Se propone que el encargado de Compras contrate a un proveedor de equipo contra incendios y vele porque lo instale de la forma siguiente: en Recepción y en el pasillo que comunica al área de Receptoría, Secretaría, -AFIM- y -DPM-, así también en el lugar que conduce a la oficina de la Oficial Primero y despacho del Alcalde.

Se sugiere que éste también solicite colaboración a los bomberos municipales de Génova Costa Cuca para que capaciten a los empleados sobre el uso y mantenimiento de los elementos contra incendios y de los diferentes tipos de fuego, debido a que no es posible atacarlos con cualquier extintor porque el origen de combustión de las llamas determina el tipo de flama que se genera. Posteriormente designar grupos de tareas encargados de la revisión periódica del estado y vencimiento de la carga del equipo.

### **3.6.3 Botiquín de primeros auxilios**

La encargada de la Oficina Municipal de la Mujer será la responsable de velar porque se cuente con los medicamentos y utensilios para brindar asistencia en caso de que una persona sufra lesiones accidentales o para tratar dolencias comunes, ya que en dicha unidad laboran enfermeras a las cuales se les puede delegar dicha tarea.

Todos los trabajadores deben saber dónde se guardan dichos elementos; se sugiere elegir una caja limpia, espaciosa, fácil de llevar y sencilla de abrir para



almacenarlos. La medicina debe guardarse en sus envases correspondientes y marcarse correctamente con la dosis e instrucciones sobre cómo y cuándo tomarlos.

Se propone que el botiquín contenga los suministros recomendados por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- en el artículo 4 del acuerdo 1414 para instituciones de riesgo mínimo como oficinas.

Se considera que un lugar adecuado para colocar el botiquín es el pasillo que dirige hacia la Secretaría Municipal, -DMP-, Receptoría y -AFIM- porque además de ser un lugar donde la mayoría de trabajadores tendrá acceso a éste, es un área donde no se permite el ingreso de personas ajenas a la institución.

#### **3.6.4 Capacitación en seguridad e higiene**

Se considera fundamental la implementación de capacitaciones para el personal en prevención de enfermedades profesionales y de accidentes del trabajo. Por lo cual, se sugiere que la Comisión de salud y asistencia social del Concejo Municipal gestione éstas en las estaciones de bomberos ubicadas en los municipios aledaños a Flores Costa Cuca, ya sea en Colomba, Génova o Coatepeque, en disciplinas que incluyan primeros auxilios, evacuación y principios de rescate, todo esto a manera de mitigar cualquier eventualidad que se presente.

## CAPÍTULO IV

### ELABORACIÓN DE PROPUESTAS DE PROYECTOS

La inversión constituye un factor relevante en el desarrollo social y económico de los habitantes del Municipio, a través de la planificación y ejecución de proyectos de beneficio social y productivo para el bienestar de la comunidad. Por lo cual en este capítulo se da a conocer las diferentes necesidades que demanda la población, las cuales deben ser atendidas para mejorar el nivel de vida de la misma.

#### 4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Hacen referencia a entradas de dinero a la institución, los cuales se dividen en propios, transferencias y deuda pública, estos a su vez se pueden clasificar en tributarios y no tributarios.

Los ingresos percibidos del 2010 al 2012 se presentan en el cuadro siguiente:

**Cuadro 3**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Ingresos municipales**  
**Años: 2010, 2011 y 2012**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Ingresos tributarios	200,600	127,438	123,462
Ingresos no tributarios	55,725	66,765	54,382
Ventas de bienes y servicios de la administración pública	100,995	191,030	121,571
Ingresos de operación	273,935	224,260	173,035
Rentas de la propiedad	31,644	11,364	25,653
Transferencias corrientes	1,336,303	1,484,567	1,286,871
Transferencias de capital	8,421,019	10,179,264	7,610,399
Disminución de otros activos financieros	-	-	-
Endeudamiento público interno	=	=	=
<b>TOTAL</b>	<b>10,420,222</b>	<b>12,284,688</b>	<b>9,395,373</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Administración Financiera Integrada Municipal de la municipalidad de Flores Costa Cuca, departamento de Quetzaltenango.

La principal fuente de ingreso son las transferencias de capital; es decir el dinero que por mandato de ley el Gobierno Central traslada a las municipalidades, las cuales constituyen para el 2012 el 81% del total de ingresos, mientras que los propios únicamente reportaron el 2.38%.

#### **4.1.1 Ingresos tributarios**

Son aquellos que la Municipalidad recauda directamente a través de las tasas municipales, arbitrios e impuestos. La característica de éstos es que la entidad puede disponer de ellos más libremente, ya que no están totalmente condicionados y su relevancia radica en que mientras más recaude la institución, más ingresos percibirá por transferencias.

Las entradas de dinero en materia tributaria que recibe la municipalidad de Flores Costa Cuca, se describen a continuación:

- **Impuesto único sobre inmuebles**

La Municipalidad percibe ingresos a través del cobro del -IUSI-, debido a que el Ministerio de Finanzas públicas delega la recaudación a las corporaciones municipales y les permite que se queden con el 100% de lo obtenido.

- **Boleto de ornato**

Es un arbitrio creado por el decreto 121-96 del Congreso de la República a favor de todas las municipalidades del País. Lo pagan todas las personas entre 18 y 65 años de edad que habitan el Municipio y su tarifa va de Q.4.00 a Q.150.00, según los ingresos del contribuyente.

- **Arbitrios municipales**

Estos constituyen las tasas cobradas a establecimientos comerciales, de servicios, diversiones y espectáculos, así como de productos primarios pecuarios, ya sea por extracción de ganado mayor o menor.

#### **4.1.2 Ingresos no tributarios**

Constituyen todo lo recaudado a través del cobro de tasas, contribuciones, rentas, arrendamiento de inmuebles, multas y por la venta de bienes y servicios de la administración pública, así como por el pago del uso o explotación de recursos de dominio público.

- **Arrendamiento de edificios e instalaciones**

La Municipalidad percibe ingresos por la renta de locales comerciales, sanitarios públicos, salón municipal y rastro.

- **Multas**

Estas las constituyen principalmente por infracciones de tránsito vehicular.

- **Venta de bienes y servicios de la administración pública**

La comprenden los ingresos percibidos por cobro de instalación de agua potable, estacionamiento de taxis, talas de árboles, canon de gua, cementerio, piso de plaza, servicios y concesión de drenajes, así como casetas en terrenos municipales y venta de contadores públicos por mencionar algunos.

- **Arrendamiento de terrenos**

La Municipalidad posee una propiedad que es utilizada como predio, por lo cual cobra Q. 1,500.00 mensuales.

▪ **Transferencias de capital**

Constituye la principal fuente de ingreso para la Municipalidad y se dividen en dos categorías, las cuales se describen a continuación:

- **Aporte Constitucional**

Según el artículo 257 de la Constitución Política de la República, debe trasladarse a las municipalidades el 10% de los ingresos ordinarios presupuestados para el año.

- **Impuestos compartidos**

Son los que por mandato de ley que crea el impuesto, una parte debe trasladarse a las municipalidades, estos son los siguientes: IVA, Petróleo y circulación de vehículos.

#### 4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Al momento de la investigación de campo realizada en el mes de octubre del 2012, se determinó que únicamente tres proyectos estaban en ejecución los cuales contaron con apoyo del Consejo de Desarrollo Departamental –CODEDE-; mismos que se describen a continuación:

**Tabla 4**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Proyectos en ejecución**  
**Año 2012**

No.	Descripción	Ubicación
1	Mejoramiento camino rural sector la Chicharronada	Aldea Las Brisas
2	Mejoramiento camino rural sector Eurike López	Aldea las Brisas
3	Mejoramiento camino rural empedrado sector Los Ortega.	Aldea Los Paz

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación de la municipalidad de Flores Costa Cuca, departamento de Quetzaltenango.

Como se observa los proyectos en ejecución están enfocados al mejoramiento del sistema vial de las aldeas Las Brisas y Los Paz; lo cual es de suma importancia para el traslado de los pobladores hacia otras zonas del Municipio, dado que éstas empeoran durante la época de lluvias.

#### **4.3 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

A través de la investigación de campo efectuada se constató la existencia de carencias que afectan a las comunidades, por lo cual es menester invertir en el mejoramiento de las condiciones de vida de las mismas con el fin de propiciar su desarrollo.

**Tabla 5**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Necesidades de inversión social**  
**Año 2012**

<b>Necesidades sentidas</b>	<b>Ubicación</b>
Construcción de terminal de buses	Casco urbano
Poner barandas a puentes	Aldeas Manantial, Los Paz, barrio San Antonio, casco urbano y caserío Los Vásquez
Reparación y equipamiento de escuelas	Aldeas: Gálvez, Los Laureles, Sequivillá, Barrios; Colonia San Francisco y casco urbano.
Construir planta de tratamiento de desechos sólidos	Cabecera Municipal
Implementar un proceso completo para el manejo de las aguas servidas.	Área y urbana rural
Introducir sistema de drenajes	Área rural
Brindar servicio de agua potable	Aldea Los Laureles
Mejoramiento de caminos	Aldeas: Barrios, Villa Hermosa, Gálvez, y caseríos: Nueva Comunidad Granados, Los Laureles y Monte perla.
Ampliar la cobertura de alumbrado público	Aldea Barrios y Villa Hermosa
Gestionar programas dirigidos a preservar la flora y fauna del Municipio.	Área rural
Ampliar cobertura de transporte público	Aldeas: Barrios, Granados, Santa Marta, Las Brisas y caseríos Nueva Comunidad Granados, Monte Perla, Concepción Los Pérez y Los Laureles.
Implementar biblioteca municipal	Casco urbano
Gestionar la implantación de una estación de bomberos	Área urbana y rural
Ampliar cobertura del sistema de recolección de basura	Área rural
Extender la cobertura de salud a todo el Municipio	Área rural

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Tal como muestra la tabla anterior en el Municipio existe diversidad de carencias que sufre la población, principalmente las personas que viven en el área rural, entre las que destacan la necesidad de agua potable en caserío Los Laureles para evitar enfermedades gastrointestinales; la ampliación de la cobertura del transporte público principalmente para las comunidades que están del lado de Coatepeque que no cuentan con dicho servicio; también es fundamental extender la cobertura en materia de salud a toda la población del Municipio, dado que únicamente cuentan con un Centro tipo B y dos puestos para atender a la población, por lo cual muchos se ven en la necesidad de ir al hospital regional de Coatepeque.

#### **4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS**

Este es un proceso mediante el cual se decide cómo implementar la inversión para la planificación y ejecución de proyectos que se consideren más importantes para el beneficio de la población.



**Tabla 6**  
**Municipio de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Priorización de proyectos**  
**Año 2012**

No.	Descripción	Ubicación
1	Introducción del servicio de agua potable	Aldea Los Laureles
2	Implementar un proceso completo para el manejo de las aguas servidas.	Casco urbano
3	Implementar nuevas rutas de transporte público para las comunidades que carecen de este servicio.	Aldea Barrios, Granados, Santa Marta, Las Brisas y caseríos Nueva Comunidad Granados, Monte Perla, Concepción Los Pérez y Los Laureles.
4	Ampliar el sistema de recolección de basura	Área rural
5	Mejoramiento de caminos	Área rural
6	Reparación y equipamiento de escuelas	Aldeas: Gálvez, Los Laureles, Sequivillá, Barrios; Colonia San Francisco y casco urbano.
7	Construcción de planta de desechos sólidos	Cabecera Municipal

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Como se observa en la tabla anterior, son varias necesidades que se requieren suplir para mejorar la calidad de vida de la población, sin embargo de éstas se elaborarán propuestas en atención a un sistema de distribución de agua potable en caserío Los Laureles para evitar enfermedades gastrointestinales, así también es primordial reemplazar el techo a la escuela primaria de aldea Gálvez, ya que representa un riesgo para la integridad física de los niños y niñas, finalmente se considera menester implementar un sistema completo de tratamiento de aguas servidas para evitar contaminar el río Talticú.

## **4.5 PERFIL DE PROYECTOS**

Derivado de las necesidades que se consideraron prioritarias atender se presentan tres perfiles de proyectos en relación a los requerimientos de inversión social identificados en la investigación de campo, los cuales se describen a continuación:

### **4.5.1 Construcción de tanque elevado para distribuir agua potable**

Contar con el recurso hídrico en condiciones para consumo humano constituye el servicio más importante que debe brindar una Municipalidad, ya que es esencial para la vida humana, para la salud básica y para la supervivencia, así como para la producción de alimentos y para las actividades económicas.

Derivado de lo anteriormente expuesto, se describe el proyecto siguiente:

#### **4.5.1.1 Ubicación e identificación**

Los principales elementos que permitirán definir la implementación del sistema de distribución de agua potable propuesto se describen a continuación:

- **Municipio**

Flores Costa Cuca

- **Departamento**

Quetzaltenango

- **Comunidad**

Aldea Los Laureles

#### **4.5.1.2 Descripción**

Consiste en la construcción de un tanque de metal colocado en una altura de 6 metros, el cual se abastecerá del agua proveniente de los manantiales ubicados en la misma aldea, posteriormente se instalará tubería PVC de diferentes diámetros para distribuir el agua por gravedad a las viviendas. Con la finalidad de garantizar la calidad del agua se ha considerado la desinfección a través de hipoclorito de calcio.

#### **4.5.1.3 Justificación**

El Proyecto constituye una respuesta a la necesidad de agua potable de los habitantes del caserío Los Laureles.

Durante la investigación de campo realizada se constató que la población de la mencionada aldea consumía agua de pequeñas fuentes superficiales como manantiales y ríos, sin embargo ingerir agua sin potabilizar causa enfermedades gastrointestinales como diarrea y parasitismo, en especial a los niños. Además, los habitantes de esta comunidad se ven afectados al tener que caminar largas distancias para recoger el agua de las fuentes superficiales antes mencionadas.

Con la ejecución del Proyecto, se resolverán problemas de salud e higiene que directamente afectan el bienestar de los pobladores al consumir y lavar alimentos con agua potable.

#### **4.5.1.4 Objetivos**

Los resultados que se esperan obtener con la implementación del proyecto se describen a continuación:

- **General**

Proveer un servicio adecuado de agua potable a los habitantes del caserío Los Laureles.

- **Específicos**

- Construir una red de distribución para que los hogares del Caserío cuenten con el vital líquido.
- Disminuir enfermedades ocasionadas por el consumo de agua sin el debido tratamiento de purificación.

#### **4.5.1.5 Problemas que se resuelven**

Las dificultades a las que se pretende dar solución con la implementación del proyecto se describen a continuación:

- Evitar el contagio de enfermedades por el uso y consumo de agua de río sin ningún tipo de tratamiento para su purificación.
- Contar con un sistema de bajo costo a través de la cloración para mejorar la claridad y eliminar microorganismos como bacterias y virus.
- Los niños y mujeres dejarían de acarrear agua y podrían dedicar ese tiempo a actividades productivas.
- Acceso a agua potable por medio de una conexión domiciliaria

#### **4.5.1.6 Población a beneficiar**

La cantidad de personas que serán favorecidas con el desarrollo del proyecto se estima que será de 230 habitantes.

#### **4.5.1.7 Tiempo aproximado**

Se considera que se llevará a cabo la construcción del taque metálico y de la red de distribución en seis meses.

#### **4.5.1.8 Monto de la inversión**

El costo total del proyecto se estima en Q. 1,000.000

Para lo cual se considera conveniente pedir a la comunidad beneficiada un aporte de Q. 500.00 por vivienda, lo cual ascendería a Q. 23,000.00. Además se solicite su ayuda con mano de obra para actividades como zanjeo a fin de reducir el costo.

La Municipalidad puede cubrir el resto de la inversión.

#### **4.5.1.9 Sostenibilidad**

Para sostener y dar mantenimiento al sistema de agua potable es necesario contar con recursos financieros, los cuales deben ser captados y administrados por un ente autorizado, como un comité de agua electo democráticamente e integrado por personas que gocen de la credibilidad y confianza de los habitantes de la comunidad.

La población de Los Laureles es de escasos recursos y la tarifa que pueden pagar no es suficiente para amortizar la inversión del proyecto; por eso el comité que se organice deberá gestionar ayuda ante instituciones gubernamentales y no gubernamentales, así como utilizar los recursos recaudados a través de la tarifa, para sufragar los gastos de mantenimiento del sistema.

El comité solicitará a La Municipalidad el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo del sistema de agua potable a través del departamento de Fontanería de la institución.

#### **4.5.2 Reemplazar el techo a escuela primaria**

Contar con un techo en condiciones para resguardar de las inclemencias del tiempo es una necesidad relevante para brindar a los niños un entorno favorable para el desarrollo de sus habilidades y destrezas, por lo cual se describe el proyecto siguiente:

##### **4.5.2.1 Ubicación e identificación**

Se requiere atender determinados elementos que son primordiales para la implementación del proyecto, éstos se detallan a continuación:

- **Municipio**

Flores Costa Cuca

- **Departamento**

Quetzaltenango

- **Comunidad**

Aldea Gálvez

##### **4.5.2.2 Descripción**

Consiste en desmontar el techo viejo de la escuela para reemplazarlo por una estructura metálica formada por costaneras, luego se colocarán láminas nuevas, las cuales serán traslapadas y atornilladas para asegurar su estabilidad y resistencia a fenómenos naturales como lluvias y vientos.

##### **4.5.2.3 Justificación**

El techo de la escuela primaria de la aldea Gálvez se encuentra deteriorado debido a su antigüedad y por lo mismo las láminas están oxidadas y las vigas están estropeadas, lo cual implica riesgo para la integridad física de los niños,

por ende los padres de familia muestran preocupación por las condiciones de seguridad del centro educativo, es decir, la confianza en las instalaciones de éste y la sensación de tranquilidad que brinda es un factor que constituye una necesidad que debe ser atendida, ya que el techo es la parte más esencial de una edificación, dado que protege de elementos del ambiente, como el sol, lluvia, viento, polvo, entre otros y por consiguiente es el responsable principal del confort interior. Por tal razón, es menester que se brinde a los estudiantes de la mencionada escuela las condiciones de seguridad y comodidad necesarias para su desarrollo físico e intelectual.

#### **4.5.2.4 Objetivos**

Los resultados que se esperan obtener con la implementación del proyecto sugerido se presentan a continuación:

- **General**

Brindar un techo seguro a los niños y niñas que estudian en la escuela primaria de aldea Gálvez.

- **Específicos**

- Construir el techo de la escuela con material nuevo y resistente a la acción del medio ambiente.
- Reducir el riesgo al que están expuestos los niños por el detrimento del techo de la escuela.
- Brindar tranquilidad y confianza a los padres de familia al saber que sus hijos cuentan con un techo seguro en la escuela.

- Proveer un ambiente de enseñanza aprendizaje adecuado para maestros y alumnos sin el temor a que el techo colapse.

#### **4.5.2.5 Problemas que se resuelven**

Todo proyecto busca solucionar necesidades que obstaculizan la satisfacción de los interesados en su implementación, por consiguiente las dificultades que se pretenden superar se presentan a continuación:

#### **4.5.2.6 Población a beneficiar**

Con el cambio de techo de la escuela se estima favorecer a 201 alumnos y 10 maestros.

#### **4.5.2.7 Tiempo aproximado**

Se espera que la ejecución del proyecto se realice en 1 mes.

#### **4.5.2.8 Monto de la inversión**

El costo total del proyecto se estima en Q. 40,000.00

Se sugiere que exista aportación de los padres de familia con un total de Q. 5,000.00. Y que la Municipalidad participe con Q. 35,000.00 para cubrir la totalidad de la inversión.

#### **4.5.2.9 Sostenibilidad**

Para que el techo permanezca en buenas condiciones, es necesario limpiar y pintar periódicamente las láminas y las vigas para evitar su oxidación por efectos del medio ambiente. Por tal motivo se propone que se integre un comité en el cual tengan participación maestros y padres de familia, con el objeto de organizar actividades para recaudar dinero que sirva para comprar pintura, brochas y otros suministros para que posteriormente ellos mismos realicen el mantenimiento.



### **4.5.3 Sistema de tratamiento de aguas servidas**

Se determinó en la investigación de campo que no se realiza un tratamiento completo de las aguas residuales, ya que únicamente se cuenta con una planta de oxidación, lo cual provoca la contaminación principalmente del río Talticú que es donde se vierte el caudal de ésta.

#### **4.5.3.1 Ubicación e identificación**

Derivado de la necesidad de darle un manejo adecuado a las aguas servidas se describe el proyecto siguiente:

- **Municipio**

Flores Costa Cuca

- **Departamento**

Quetzaltenango

- **Comunidad**

Casco urbano

#### **4.5.3.2 Descripción**

Consiste en la implementación de un sistema que permita el tratamiento a través de una serie de procesos que tienen como fin eliminar los contaminantes físicos, químicos y biológicos presentes en las aguas residuales.

El complejo sistema de la planta de tratamiento incluirá procesos físicos, los cuales consisten en la separación de sólidos sedimentables presentes en las aguas residuales y su estabilización, la remoción de partículas flotantes, entre otras; procesos químicos, consistentes en la separación o transformación de las sustancias sedimentables, flotantes y disueltas mediante la utilización de cloro; y

procesos biológicos, en donde intervendrán ciertos microorganismos para la oxidación y mineralización de sustancias orgánicas presentes en las aguas residuales.

#### **4.5.3.3 Justificación**

Las aguas servidas provenientes del casco urbano son dirigidas a una planta de oxidación, sin embargo este proceso es incompleto puesto que se necesita de un tratamiento biológico y químico para que puedan ser reutilizadas sin riesgo de contraer enfermedades, además el inadecuado manejo que se realiza de éstas no sólo afecta a las personas, sino que también a la naturaleza, ya que los materiales orgánicos se pudren y le roban oxígeno al agua y producen malos olores y sabores.

Para que el volumen que se descarga al río Talticú reduzca los peligros que causa a la salud pública, es necesario mejorar el poder de purificación de la corriente de agua.

#### **4.5.3.4 Objetivos**

Dentro de los propósitos que se persiguen con la ejecución del presente proyecto se mencionan los siguientes:

- **General**

Proveer un sistema adecuado para el manejo de aguas servidas a fin de reducir la contaminación del río Talticú y evitar la propagación de enfermedades por la disminución de la contaminación del mismo.

- **Específicos**

- Concientizar a los habitantes del casco urbano en el uso adecuado de este vital líquido para la subsistencia de todo ser vivo.

- Contribuir al mejoramiento de la salud y bienestar de la población en general
- Completar la forma en que se realiza el manejo de aguas servidas, a través de un sistema que incluya tratamiento biológico y químico.

#### **4.5.3.5 Problemas que se resuelven**

Al no contar con un sistema completo para tratar las aguas servidas se generan dificultades a las cuales se pretende dar solución con el proyecto formulado.

- Conservación de fuentes de abastecimiento de agua
- Se evitan enfermedades infecciosas
- Se impide contaminar el río Talticú, en el cual también se realizan actividades recreativas.

#### **4.5.3.6 Población a beneficiar**

Se considera que se favorecerá principalmente a los habitantes del casco urbano y de aldea Sequivillá, la cual asciende a un estimado de 7,800 personas.

#### **4.5.3.7 Tiempo aproximado**

Se estima 1 año para la implementación del sistema de tratamiento de aguas servidas.

#### **4.5.3.8 Monto de la inversión**

Se estima un costo de Q.900,000.00.

#### **4.5.3.9 Sostenibilidad**

Para que el proyecto pueda funcionar adecuadamente es necesario contar con asistencia técnica, por lo cual la Dirección Municipal de Planificación tendrá a su

cargo la implementación del proyecto, así como de buscar instituciones que puedan impartir capacitación acerca de este tema. El Concejo Municipal dentro de su estructura en el área de fomento económico y recursos naturales puede asignar una comisión encargada del funcionamiento del proyecto.

## **CONCLUSIONES**

Derivado a la realización del diagnóstico administrativo a la municipalidad de Flores Costa Cuca se concluye lo siguiente:

1. La falta de organización afecta a los productores que se dedican a algún tipo de actividad económica en el Municipio y por lo mismo no pueden incrementar su ingreso, ya que esto dificulta el acceso a asistencia técnica y financiera.
2. La cobertura del sistema de recolección de basura es inadecuada, dado que únicamente se presta en la Cabecera Municipal, lo cual ocasiona focos de contaminación para la población porque los desechos son enterrados, quemados o tirados en lugares no aptos para tal fin.
3. La Municipalidad presenta deficiencias en la ejecución de las fases de planeación y organización, ya que los elementos de la primera están incompletos y de los que si poseen además de tener deficiencias son desconocidos por la mayoría del personal, así mismo se determinó que la estructura organizacional posee únicamente las unidades que son obligatorias por ley, sin embargo para alcanzar un máximo de eficiencia es necesario la incorporación de otras áreas que se encarguen de temas como el ordenamiento territorial, servicios públicos, recursos humanos, entre otras; cabe mencionar que no existe un manual de organización que coadyuve al buen funcionamiento de la entidad.
4. La integración del personal a la organización no conlleva ningún proceso sistemático que permite seleccionar al mejor candidato para el puesto vacante, únicamente el Alcalde decide a quien contratará, lo cual es resultado de la ausencia de una unidad de Recursos Humanos. La fase de

dirección del proceso administrativo presenta debilidades, debido a que no se motiva al personal a través de un programa de incentivos, la mayoría de éstos afirma que no se le comunican a tiempo los cambios que se realizan en su área de trabajo. Por otra parte, el control de funciones no se realiza adecuadamente debido a la ausencia de herramientas y técnicas que posibiliten su ejecución. Así también se determinó la inexistencia de equipo, señales y suministros en materia de seguridad e higiene laboral.

5. En el capítulo III se definieron propuestas encaminadas a subsanar las debilidades encontradas en la Municipalidad en relación a las fases de planeación, organización, integración, dirección y control; para lo cual se estableció un responsable para llevarlas a cabo, a fin de cumplir el cometido de maximizar la eficiencia con la cual se aplica el proceso administrativo.
6. Se desarrolló en el capítulo III una serie de acciones orientadas a minimizar el riesgo de accidentes y enfermedades laborales consistentes en la adquisición de equipo contra incendios y de un botiquín de primeros auxilios, así como señalización de la ruta de evacuación y de la capacitación del personal respecto a temas de seguridad e higiene ocupacional.
7. Los proyectos en ejecución durante el 2012 están enfocados al mejoramiento del sistema vial en dos aldeas, sin embargo es fundamental satisfacer otras necesidades que son relevantes como el acceso a agua potable, salud y educación y que beneficien a un mayor número de habitantes.
8. El Municipio presenta una diversidad de requerimientos de inversión social, entre las cuales se determinó como prioridad la construcción de un tanque elevado para distribuir agua potable a los habitantes del caserío Los Laureles, también es fundamental reemplazar el techo de la escuela primaria

de aldea Gálvez, el cual está muy deteriorado y se teme por la seguridad de los niños y maestros que pertenecen a ésta, además también se considera relevante la implementación de un sistema completo del tratamiento de aguas servidas, dado que únicamente existe una planta de oxidación, y es necesario darle un proceso biológico y químico para completar la purificación.

## **RECOMENDACIONES**

De conformidad con las conclusiones citadas anteriormente, se definieron las recomendaciones siguientes:

1. Que el Concejo Municipal, por medio de la comisión de fomento económico promueva la integración de los pequeños productores del Municipio en organizaciones cuyo objetivo sea el de potencializar los recursos humanos y financieros que poseen para aumentar sus ingresos y por ende mejorar su calidad de vida.
2. Que el Concejo Municipal, a través de los presidentes de los COCODES promuevan la implementación de un sistema de recolección de basura en las comunidades donde no existe este servicio, para que sea reunida por los mismos habitantes en un único lugar, y posteriormente sea recolectada por la empresa que realiza esta labor en el casco urbano, a fin de eliminar basureros clandestinos que generan contaminación al medio ambiente.
3. Que el Alcalde realice una reunión con todo el personal para dar a conocer los elementos de la planeación estratégica propuesta, que se enmarquen y pongan a la vista de los trabajadores y visitantes de la Municipalidad a fin de generar un sentido de compromiso con los mismos, además divulgue el manual de organización para que todos puedan consultarlo. Así mismo, vele porque se implemente la unidad de recursos humanos, servicios públicos municipales, de información pública y juzgado de asuntos municipales para lograr la máxima eficiencia de las funciones de la corporación municipal.
4. Que el secretario municipal solicite ayuda a la Oficina de Recursos Humanos de las Municipalidades para implementar el departamento de recursos humanos, para que el jefe de esta unidad realice el proceso de reclutamiento y selección adecuadamente, así también defina un programa de incentivos



para mantener la motivación del personal en la ejecución de su trabajo, así como en materia de seguridad e higiene y que vele porque los cambios a realizar en la áreas de trabajo sean comunicados oportunamente a quienes integran las unidades administrativas.

5. Que el Alcalde sea el encargado de que se implementen y apliquen los instrumentos y herramientas organizacionales propuestos, así mismo delegue la autoridad suficiente al personal para que las mismas sean llevadas cabo con eficiencia, a fin de subsanar las debilidades encontradas en el proceso administrativo
6. Que el jefe de la Dirección Municipal de Planificación sea el responsable de que las propuestas en seguridad e higiene laboral se implementen y se lleven a cabo eficientemente, para lo cual deberá coordinar las actividades con los encargados de cada una de las mismas, debido a que unas actividades preceden a otras, por ejemplo, primero se debe adquirir los extintores y luego deberá gestionarse las capacitaciones para el uso y mantenimiento de éste.
7. Que el encargado de la Dirección Municipal de Planificación elabore perfiles de proyectos en base a un inventario de necesidades de inversión social, en los cuales se prioricen los que tendrán mayor impacto en el desarrollo social y económico de la comunidad, para que conjuntamente con los COCODES gestionen ante instituciones Nacionales e internacionales ayuda para llevar a cabo más proyectos en beneficio de las comunidades de Flores Costa Cuca.
8. Que la –DMP- elabore los estudios necesarios para determinar la factibilidad de llevar a cabo los proyectos propuestos, así también contacté a los líderes comunitarios para que unan esfuerzos para obtener los recursos que serán

necesarios para implementar los proyectos, de esa forma se incluirá a la población en la búsqueda de su propio desarrollo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Benavides, R. 2004. Administración. 1a. ed. México. McGraw Hill Interamericana. 354 p.

Chiavenato, I. 2009. Gestión del Talento Humano. 3a. ed. México. McGraw Hill. 598 p.

Congreso de la República de Guatemala. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002. Ediciones Fiscales, S.A. Año 2003. 14 p.

Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto 12-2002. Guatemala, 2002. (en línea). Consultado el 15 de ene. 2012. Disponible en: <http://leydeguatemala.com/codigo-municipal/autonomia/7814/>

Congreso de la República de Guatemala. Reformas al Código Municipal. Decreto 22-2010. Guatemala. (en línea). Consultado el 22 de ene. 2012. Disponible en: [http://www.anam.org.gt/LAIP/canilla/attachments/005\\_reformas\\_codigo\\_municipal.pdf](http://www.anam.org.gt/LAIP/canilla/attachments/005_reformas_codigo_municipal.pdf)

Congreso de la República de Guatemala. Ley de Servicio Municipal. Decreto 1-87. Guatemala. (en línea). Consultado el 1 de feb. 2012. Disponible en: [http://www.anam.org.gt/laip/cabanass/attachments/005\\_ley%20de%20servicio](http://www.anam.org.gt/laip/cabanass/attachments/005_ley%20de%20servicio)

Espina, F. y Escoto, J. 2011. Guía del Gobierno Municipal. (de prestadores de servicios a agentes de desarrollo) 1a. ed. Guatemala. 134 p.

IGSS (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social). 1969. Acuerdo 1414. Reforma al Reglamento sobre Protección Relativa a Accidentes Laborales del acuerdo 1102.

Koontz, H. y Weihrich H. 1998. Administración (Una perspectiva global). 1ra. ed. México, Fondo editorial FCA. 379 p.

Seguridad e Higiene en el trabajo. 2007. (en línea). Consultado el 1 de feb. 2012. Disponible en: <http://www.seguridad-e-higiene.com.ar/salud-laboral.php>

**ANEXO I**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**  
**MUNICIPALIDAD DE FLORES COSTA CUCA, DEPARTAMENTO DE**  
**QUETZALTENANGO**

## ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1 JUSTIFICACIÓN	1
2 OBJETIVOS	1
2.1 GENERAL	1
2.2 ESPECÍFICOS	
3 FUNDAMENTO LEGAL	2
4 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	2
4.1 MISIÓN	2
4.2 VISIÓN	2
4.3 OBJETIVOS	2
4.4 VALORES	3
5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4
6 DESCRIPCIONES DE PUESTOS	6

## **INTRODUCCIÓN**

A fin de que la municipalidad de Flores Costa Cuca tenga un instrumento administrativo para una adecuada gestión organizacional se presenta este manual de organización.

El contenido da inicio con la exposición de argumentos que respaldan la creación del citado manual, seguidamente se plantean los objetivos tanto el general como específicos que se pretenden alcanzar con la implementación del documento, así como el aspecto legal que le da fundamento al mismo. Posteriormente se describe la filosofía institucional, ésta la comprende la misión, visión, objetivos y valores.

Finalmente se presentan los descriptores del puesto, los cuales contemplan la identificación, objetivo, atribuciones, relaciones de trabajo, responsabilidades habilidades y destrezas requeridas para ocupar una posición funcional dentro de la Municipalidad.

## **1 JUSTIFICACIÓN**

El manual de organización constituye un instrumento administrativo cuyo propósito es delimitar las responsabilidades y las funciones de las unidades de una institución.

La implementación de éste consiste en el establecimiento ordenado de las actividades laborales que sirvan para identificar el objetivo principal de una institución, con el fin de ser utilizado como una guía en la descripción de la estructura organizacional de la misma para facilitar la orientación de cualquier persona que lo consulte. Así también, sirva para la inducción de nuevos colaboradores a fin de lograr los objetivos de la institución.

## **2 OBJETIVOS**

Los fines que se pretenden alcanzar con la implementación del manual de organización se detallan a continuación:

### **2.1 GENERAL**

Describir la estructura funcional y departamental de la Municipalidad, los elementos de la planeación estratégica, así mismo las tareas específicas y la autoridad otorgada a cada empleado.

### **2.2 ESPECÍFICOS**

- Presentar la planeación estratégica de la institución
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo para definir responsabilidades y evitar duplicidad de funciones.
- Coadyuvar a la ejecución adecuada de las labores designadas al personal y propiciar la unidad en el trabajo
- Facilitar el reclutamiento del personal
- Orientar al personal de nuevo ingreso para su incorporación a la institución



### **3 FUNDAMENTO LEGAL**

- Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 253
- Código Municipal y sus reformas decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, artículos 35, 53, 95, 96 y 98.
- Ley de Servicio Municipal, decreto 1-87 del Congreso de la República de Guatemala, artículos 4, 36, del 44 al 50.

### **4 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

En ésta se definen los elementos constitutivos de la Municipalidad, así como los principios de comportamiento a los que debe orientarse la cultura de la entidad.

#### **4.1 MISIÓN**

“Somos una institución con autonomía administrativa y financiera plena, eficiente, eficaz, moderna, pluralista, inclusiva, solidaria, transparente y digna, con un modelo de funcionamiento administrativo basado en la gerencia y en la delegación de funciones que se organiza para velar por la consecución del bien común de los habitantes de Flores Costa Cuca”.

#### **4.2 VISIÓN**

“Ser reconocida a nivel regional como una Municipalidad líder en el apoyo y promoción del desarrollo local, comprometida en brindar servicios de alta calidad a la población por medio de una gestión eficiente, transparente y participativa”.

#### **4.3 OBJETIVOS**

La visión representa el punto de partida para definir objetivos estratégicos que permitirán el cumplimiento de la misma, por lo cual se presentan los siguientes:

- **General**

Promover el desarrollo social y económico del Municipio a través de una gestión administrativa eficiente e implementación de estrategias y políticas que involucren la participación ciudadana en la búsqueda del bienestar común de los pobladores.

- **Específicos**

- Ampliar la cobertura de los servicios básicos de la población
- Capacitar a los funcionarios públicos para que presten un servicio de excelencia.
- Ampliar la participación ciudadana en la gestión municipal
- Evaluar la necesidad de contratar personal para el cumplimiento de las funciones de las unidades administrativas.
- Fomentar la organización de la población para suplir necesidades tanto sociales como productivas.

#### **4.4 Valores**

Los empleados de la municipalidad de Flores Costa Cuca deben mantener un comportamiento congruente con los valores siguientes:

- **Respeto**

Valorar a todas las personas que trabajan con nosotros y brindar un trato justo a los vecinos que demandan atención sin importar su condición económico-social.

- **Honradez**

La Municipalidad ejecuta su gestión a través del uso racional y transparente de los recursos financieros en la ejecución de obras, prestación de servicios públicos y programas de beneficio social.

- **Compromiso**

Directivos y colaboradores comprometidos a servir y dar lo mejor a la población del Municipio.

- **Vocación de servicio**

Disposición a brindar atención satisfactoria con amabilidad y cortesía a nuestros colaboradores como vecinos.

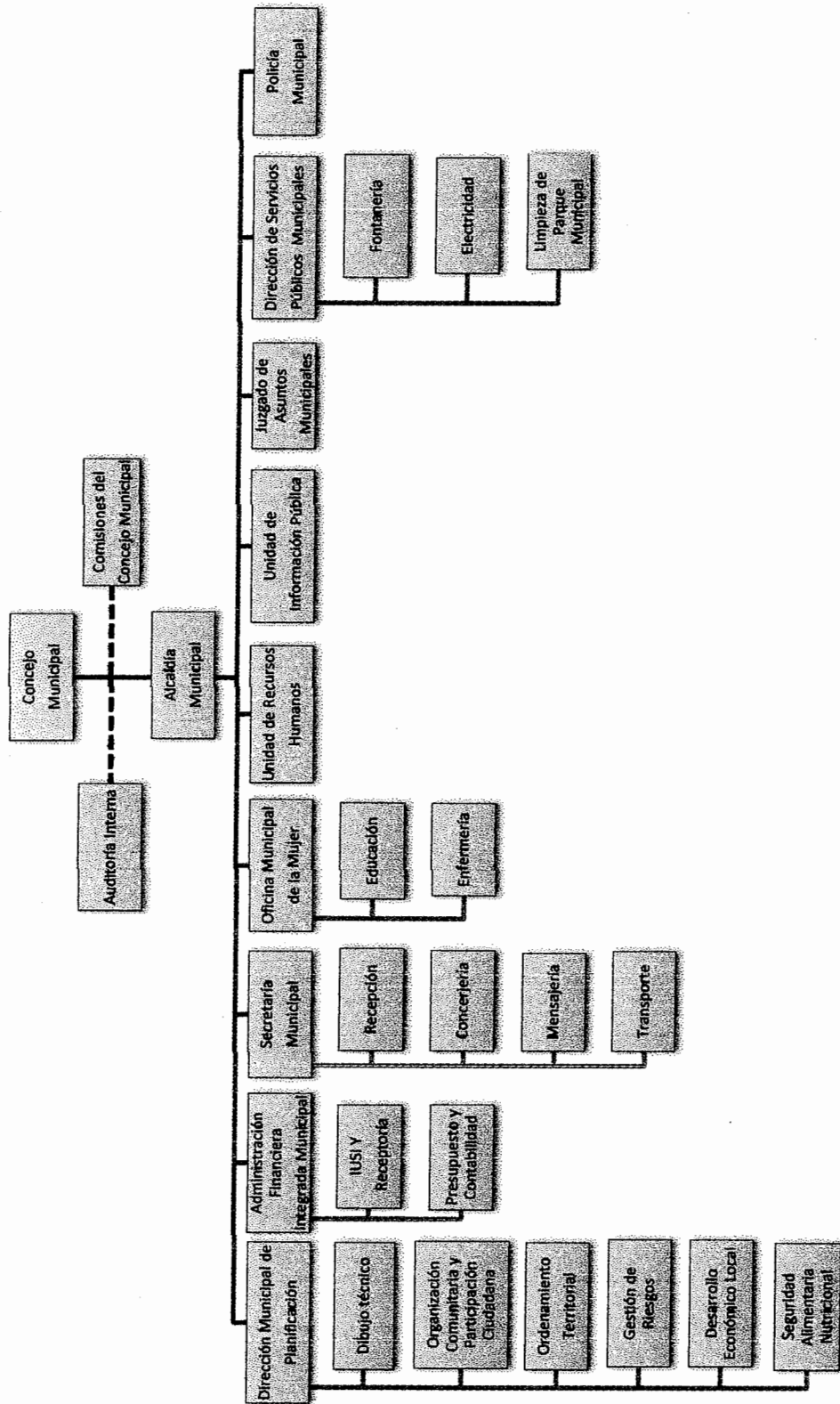
- **Responsabilidad**

Cumplimiento de los deberes y compromisos asumidos por la institución.

## **5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

A fin de que los empleados conozcan cómo se encuentra estructurada la Municipalidad y visualice las relaciones de autoridad y jerarquía, se presenta el organigrama siguiente:

**Gráfica 1**  
**Municipalidad de Flores Costa Cuca, Departamento de Quetzaltenango**  
**Organigrama funcional propuesto**  
**Año 2012**



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la municipalidad de Flores Costa Cuca y de la Guía del Gobierno Municipal de la -ANAM-.

## **6 DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

Estos delinear los deberes y las condiciones relacionadas a los puestos de trabajo existentes en la Municipalidad.

La descripción técnica de seis puestos funcionales de la institución se presentan a continuación:

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 2
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Secretario
Ubicación administrativa:	Secretaría Municipal
Inmediato superior:	Alcalde
Sulbalternos:	Oficiales de Secretaría y Recepción
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Facilitar la gestión administrativa de la Municipalidad al atender requerimientos del Alcalde y del Concejo Municipal en las que deberá realizar las distintas gestiones administrativas y encargarse de todo lo relacionado con el personal.	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificar actas del Concejo Municipal</li> <li>- Redactar acuerdos de la Alcaldía</li> <li>- Redactar oficios para diversas actividades</li> <li>- Redactar y certificar actas de matrimonio</li> <li>- Asistir a sesión ordinaria del Concejo Municipal</li> <li>- Elaborar estadísticas de destace de ganado para remitir al –INE-</li> <li>- Informar a la –AFIM- sobre el número de sesiones del Concejo Municipal</li> <li>- Redactar la memoria de labores y presentarla al Concejo Municipal, así mismo remitirla al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y medios de comunicación a su alcance.</li> <li>- Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, así como cuidar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.</li> <li>- Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.</li> <li>- Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial</li> <li>- Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad</li> <li>- Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el Alcalde.</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
Mantiene comunicación directa con el Concejo Municipal, Alcalde, Oficiales de Secretaría y Policía Municipal; así mismo con el resto de los empleados y personas relacionadas a la institución, a fin de concretar las funciones de la entidad.	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 2
<p><b>V. AUTORIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Con el personal bajo su mando</li> <li>- Con unidades ejecutoras y subalternas jerárquicamente bajo su responsabilidad.</li> </ul> <p><b>VI. RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Mantener copias certificadas de cada acta del Concejo Municipal y archivar cronológicamente. Autorizar, todos los libros que deben usarse en la institución, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el Municipio; a excepción de los libros y registros auxiliares del área contable.</p> <p><b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b></p> <p><b>a. Salario</b> Q. 6,000.00 mensuales</p> <p><b>b. Nivel académico</b> Graduado a nivel medio, con estudios avanzados preferiblemente en la carrera de Derecho.</p> <p><b>c. Experiencia</b> Mínimo de un año en cargo similar</p> <p><b>d. Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser una persona ordenada y organizada</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Manejo de Microsoft office e internet</li> <li>- Excelente ortografía y redacción</li> <li>- Manejo de personal</li> <li>- Buenas relaciones interpersonales</li> </ul> <p><b>e. Otros requisitos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser guatemalteco de origen</li> <li>- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos</li> <li>- Edad comprendida entre 25 y 45 años</li> <li>- Conocer la legislación relacionada con la gestión municipal</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 2
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Oficial primero
Ubicación administrativa:	Secretaría Municipal
Inmediato superior:	Secretario Municipal
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<p>Le corresponde atender las distintas gestiones y solicitudes relacionadas con la prestación de servicios de la administración pública, brindar apoyo al secretario en las distintas gestiones de la unidad, así como brindar atención a quienes visitan la entidad.</p>	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redactar cartas de recomendación</li> <li>- Hacer declaración jurada (para personas de la tercera edad)</li> <li>- Realizar constancias de residencia, así como de matrimonio</li> <li>- Emitir licencias para tala de árboles, fiestas y para cierre de calles</li> <li>- Revisión de la página "transparencia.gob.gt" para atender las solicitudes de información de la gestión municipal.</li> <li>- Colaborar con la planificación de actividades de celebración del día del niño, de la madre y día de la Independencia de la República.</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
<p>Con el secretario municipal, para recibir instrucciones referentes al cumplimiento de sus funciones, así como del rendimiento de resultados de sus labores, así como con el Alcalde para solicitar firma de documento para realizar las gestiones de la municipalidad.</p>	
<b>V. AUTORIDAD</b>	
<p>Representar al Secretario Municipal en las distintas gestiones que realice en su ausencia, así como en la toma de decisiones relacionadas con el desempeño de sus funciones.</p>	
<b>VI. RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Del mobiliario y equipo asignado a su persona</li> <li>- Sobre los distintos documentos que se tengan bajo su cuidado y la documentación en ausencia del Secretaría Municipal.</li> </ul>	



<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 2
<b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>a. Salario</b>	
Q. 3,500.00 mensuales	
<b>b. Nivel académico</b>	
Título a nivel medio, preferiblemente con estudios universitarios en las ciencias sociales, jurídicas o económicas.	
<b>c. Experiencia</b>	
Mínimo de un año en cargo similar	
<b>d. Habilidades y destrezas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena redacción y ortografía</li> <li>- Manejo de Microsoft office e internet</li> <li>- Manejo de equipo de oficina</li> <li>- Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>	
<b>e. Otros requisitos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Edad comprendida entre 25 y 40 años</li> <li>- Con conocimientos en legislación municipal preferiblemente</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 3
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Director
Ubicación administrativa:	Administración Financiera Integrada Municipal
Inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Contador, encargado de presupuesto y receptor
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<p>Llevar a cabo la programación, organización, ejecución y control de la obtención, captación y uso de los recursos para el fortalecimiento y desarrollo económico del Municipio de conformidad con el principio de legalidad, el cual descansa en la equidad y justicia tributaria.</p>	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de ejecución presupuestaria</li> <li>- Verificar depósitos bancarios</li> <li>- Elaboración de cheques</li> <li>- Analizar la situación financiera</li> <li>- Revisión de existencia de recibos</li> <li>- Verificación de la caja de ingresos y egresos</li> <li>- Coordinar posibles transferencias presupuestarias</li> <li>- Depósito del aporte Constitucional (cada 15 días)</li> <li>- Registro de amortización de préstamos</li> <li>- Verificar la rendición de cuentas</li> <li>- Verificar las ejecuciones presupuestarias de Receptoría y cajeros</li> <li>- Revisión de consolidaciones bancarias</li> <li>- Cuadre del Banco contra el sistema –SICOIN-</li> <li>- Entrega de ampliaciones y transferencias a la Contraloría General de Cuentas.</li> <li>- Elaboración de presupuesto</li> <li>- Cierre del ejercicio fiscal</li> <li>- Elaboración de estados financieros</li> <li>- 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.</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programar el flujo de ingresos y egresos con base a las prioridades y disponibilidades de la municipalidad, en concordancia con los requerimientos de sus dependencias municipales, responsables de la ejecución de programas y proyectos; así como efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto municipal y verificar previamente su legalidad.</li> <li>- Llevar el registro de la ejecución presupuestaria y preparar los informes analíticos correspondientes.</li> <li>- Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta que documenta el corte de caja y arqueo de valores Municipales, a más tardar cinco (5) días hábiles después de efectuadas esas operaciones.</li> <li>- Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del Municipio y proponer las medidas que sean necesarias.</li> <li>- Recaudar, administrar, controlar y fiscalizar los tributos y, en general, todas las demás rentas e ingresos que deba percibir la Municipalidad, de conformidad con la ley.</li> <li>- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.</li> <li>- Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de éstos.</li> <li>- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal.</li> <li>- Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación.</li> <li>- Administrar la deuda pública municipal</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con el Concejo Municipal y el Alcalde</li> <li>- Con las distintas áreas que conforman la unidad administrativa</li> <li>- Con representantes de entidades públicas, privadas y otro organismos relacionados con el trabajo.</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 3 de 3
<p><b>V. AUTORIDAD</b> Propiamente de las funciones que tiene a su cargo.</p>	
<p><b>VI. RESPONSABILIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir planes, programas y proyectos acordados por el Concejo Municipal y la -DMP-, en el presupuesto anual para su ejecución.</li> <li>- Custodia, conservación y uso de documentos e información bajo responsabilidad de la oficina.</li> <li>- Realizar gestiones en cumplimiento con los requisitos legales</li> </ul>	
<p><b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b></p> <p><b>a. Salario</b> Q. 6,000.000 mensuales</p> <p><b>b. Nivel académico</b> Graduado a nivel medio con estudios universitarios avanzados en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría o carrera afín.</p> <p><b>c. Experiencia</b> Mínima de 1 año en puesto similar</p> <p><b>d. Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para implementar políticas y estrategias en el área de finanzas municipales.</li> <li>- Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación</li> </ul> <p><b>e. Otros requisitos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser guatemalteco de origen</li> <li>- Edad comprendida entre 25 y 45 años</li> <li>- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos</li> <li>- Conocimiento de leyes relacionadas con la gestión financiera municipal</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 2
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Contador
Ubicación administrativa:	Administración Financiera Integrada Municipal
Inmediato superior:	Director de –AFIM-
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Generar información contable precisa y confiable, de conformidad con el sistema financiero del Sector Público (SICOIN) y los lineamientos emitidos por la Dirección de Contabilidad del Estado, del Ministerio de Finanzas Públicas.	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobar depósitos de las transacciones del día y hacer pagos en el sistema.</li> <li>- Realizar cheques</li> <li>- Verificar saldos en el sistema</li> <li>- Sacar copias a cheques girados</li> <li>- Realizar planilla para el pago de empleados municipales (cada 15 días)</li> <li>- Hacer cheques para el pago de salarios (cada 15 días)</li> <li>- Aprobar la planilla salarial y pago en el sistema</li> <li>- Hacer transferencias y ampliaciones dentro del sistema</li> <li>- Generar cuentas electrónicas para remitirlas a la Contraloría General de Cuentas.</li> <li>- Hacer conciliaciones bancarias de la Cuenta Única del Tesoro Municipal (BANRURAL) y la cuenta de la Municipalidad (Crédito Hipotecario)</li> <li>- Extraer las cuentas escriturales del sistema</li> <li>- Hacer cuadros con los datos del sistema</li> <li>- Enviar copia de todas las transferencias y ampliaciones generales en el mes para remitirlo a la Contraloría General de Cuentas e –INFOM-.</li> <li>- Ingresar al sistema el aporte institucional recibo del Gobierno Central</li> <li>- Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
Con el Director de la –AFIM- y demás trabajadores del departamento, para integrar el presupuesto del plan operativo anual, así como realizar para las demás gestiones contables que se realizan en el departamento.	
<b>V. AUTORIDAD</b>	
Para realizar modificaciones y actualizaciones en los registros contables, así también para aprobar o rechazar el pago de planillas y de documentos fiscales que no cumplan con los requerimientos legales.	

## DESCRIPCIÓN TÉCNICA

Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
------------------------------------	---

Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 2
------------------------	---------------

### VI. RESPONSABILIDAD

- Presentar informes indicados
- Del registro de libros contables y financieros y custodia de los mismos

### VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

#### a. Salario

Q. 3,000.00 mensuales

#### b. Nivel académico

Poseer título a nivel medio, preferiblemente Perito Contador con conocimiento de Administración Financiera Municipal o haber cursado talleres en finanzas municipales.

#### c. Experiencia

Mínimo un año en área de presupuesto y contabilidad

#### d. Habilidades y destrezas

- Conocimiento de equipo de oficina y programas de computación
- Capacidad para analizar e interpretar documentos contables y financieros
- Manejo de Microsoft Excel avanzado

#### e. Otros requisitos

- Ser guatemalteco de origen
- Edad comprendida entre 19 y 35 años
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos
- Conocimiento de leyes que se relacionan con el área contable

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 3
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Director
Ubicación administrativa:	Dirección Municipal de Planificación
Inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Auxiliar de –DMP-
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<p>Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio, en congruencia con los objetivos institucionales para lo cual solicitará el apoyo sectorial de los ministerios y secretarías del Estado que integran el Organismo Ejecutivo, así mismo deberá desarrollar los estudios técnicos que permitan al Concejo tomar las decisiones más adecuadas en la priorización de requerimientos de inversión social.</p>	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar y darle seguimiento a las gestiones de los proyectos municipales, así como supervisar los mismos.</li> <li>- Coordinar con representantes de COCODES actividades y reuniones</li> <li>- Informar a donde corresponda (entidades del gobierno) sobre el proceso o estatus de los proyectos o actividades realizadas.</li> <li>- Elaborar informes de proyectos y actividades del área de trabajo</li> <li>- Mantener actualizados los proyectos respecto al Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP-</li> <li>- Asistir a reuniones con COCODES</li> <li>- Llevar papelería para trámites o gestión de proyectos ante instituciones de Gobierno</li> <li>- Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual</li> <li>- Elaborar memoria de labores</li> <li>- Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.</li> <li>- Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, e incluir la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.</li> <li>- 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.</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.</li> <li>- Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados, con base a los registros existentes.</li> <li>- Mantener actualizado el catastro municipal</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con el Concejo Municipal para recibir lineamientos de trabajo, hacer propuestas e informes.</li> <li>- Con el auxiliar de la DMP, presidentes de COCODES y los distintos departamentos de la institución.</li> <li>- Con representantes de entidades públicas, privadas y otros organismos interesados en el desarrollo social y económico de Municipio.</li> </ul>	
<b>V. AUTORIDAD</b>	
<p>Para supervisar el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo, así como para requerir información ante representantes de las comunidades del Municipio y entidades públicas y privadas para gestionar recursos para la ejecución de proyectos en beneficio de la población.</p>	
<b>VI. RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.</li> <li>- En caso de renuncia y/o despido debe entregar la información necesaria al Alcalde o al Concejo Municipal.</li> </ul>	
<b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>a. Salario</b>	
Q. 6,000.00 mensuales	
<b>b. Nivel académico</b>	
Graduado a nivel diversificado con estudios universitarios avanzados en Arquitectura, Ingeniería Civil o carrera afín.	



**DESCRIPCIÓN TÉCNICA**

Municipalidad de Flores Costa Cuca

Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón

Fecha: febrero de 2013

Página 3 de 3

**c. Experiencia**

Mínima de 2 años en puesto similar

**d. Habilidades y destrezas**

- Liderazgo de equipos de trabajo
- Buena redacción y ortografía
- Buenas relaciones interpersonales
- Manejo de Microsoft Office e internet
- Manejo de programas informáticos en materia de gestión de proyectos
- Manejo de Autocad

**e. Otros requisitos**

- Ser guatemalteco de origen
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos
- Edad comprendida entre 30 y 45 años

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 2
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Auxiliar
Ubicación administrativa:	Dirección Municipal de Planificación
Inmediato superior:	Director de la –DMP-
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Atender al público visitante, recibir, archivar y entregar documentación, brindar apoyo a alcaldes auxiliares, así como del registro y control de los expedientes que ingresan a la unidad, colaborar con las demás tareas asignadas.	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender a las personas que acuden diariamente a la Municipalidad</li> <li>- Atender y coordinar tareas para la solución de problemas de drenajes y tuberías de agua.</li> <li>- Realizar cualquier otra actividad encomendada por su superior inmediato relacionada con la unidad de planificación municipal.</li> <li>- Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con el director de la unidad de planificación para recibir instrucciones de trabajo, asignación de tareas, así como de propuestas para solucionar problemáticas relacionadas con las funciones relacionadas a su cargo.</li> <li>- Con alcaldes auxiliares para la prestación de asistencia técnica,</li> </ul>	
<b>V. AUTORIDAD</b>	
Propiamente de las actividades a su cargo, así como para representar al director de la unidad en su ausencia, así también para solicitar información a entidades de gobierno y comunidades del Municipio para la ejecución de proyectos de desarrollo social.	
<b>VI. RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De la custodia, conservación y uso de los documentos e información a cargo de la Oficina.</li> <li>- En cuanto a los insumos y materiales diversos proveídos, debe velar porque los mismos se utilicen adecuadamente.</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 2
<b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>a. Salario</b> Q. 3,000.00 mensuales	
<b>b. Nivel académico</b> Graduado a nivel diversificado de preferencia de Perito en Dibujo de Construcción o carrera afín.	
<b>c. Experiencia</b> Mínima de 2 años en puesto similar	
<b>d. Habilidades y destrezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Manejo de Autocad</li><li>- Manejo de Microsfot Office e internet</li><li>- Buenas relaciones interpersonales</li></ul>	
<b>e. Otros requisitos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ser guatemalteco</li><li>- Edad comprendida entre 20 y 35 años</li></ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 2
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Jefe de policía municipal
Ubicación administrativa:	Policía Municipal
Inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Agentes de policía
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Mantener el orden y la seguridad pública, reguladas en las leyes de la República y en las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones emitidas por el Concejo Municipal.	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir, coordinar y evaluar programas de seguridad ciudadana, así como actividades de vigilancia.</li> <li>- Analizar y emitir opinión técnica sobre expedientes puestos a su consideración.</li> <li>- Participar en la programación de actividades administrativas en reuniones y comisiones de trabajo.</li> <li>- Formular lineamientos técnicos normativos para preservar y conservar el ornato y la infraestructura pública.</li> <li>- Supervisar labores ejecutadas por agentes a su cargo y establecer roles de trabajo.</li> <li>- Velar por la seguridad de las autoridades y funcionarios en actividades públicas vinculadas a la Municipalidad.</li> <li>- Velar por la seguridad de los bienes municipales</li> <li>- Otras que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza de su actividad</li> </ul>	
<b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantendrá relación estrecha con el Alcalde</li> <li>- Cuando ejecute acciones en coordinación con otras instituciones, tales como: juzgados de paz, de primera y de segunda instancia, Ministerio Público y PNC.</li> </ul>	
<b>V. AUTORIDAD</b>	
Para hacer cumplir las ordenanzas y reglamentos del Concejo municipal, así como de las disposiciones legales cuyo control está delegado a la Alcaldía.	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 2
<p><b>VI. RESPONSABILIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De llevar el control del equipo asignado a su departamento</li> <li>- De que el personal de la policía Municipal, use el uniforme, equipo, insignias y distintivos, que de conformidad con el lugar que ocupa dentro de la escala jerárquica de la unidad.</li> </ul>	
<p><b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b></p> <p><b>a. Salario</b> Q. 5,000.00 mensuales</p> <p><b>b. Nivel académico</b> Diversificado completo</p> <p><b>c. Experiencia</b> Mínima de 1 año en puesto similar</p> <p><b>d. Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos de seguridad,</li> <li>- Capacidad de comunicación</li> <li>- Capacidad para organizar y dirigir grupos de trabajo</li> <li>- Capacidad de redacción</li> <li>- Manejo de equipo de computación</li> <li>- Conocimiento en el manejo de armas</li> </ul> <p><b>e. Otros requisitos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Labores en la administración pública</li> <li>- Conocimientos en actividades de la policía municipal</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 1 de 3
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
Título del puesto:	Coordinadora
Ubicación administrativa:	Oficina Municipal de la Mujer
Inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Maestras y enfermeras
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<p>Atender las necesidades de las mujeres del Municipio, de promover su organización para que participen en los espacios ciudadanos y fortalecer las organizaciones ya existentes, su liderazgo comunitario, participación económica, social y política.</p>	
<b>III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina.</li> <li>- Elaborar el Manual de las funciones de la Oficina Municipal de la Mujer específico del Municipio.</li> <li>- Informar al Concejo Municipal y a sus Comisiones, al Alcalde, al Consejo Municipal de Desarrollo y a sus comisiones, sobre la situación de las mujeres del Municipio.</li> <li>- Elaborar e implementar propuestas de políticas municipales basadas en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo de las Mujeres Guatemaltecas para integrarlas a políticas, agendas locales y acciones municipales.</li> <li>- Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del Municipio, especialmente sobre sus derechos; así como apoyar el proceso de organización y formalización de los grupos de mujeres, para la obtención de su personalidad jurídica.</li> <li>- Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del Municipio, a fin de fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas.</li> <li>- Informar y difundir el quehacer de la Oficina a través de los medios de comunicación, con el objeto de visibilizar las acciones que ésta realiza.</li> <li>- Promover la organización social y participación comunitaria de las mujeres en los distintivos niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.</li> <li>- Colaborar en la elaboración del plan operativo anual</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 3
<p><b>IV. RELACIONES DE TRABAJO</b></p> <p>Con la Dirección Municipal de Planificación -DMP- a través del coordinador para promover lineamientos de trabajo; proponer soluciones y presentarles los informes por escrito que sean necesarios en cuanto a la asesoría y asistencia técnica.</p> <p>Con la Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM- para coordinar actividades en favor de la población femenina del Municipio.</p>	
<p><b>V. AUTORIDAD</b></p> <p>Sobre el personal asignado a la unidad o contratación de personal externo temporal a la misma, así como de las funciones asignadas a su puesto.</p>	
<p><b>VI. RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Responsable de la unidad a su cargo, así mismo de los materiales y equipo asignado para el desarrollo de actividades.</p> <p>De la organización, dirección, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades de la oficina y de los programas en ejecución.</p>	
<p><b>VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b></p> <p><b>a. Salario</b> Q. 6,000.00 mensuales</p> <p><b>b. Nivel académico</b> Estudios universitarios avanzados preferiblemente en la carrera de trabajo social.</p> <p><b>c. Experiencia</b> Mínima de 1 año en puesto similar</p> <p><b>d. Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo y desenvolvimiento de grupos de: mujeres, niñas y niños</li> <li>- Mantener buenas relaciones interpersonales</li> <li>- Conocimiento de la cultura maya mam</li> <li>- Analizar e interpretar documentos e información técnica.</li> <li>- Conocimiento sobre diferentes métodos y técnicas de investigación y de educación.</li> </ul>	

<b>DESCRIPCIÓN TÉCNICA</b>	
Municipalidad de Flores Costa Cuca	Elaborado por: Abner David Carrillo Jolón
Fecha: febrero de 2013	Página 3 de 3
<ul style="list-style-type: none"><li>- Redacción de informes y manejo de relaciones públicas</li><li>- Capacidad para planificar, ejecutar programas y proyectos de la oficina</li><li>- Manejo de Microsoft office e internet</li></ul>	
<b>e. Otros requisitos</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ser guatemalteca de nacimiento</li><li>- Encontrarse en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos</li><li>- Vivir en el Municipio</li></ul>	



**ANEXO 2**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**MUNICIPALIDAD DE FLORES COSTA CUCA, DEPARTAMENTO DE**  
**QUETZALTENANGO**

## ÍNDICE

		Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	OBJETIVOS	1
1.1	GENERAL	1
1.2	ESPECÍFICOS	1
2	APLICACIÓN Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS	1
3	PROCEDIMIENTOS	1
4.	SIMBOLOGÍA	1

## **INTRODUCCIÓN**

El cumplimiento de funciones en la Municipalidad requiere definir de forma técnica los principales procesos que se realizan en ésta, por lo cual se presenta el manual de normas y procedimientos que se enfoca en tareas básicas. La implementación de este instrumento permitirá que cada persona involucrada en la gestión de la entidad tenga conocimiento de la secuencia que debe observarse y los resultados que deben obtenerse en determinada actividad.

Éste se elaboró de acuerdo a la información proporcionada por la institución, y presenta los objetivos pretendidos con la implantación del mismo; las áreas y normas de aplicación, la simbología empleada, así como los procesos con sus objetivos, normas y sus respectivos diagramas de flujos.

Los procedimientos que se detallan son: constancia de matrimonio, control de talonarios de formularios fiscales y de compra de bienes o servicios.

## **1 OBJETIVOS**

La implementación del manual de normas y procedimientos pretende alcanzar los objetivos siguientes:

### **1.1 GENERAL**

Brindar un instrumento administrativo para la realización adecuada de actividades, de conformidad a las funciones propias de cada puesto, así también de las normas que deben observarse en el desarrollo de las mismas.

### **1.2 ESPECÍFICOS**

- Servir de guía en el proceso de inducción de los colaboradores de recién ingreso.
- Proveer al personal de una guía que coadyuve a su buen desempeño
- Estandarizar los procedimientos ejecutados en la Municipalidad

## **2 APLICACIÓN Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS**

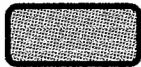

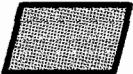





Para alcanzar los objetivos propuestos, se hace imprescindible involucrar a las áreas administrativas donde tiene lugar la ejecución de los procedimientos descritos en el presente manual.

## **3 PROCEDIMIENTOS**

La secuencia de actividades que se presentan en este manual son los siguientes: constancia de matrimonio, control de talonarios de formularios fiscales y de compra de bienes o servicios.

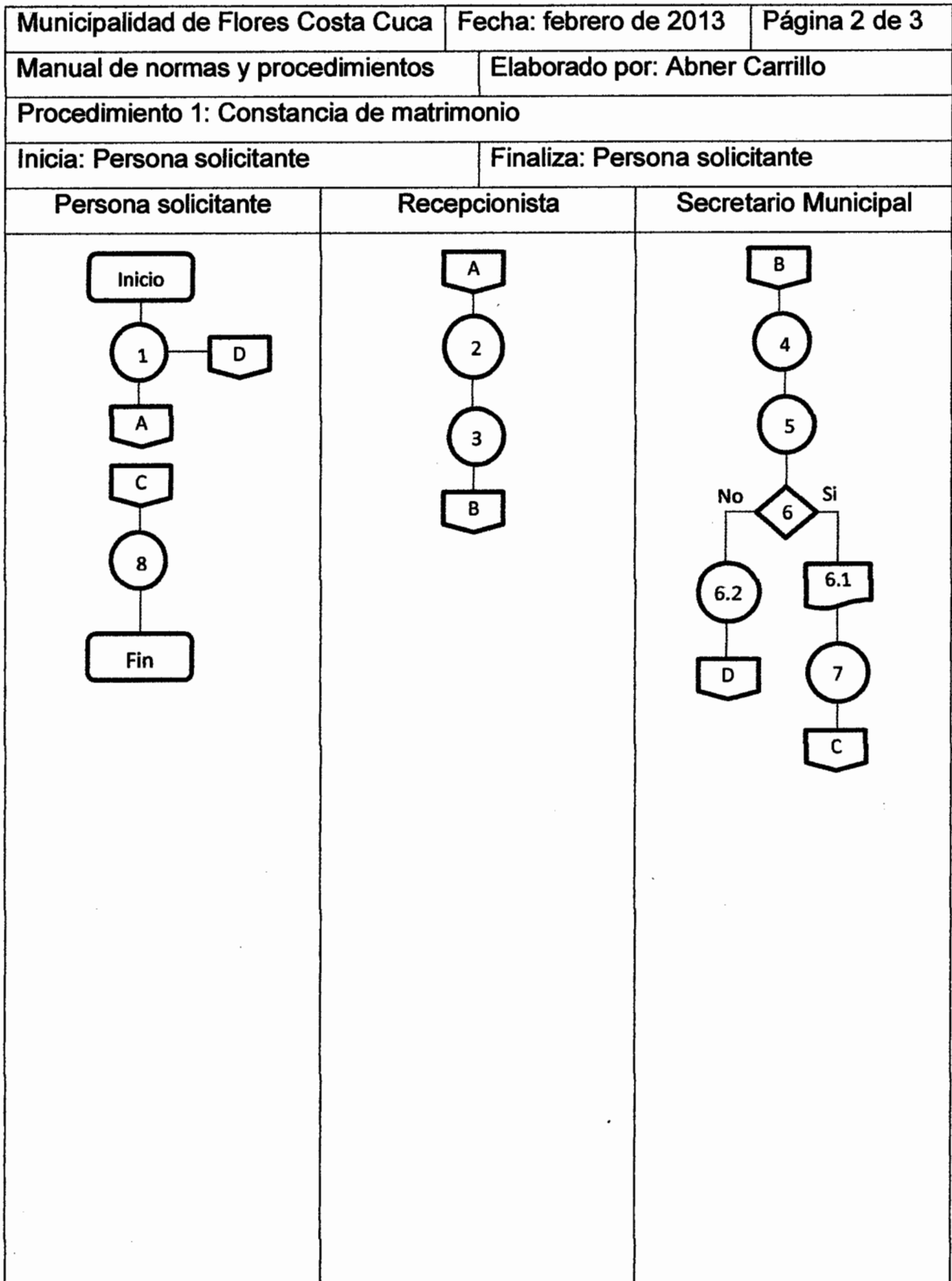
## **4 SIMBOLOGÍA**

Los elementos geométricos y su significado, que representan la secuencia de actividades de cada proceso se describe a continuación:

<b>Manual de normas y procedimientos</b>		
<b>Municipalidad de Flores Costa Cuca</b>		
<b>Símbolo</b>	<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
	Inicio, fin	Indica el inicio y el final del procedimiento.
	Operación	Representa una acción, se invierte esfuerzo físico y mental.
	Inspección	Cuando se examina, revisa o comprueba algo.
	Documento	Se elaboran informes, oficios, resoluciones, certificaciones.
	Decisión	Señala cuando el flujo tiene varias opciones entre las cuales elegir.
	Archivo	Se almacena información, expedientes o archivos.
	Traslado	Indican transferencias, tanto de documentos como el paso de una actividad de un puesto a otro.
	Conector	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Municipalidad de Flores Cuca	Fecha: febrero de 2013	Página: 1 de 3
Manual de normas y procedimientos	Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Constancia de matrimonio		
Inicia: persona solicitante	Finaliza: persona solicitante	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>		
<p>En este se detalla la secuencia de actividades que es necesaria ejecutar para la emisión de constancias de unión matrimonial, en las cuales intervienen el Secretario Municipal, la recepcionista y la persona solicitante.</p>		
<b>OBJETIVOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>- Normar la emisión de constancias matrimoniales</li><li>- Contar con los pasos que requiere dicho proceso, así como la representación gráfica que permita una mejor comprensión de éste.</li></ul>		
<b>NORMAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>- Las constancias se entregan únicamente en la Secretaría Municipal</li><li>- Deben ser extendidas en un máximo de 1 día</li><li>- El solicitante debe presentar boleto de ornado al momento de la solicitud</li><li>- El trámite es personal, es decir únicamente se atiende a las personas interesadas.</li></ul>		

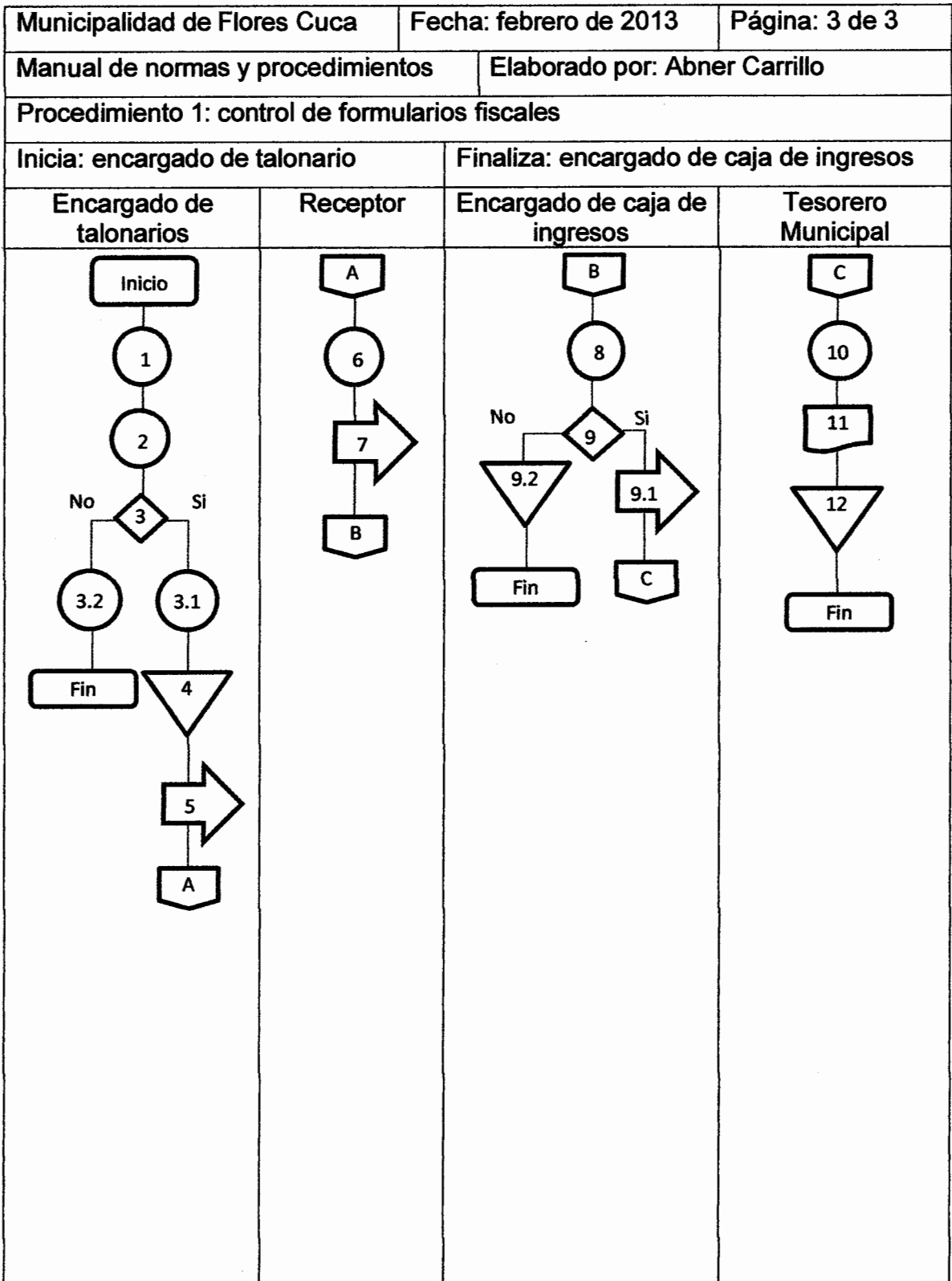
Municipalidad de Flores Costa Cuca		Fecha: febrero de 2013	Página 2 de 3
Manual de normas y procedimientos		Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Constancia de matrimonio			
Inicia: Persona solicitante		Finaliza: Persona solicitante	
<b>Responsable</b>	<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	
Persona solicitante	1	Llega a recepción a informar el motivo de su visita.	
Recepcionista	2	Comunica al secretario municipal la presencia de un solicitante de constancia matrimonial.	
	3	Indica a la persona solicitante que se dirija a la oficina del secretario municipal.	
Secretario Municipal	4	Pregunta cuántos años de matrimonio tienen.	
	5	Solicita documento de identificación y boleto de ornato.	
	6	Revisa que los documentos estén en orden.	
	6.1	Si están completos procede a emitir la constancia.	
	6.2	Si no están completos se rechaza solicitud.	
	7	Entrega la constancia debidamente firmada y sellada.	
Persona solicitante	8	Recibe la constancia	





Municipalidad de Flores Costa Cuca	Fecha: febrero de 2013	Página: 1 de 3
Manual de normas y procedimientos	Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Control de talonario de formularios fiscales		
Inicia: encargado de talonarios	Finaliza: encargado de caja de ingresos	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Detalla la secuencia de actividades que se deben realizar para el correcto control de formularios fiscales que utiliza la Tesorería Municipal, la cual se describe en once pasos, en las cuales intervienen cuatro colaboradores de diferentes unidades administrativas.</p> <p><b>OBJETIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normar y sistematizar la entrega de formularios fiscales</li> <li>- Establecer una adecuada distribución de los mismos de manera que permita llevar una cuenta corriente para cada uno de los responsables de su manejo.</li> <li>- Lograr una rápida integración de la correlatividad numérica de éstos.</li> </ul> <p><b>NORMAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuando por cualquier motivo se extravíe algún formulario, según las circunstancias se suscribirá el acta correspondiente y se informará al ente fiscalizador.</li> <li>- Los libros principales y auxiliares necesarios deben estar debidamente autorizados por la Contraloría General de Cuentas.</li> <li>- Mantener al día el inventario de existencias de talonarios de formularios fiscales</li> </ul>		

Municipalidad de Flores Cuca		Fecha: febrero de 2013	Página: 2 de 3
Manual de normas y procedimientos		Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Control de talonario de formularios fiscales			
Inicia: encargado de talonarios		Finaliza: encargado de caja de ingresos	
Responsable	Paso	Actividad	
Encargado de talonarios	1	Solicitar formularios fiscales a la Contraloría.	
	2	Recibe talonario de formularios	
	3	Revisa talonarios	
	3.1	Si el envío es correcto, firma de conformidad y devuelve el envío fiscal.	
	3.2	Si no es correcto, no firma.	
Receptores	4	Archiva copia de envío fiscal	
	5	Traslada a cada receptor los formularios 7-B una cantidad suficiente para 1 mes.	
	6	Reciben formularios	
Encargado de caja de ingresos	7	Trasladan formularios llenos a encargado de caja de ingresos.	
	8	Recibe los formularios	
	9	Revisa talonarios	
	9.1	Si existe alguna discrepancia los traslada al Tesorero Municipal.	
	9.2	Si no tienen error los acepta y lo archiva	
Tesorero Municipal	10	Recibe formulario con irregularidades	
	11	Levanta acta	



Municipalidad de Flores Cuca	Fecha: febrero de 2013	Página: 1 de 4
Manual de procedimientos	Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Solicitud de bienes y/o suministros		
Inicia: unidad solicitante	Finaliza: encargado de compras	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Las adquisiciones de bienes y servicios que se necesitan para el adecuado funcionamiento de la Municipalidad se describen en 22 pasos que permitirán contar con una secuencia lógica de tareas a realizar para llevar a cabo éstas eficientemente.</p>		
<p><b>OBJETIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir con exactitud el procedimiento de compras y contrataciones que sean requeridas por las unidades administrativas.</li> <li>- Proporcionar normas que permiten evaluar y realizar compras y contrataciones cuyo monto no exceda de treinta mil quetzales exactos Q. 30,000.00.</li> </ul>		
<p><b>NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toda compra que realice, debe ser con base en las cantidades y calidades establecidas por el solicitante de los bienes y/o suministros; debe tomar en cuenta la codificación y autorización presupuestaria correspondiente, según el Manual de Clasificaciones Presupuestarias emitidos por el Ministerio de Finanzas Públicas.</li> <li>- De conformidad con la ley de Compras y Contrataciones del Estado, para efectuar una compra debe existir el pedido correspondiente de la persona que solicita los bienes o servicios aprobada por el jefe inmediato.</li> <li>- Ninguna persona, que no sea el encargado, podrá efectuar compras, salvo que exista autorización de algún superior, pero en este caso debe informarse a la oficina de compras o persona designada.</li> <li>- No se podrá efectuar gasto alguno, mientras no se haga la consulta a Presupuesto, sobre la disponibilidad de la partida a la que se cargará el gasto a efectuar. Quien contraiga obligaciones o efectúe gastos sin previa consulta presupuestaria, será responsable del pago realizado y como consecuencia, responderá por el mismo, al reembolsar su valor.</li> </ul>		

Municipalidad de Flores Cuca		Fecha: febrero de 2013	Página: 2 de 4
Manual de procedimientos		Elaborado por: Abner Carrillo	
Procedimiento 1: Solicitud de bienes y/o servicios			
Inicia: unidad solicitante		Finaliza: encargado de compras	
Responsable	Paso	Actividad	
Unidad solicitante	1	Llena formulario de solicitud de compra	
	2	Traslada formulario al área de almacén	
Encargado de almacén	3	Recibe formulario	
	4	Verifica la inexistencia de lo requerido	
	4.1	Si hay existencias rechaza la solicitud	
	4.2	Si no hay existencia acepta la solicitud	
Encargado de compras	5	Traslada solicitud al encargado de compras	
	6	Recibe la orden de "solicitud/entrega de bienes"	
	7	Traslada solicitud a encargado de presupuesto.	
Encargado de presupuesto	8	Recibe la orden de "solicitud/entrega de bienes"	
	9	Codifica, rubrica y sella como señal de que existe disponibilidad de los renglones afectados.	
Encargado de compras	10	Traslada solicitud codificada de regreso a área de compras.	
	11	Recibe solicitud	

Municipalidad de Flores Cuca		Fecha: febrero de 2013	Página: 3 de 4	
Manual de procedimientos		Elaborado por: Abner Carrillo		
Procedimiento 1: Solicitud de bienes y/o servicios				
Inicia: unidad solicitante		Finaliza: encargado de compras		
Responsable	Paso	Actividad		
Encargado de compras	12	Selecciona a un proveedor.		
	13	Formula la orden de compra		
	14	Obtiene firmas del encargado de presupuesto, Tesorero y Alcalde.		
	15	Traslada solicitud firmada a encargado del presupuesto.		
	Encargado del presupuesto	16	Verifica las cuotas de programación financiera y registro del compromiso presupuestario.	
		17	Firma la orden de compra	
		18	Desglosa 1 copia del formato de la orden de compra	
Encargado de compras	19	Archiva copia de compra		
	20	Traslada la orden al encargado de compras		
	21	Recibe la orden de compra		
	22	Solicita al proveedor los bienes y/o servicios requeridos.		

