

**MUNICIPIO DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**SERGIO OTONIEL LÓPEZ MACHEDO**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2016**

2016

(c)

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

**TACANÁ – VOLUMEN 13**

**2-77-15-AE-2014**

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

Se hace la observación que el autor de este informe es el único responsable de su contenido, con base en el Capítulo II, Artículo 8º. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

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

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

**MUNICIPIO DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

**INFORME INDIVIDUAL**

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la

Facultad de Ciencias Económicas

por

**SERGIO OTONIEL LÓPEZ MACHEDO**

previo a conferírsele el título de

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

en el grado académico de

**LICENCIADO**

Guatemala, mayo 2016

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

<b>Decano:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Secretario:</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</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. Marlon Geovani Aquino Abdalla</b>
<b>Vocal Quinto:</b>	<b>P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez</b>

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

<b>Decano:</b>	<b>Lic. Luis Antonio Suárez Roldán</b>
<b>Coordinador General:</b>	<b>Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez</b>
<b>Director de la Escuela de Economía:</b>	<b>Lic. William Edgardo Sandoval Pinto</b>
<b>Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:</b>	<b>Lic. Felipe Hernández Sincal</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>	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS  
EDIFICIO 'S-8'  
Ciudad Universitaria zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 31 de mayo de 2016, según Acta No. 09-2016 Punto TERCERO inciso 3.3, subinciso 3.3.47 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Tacaná departamento de San Marcos.

Presentó **SERGIO OTONIEL LÓPEZ MACHEDO**

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 los doce días del mes de julio de dos mil dieciséis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORA  
SECRETARIO



M.CH.

## ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Por darme la inteligencia necesaria para culminar esta carrera y la sabiduría para poder dar cada paso con confianza y firmeza.

A MI MADRE: Por ser esa mujer de roble que a pesar de no entender muchas de mis decisiones y mis locuras, me enseñó que nada en esta vida es fácil y que si quiero algo debo esforzarme por alcanzarlo.

A MARIELITOS (MI COLOCHA): Por llegar a ser ese ángel que necesitaba en mi vida y que me hace regresar a mi centro cada vez que me siento lejos y por permitirme ser ese ser tan importante en tu vida.

A OSCAR GONZÁLEZ (PAPÁ): Porque a pesar de no llevar tu sangre sos para mi el padre que nunca tuve, has sido ese empuje y palabra de aliento cada vez que pense en rendirme pero heme aqui culminando este camino, gracias por todo tu apoyo.

A MIS HERMANOS: Por cada Palabra de aliento recibida y por toda la comprensión brindada en mis ausencias durante momentos especiales en familia, pues debia cumplir con mi deber, el cual culmino este día.

A MIS SOBRINOS: Les dejo el reto, si se puede.

A MIS MAESTROS: Que fueron capaces de marcar mi vida y enseñarme tantas cosas, a los que creyeron en mi les agradezco y a los que no, tambien ya que de otra forma no me hubiera propuesto demostrarles lo contrario.

A MI PADRINO: Ariel de León, por ser mi maestro, mentor y ejemplo de ética profesional, por enseñarme el valor de la verdadera amistad y que con esfuerzo y dedicación todo se puede lograr.

A MIS COMPAÑEROS UNIVERSITARIOS: Aunque cada cual tomó ya su camino espero que la vida nos vuelva a unir y que podamos compartir nuestros triunfos profesionales y recordar algún día como fue que todo comenzó.

A MIS COMPAÑEROS DE EPS: Mynor Girón, porque te atreviste a ser más que un compañero de curso y cultivamos una amistad, siempre diste sin esperar recibir nada a cambio, Brenda Aguilar, la colocha, por ser de esas mujeres que luchan por lo que quieren y dan el ejemplo en todo momento, les deseo grandes éxitos en su nueva vida profesional.

A MIS JEFES: No a todos, sólo a aquellos que aún tienen un lado humano y que durante todo mi recorrido me permitieron con otorgarme permisos, iniciarme y concluir con una carrera universitaria ya que no cualquiera tiene esa dicha.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	1
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO DE TACANÁ	1
1.1.1 Localización y extensión	2
1.1.2 Clima	3
1.1.3 Orografía	4
1.1.4 Aspectos culturales y deportivos	4
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.2.1 División política	5
1.2.2 División administrativa	7
1.2.2.1 Concejo Municipal	7
1.2.2.2 Alcaldías auxiliares	7
1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	8
1.3 POBLACIÓN	9
1.3.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento	9
1.3.2 Población por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica	10
1.3.3 Densidad poblacional	12
1.3.4 Migración	13
1.3.4.1 Inmigración	14
1.3.4.2 Emigración	15
1.3.5 Vivienda	15
1.4 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	17
1.4.1 Educación	19
1.4.2 Salud	20
1.4.3 Agua	22
1.4.4 Energía eléctrica	23
1.4.4.1 Alumbrado público	23
1.4.4.2 Energía domiciliar	23
1.4.5 Drenajes y alcantarillado	23
1.5 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	24

1.5.1	Organizaciones sociales	24
1.5.2	Organizaciones productivas	25
1.6	ENTIDADES DE APOYO	25

## CAPÍTULO II

	DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	27
2.1	MARCO LEGAL	27
2.1.1	Constitución Política de la República de Guatemala	28
2.1.2	Código Municipal 12-2002 y sus reformas.	28
2.1.3	Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002	29
2.1.4	Ley de Servicios Municipales. Decreto 1-87	30
2.1.5	Ley General de Descentralización. Decreto 14-2002	30
2.1.6	Ley de Compras y Contrataciones del Estado. Decreto 57-92	32
2.1.7	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI)	32
2.1.8	Manual de Administración Financiera –MAFIM-	33
2.1.9	Ley orgánica del presupuesto, Decreto No. 101-97	33
2.1.10	Ley Orgánica de la Contraloría General de cuentas	33
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	34
2.2.1	Proceso administrativo	34
2.2.1.1	Planeación	35
2.2.1.2	Organización	41
2.3.1.3	Integración	47
2.3.1.5	Control	51

## CAPÍTULO III

	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	52
3.1	PLANEACIÓN	53
3.2	ORGANIZACIÓN	54
3.3	INTEGRACIÓN	55
3.4	DIRECCIÓN	57
3.5	CONTROL	59

<b>CAPÍTULO IV</b>		
	<b>REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL</b>	<b>60</b>
4.1	<b>FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES</b>	<b>60</b>
4.2	<b>PROYECTOS EN EJECUCIÓN</b>	<b>61</b>
4.3	<b>PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE</b>	<b>63</b>
4.4	<b>REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL</b>	<b>64</b>
4.5	<b>PRIORIZACION DE PROYECTOS</b>	<b>67</b>
4.6	<b>PERFIL DE PROYECTOS</b>	<b>68</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>80</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>83</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>85</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Contenido	Página
1	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Resumen de Centros Poblados, Años: 1994, 2002 y 2014.	6
2	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Estructura Poblacional Por Género, Por Edad, pertenencia étnica y Área Geográfica. Años 1994, 2002 y 2014.	10
3	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Flujo Migratorio, Años: 2002 y 2014.	14
4	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Tipo, Tenencia y Características de la Vivienda, Años: 2002 y 2014.	16
5	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Cobertura de Servicios Básicos, Agua, Electricidad y Drenaje, Años: 1994, 2002 y 2014.	18
6	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Índice de avance Educativo Municipal, Años:2010, 2011, 2012 y 2013.	20
7	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Principales causas de Morbilidad General e infantil, Año: 2013.	21

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Contenido</b>	<b>Página.</b>
1	Municipio de Tacaná, - Marcos, Densidad Poblacional, Años: 1994, 2002 y 20014	13
2	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Instrumentos Administrativos Utilizados, Año: 2014.	45
3	Municipio de Tacaná, - Marcos, Fuentes de Financiamiento, Año: 2014.	61
4	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Proyectos en Ejecución, Año: 2014.	62
5	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Proyectos Presupuestados, Año: 2015.	64
6	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Requerimientos de Inversión Social y Productiva, Año: 2014.	65
7	Municipio de Tacaná, - San Marcos, Priorización de Proyectos, Año: 2014	67

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Contenido	Página
1	Municipalidad de Tacaná, - San Marcos, Estructura Organizacional, Año: 2014	42

## INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente documento denominado "Diagnóstico Administrativo Municipal" tiene como objetivo central proporcionar las alternativas de solución para las diversas problemáticas encontradas en la Municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos, esto relacionado con el funcionamiento administrativo interno, por medio de la ejecución del plan de investigación que toma como base la estructura diseñada para el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- de la facultad de Ciencias Económicas.

Por medio de un estudio y la aplicación de diversas técnicas se logra la elaboración de dicho documento que es realizado con el fin de que las autoridades de la Municipalidad de Tacaná puedan tener una guía para la toma de decisiones y poder llegar a fortalecer su gestión, es a partir del análisis de la situación actual que se llega a la conclusión de que es necesario modificar algunas de las formas de administrar y los respectivos instrumentos a aplicar, para cumplir con tal precepto se adjunta los manuales necesarios para su aplicación y de esta forma contribuir al alcance de los objetivos planteados por la organización.

Durante la realización del presente diagnóstico se logró el acceso a los diferentes manuales con los que actualmente se cuenta, y la estructura organizacional que se aplica, sin embargo se detectaron oportunidades de mejora, tanto técnicas como administrativas, tal es el caso de la necesidad de la creación de la oficina de recursos humanos, con la cual se espera mejorar considerablemente la situación de la Municipalidad en su conjunto.

El capítulo uno incluye parte de las variables analizadas en el diagnóstico socioeconómico, con esto se busca dar a conocer al lector los aspectos

generales e inherentes al municipio, como su población, aspectos culturales, de educación y otros que pueden llegar a determinar el por qué de la situación del Municipio y a partir de esto poder proyectar cómo se verá el mismo al finalizar la gestión de las autoridades, es decir cuál podría llegar a ser su mayor aporte en cada una de las variables acá presentadas.

El capítulo dos inicia con la descripción de forma generalizada de los aspectos legales bajo los cuales se rige la existencia del municipio y de la municipalidad de Tacaná, también se presenta la situación de la Municipalidad por medio de la aplicación de la técnica denominada “Proceso Administrativo” por medio de la cual se elabora el diagnóstico administrativo y se analiza las consecuencias de una inadecuada aplicación del mismo según sea el caso, se toma en consideración cada uno de las etapas del proceso y los elementos que lo conforman para finalmente proporcionar una opinión de la correcta o incorrecta aplicación de dichos elementos.

En el tercer capítulo se presentan las que se consideran como adecuadas propuestas de solución a las deficiencias encontradas en las diferentes oficinas o unidades que componen la Municipalidad de Tacaná, dichas propuestas tienen su base en el proceso administrativo, y tienen como objetivo adecuar los pasos secuenciales necesarios para poder alcanzar los objetivos que se haya planteado la organización.

El cuarto capítulo incluye las principales fuentes de ingresos con los que cuenta la Municipalidad de Tacaná y la manera de como los pobladores contribuyen al bienestar de su municipio, por medio de la Dirección Municipal de Planificación se obtuvo el Plan Operativo Anual –POA- del cual se tomó los principales proyectos en ejecución y se realiza una priorización de estos, también se presentan perfiles de proyectos de los cuales su ejecución se considera

necesaria pues contribuyen al bienestar de la población tanto directa como indirectamente.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, seguido de bibliografía y los anexos respectivos que vienen a reforzar todo lo incluido en el presente documento.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO**

Se hace referencia a los aspectos generales, se parte de los antecedentes históricos del municipio de Tacaná, permite conocer los aspectos relevantes que llegaron a darle vida, incluye elementos importantes y relevantes de su población, localización, extensión geográfica y aspectos culturales entre otros.

#### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO DE TACANÁ**

La investigación llevada a cabo en aquel municipio fronterizo con el país hermano México, permitió establecer por medio de entrevista a los pobladores, que el nombre original es el de Tacaná, que indiscutiblemente es de origen pre-colonial pues ya existía antes de la llegada de los conquistadores, igualmente aparece con el mismo nombre entre los pueblos del estado de Guatemala que se repartieron para la administración de justicia por el sistema de jurado que adoptó el código de Livingston y que se decretó el 27 de agosto de 1936, adscrito al Circuito de Cuilco en el departamento de Huehuetenango.

El nombre "Tacaná" traducido al idioma maya Mam significa "Fuego dentro de la casa". La monografía del municipio de Tacaná indica que los primeros lugares del interior de la República que se mencionan en el Memorial de Tecpán-Atitlán son las montañas de "Meme" y "Tacna", indudablemente las tierras de los "Mames" y el volcán de Tacaná, en el actual departamento de San Marcos.

"No hay documentos que indiquen cuando pasó Tacaná a la jurisdicción del departamento de San Marcos, sin embargo podría asumirse que ello sucedió entre 1836 y 1848, lapso en el cual San Marcos adquirió categoría de Departamento...

Gente originaria de Tacaná, que por la vicisitudes históricas tuvo que visibilizarse como mestiza para poder sobrevivir durante el período 1933 – 1959, lo que significó la quema de trajes y la imposición de la identidad mexicana por el gobernador de Chiapas Victorino Grajales. De ahí que se hicieran monolingües, dejarán su ropa, se convirtieran a la Iglesia presbiteriana y fueran trabajadores asalariados de la finca de café. La fuerza nacional mexicana les impuso a principios de siglo su normalización mestiza, penalizó el traje y la lengua... después de tres generaciones nacidas en la República de México, muchos campesinos de la frontera sur todavía temen hablar su idioma o reivindicar sus raíces familiares en el municipio de Tacaná, por miedo a perder sus derechos o ser deportados.”<sup>1</sup>

De acuerdo a la observación realizada en las comunidades visitadas, se concluye que las raíces y orgullo étnico se han perdido en cierta manera, pues en las comunidades cercanas a la frontera, es donde se puede apreciar con marcadas expresiones, la mayoría de personas imitan un acento mexicano y mientras más cerca de la frontera se encuentran se sienten más identificados con la cultura del país vecino. A pesar de que un buen porcentaje de las personas entrevistadas dijo tener raíces Mam, como lengua materna, en la actualidad ya no se habla dicho idioma.

### **1.1.1 Localización y extensión**

Se localiza al norte del departamento de San Marcos con una extensión territorial de 302 kilómetros cuadrados, su altitud es de 2,416 metros sobre el nivel del mar (msnm). Sus coordenadas geográficas son: latitud norte de 15° 14'28.4" y longitud oeste de 92° 03'59.4". Se encuentra a una distancia de 72 kilómetros de la cabecera departamental y a 322 kilómetros de la ciudad capital.

---

<sup>1</sup>Secretaría General de Planificación. 2002. Plan de Desarrollo Municipal. 2011-2025, Tacaná San Marcos. Guatemala, s.n.t.

La colindancia del Municipio es de mucha importancia pues esto determina las relaciones de intercambio y consumo que se puedan entablar con los lugares cercanos, de esta manera su pudo establecer que Tacaná limita al norte con Tectitán, municipio perteneciente al departamento de Huehuetenango, hacia el sur el estado de Chiapas, Mexico y con Sibinal del departamento de San Marcos, al este con San José Ojetenám e Ixchiguán (San Marcos) y Tectitán del departamento de Huehuetenango finalmente al oeste con el Estado de Chiapas de la República Mexicana. La manera más común de acceder al Municipio es por medio de la Carretera Interamericana CA-1 desde la Ciudad de Guatemala.

### **1.1.2 Clima**

El área fronteriza con México, conocida como "La Costa", es la parte del municipio con las temperaturas más altas, y es por tal razón considerada un lugar ideal para cultivar el maíz, mismo que figura como el producto dominante en el cuadro de volumen y valor de la producción, entre los cantones que presentan estas características se puede mencionar; la Esperanza, Yerba Santa, Altamirano Calera, en el resto del municipio predomina el clima frio y en otras áreas como la cabecera municipal puede ir de templado a frio.

En el Municipio las temperaturas pueden ir desde los  $-2^{\circ}$  hasta los 11.8 grados centígrados, esto dependerá del centro poblado en donde se encuentre y de la hora del día. La época de lluvia tiene lugar de mayo a octubre, con un promedio de 127 días y una precipitación pluvial de 2,089.35 mm con máximas de 3,630.81mm. El régimen de viento en el Municipio durante los últimos 22 años se ha mantenido a una velocidad de 3.70 kilómetros por hora en promedio, durante la estadía en el Municipio se experimentó una tormenta con fuertes vientos que superaron los 25 kilómetros por hora, estos causaron pérdidas importantes en los cultivos de maíz.

### **1.1.3 Orografía**

La ubicación geográfica del Municipio le permite gozar de una orografía que se considera representativa no sólo a nivel local sino también del país ya que en su territorio se encuentra situado el denominado volcán Tacaná mismo que sirve de límite territorial entre Guatemala y La República de México, catalogado como el segundo más alto de Centro América con una altitud de 4,109 msnm, también cuenta con cuatro montañas y 18 cerros, también se puede encontrar con planicies enormes que son utilizadas para cultivos y lugar de vivienda, específicamente en el casco urbano, mientras que en la mayor parte de poblados los hogares incluso los cultivos se encuentran localizados en montañas de difícil acceso.

### **1.1.4 Aspectos culturales y deportivos**

El Municipio cuenta con una riqueza cultural amplia, y se manifiesta por medio de una serie de actividades sociales, culturales y religiosas; las instituciones que tienen mayor influencia en estos aspectos son las educativas y las iglesias, tanto católica como evangélica; las actividades culturales que se realizan son caracterizadas por la práctica de algunas tradiciones que se celebran en honor a santos patronales en donde se llevan a cabo actividades religiosas así como juegos pirotécnicos, ventas de comidas tradicionales, juegos para los niños, celebraciones cristianas y bailes de carácter popular. La cabecera municipal celebra su fiesta titular del 1 al 25 de Agosto en honor a la Virgen de Tránsito, el día oficial de la feria es el día 13 de Agosto, durante ese día se lleva a cabo una serie actividades entre las que se pueden mencionar: la participación de grupos musicales, acompañado del tradicional tambor y chirimía, bailes y elección de la Reyna entre otras, los actos culturales en su mayoría se llevan a cabo en el salón municipal y cuentan para su realización con la presencia de alguna de las autoridades municipales.

Existe una serie de actividades culturales que se llevan a cabo dentro del Municipio para conmemorar fechas como Navidad y año nuevo en diciembre, Cristo Negro de Esquipulas en enero, día de la amistad en febrero y Semana Santa depende del mes que corresponda puede ser en Marzo o Abril, de lo más representativo que se puede mencionar es el día de todos los santos o día de los muertos.

Las actividades deportivas en el Municipio son escasas, el deporte que mayor número de adeptos tiene es el fútbol, se realizan campeonatos oficiales en la cabecera municipal, estos se llevan a cabo los días domingo por la mañana en la cancha ubicada frente a la escuela oficial, esta posee gramilla natural en regular estado, graderíos y malla perimetral, se utiliza únicamente para campeonatos locales debido a que no se cuenta con equipo federado. También existen canchas privadas de papi fútbol, se alquilan por períodos de una hora, con precios que oscilan entre Q.50.00 y Q.90.00.

En el área rural se puede localizar superficies semiplanas que son utilizadas como campos de futbol, en los que se realizan pequeños campeonatos locales.

## **1.2 DIVISIÓN POLITICO-ADMINISTRATIVA**

En esta sección se hace referencia a la forma en que se encuentra distribuido territorialmente el Municipio y de la forma de gobierno que impera en cada una de las diferentes categorías que lo conforman.

### **1.2.1 División política**

Es la manera de cómo está distribuido territorialmente el Municipio, según el décimo censo de población realizado en el año 1,994, Tacaná contaba con apenas 14 aldeas y 111 caseríos, situación que cambió no muy drásticamente para el año 2,002, pues el censo de población número once realizado en este

año, reflejó que el Municipio se encontraba conformado por: un pueblo, 15 aldeas, y 119 caserío, para un total de 135 lugares poblados; para el año 2.014 se pudo constatar por medio de los registros municipales que en la actualidad la división política del municipio de Tacaná ha sufrido cambios significativos en su estructura pues se encuentra dividida de la manera siguiente: 15 aldeas, 10 cantones, 137 caseríos, 5 colonias y 7 barrios y un pueblo que constituye la cabecera municipal en total 175 lugares poblados.

A continuación se presenta el cuadro de la integración de los diferentes centros poblados con los que cuenta el Municipio en la actualidad.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Resumen de Centros Poblados**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

<b>Categoría</b>	<b>Censo 1994</b>	<b>Censo 2002</b>	<b>Investigación 2014</b>
Pueblos	1	1	1
Aldeas	14	15	15
Cantones	-	-	10
Caseríos	111	119	137
Colonias	-	-	5
Barrios	-	-	7
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>135</b>	<b>175</b>

Fuente: elaboración propia, con base en los 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, primer semestre 2014.

El cuadro anterior muestra claramente la variación en la división política de un censo a otro, se debe tomar en consideración la creación desmedida de nuevos centros poblados 39 para ser exacto, solo entre el año 2,002 y el año 2,014, se considera necesario que las autoridades sean más rigurosas en cuanto a los requisitos para la creación de estos debido a que muchos no cuentan con los servicios básicos necesarios para contar con las categorías que se les ha asignado.

## **1.2.2 División administrativa**

Se encarga de la forma de gobernar el territorio y esta se lleva a cabo por medio de la máxima autoridad del pueblo representada por el Concejo Municipal, quienes a su vez designan autoridades de tipo local en cada uno de los centros poblados, a ellos se les conoce como Alcaldes Auxiliares, para que en la medida que les sea posible puedan trabajar en conjunto en pro del bienestar de los pobladores y mantener un contacto más directo entre el gobierno municipal y la comunidad que ellos representan.

### **1.2.2.1 Concejo Municipal**

Representa la máxima autoridad en el Municipio y es creada a partir de la designación de cada uno de los puestos necesarios para que funcione; para el municipio de Tacaná el Concejo Municipal se integra de la siguiente manera: El Alcalde Municipal, Síndico I y Síndico II, Concejal No. I, Concejal No. II, Concejal No. III, Concejal No. IV, Concejal No. V, Concejal No. VI, y Concejal No. VII.

El funcionamiento del Concejo Municipal se encuentra regulado en el artículo 33 del Código Municipal que dicta lo siguiente; "Le corresponde con exclusividad el ejercicio de gobierno del municipio, velar por la integridad del patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de los recursos."<sup>2</sup>

Al momento de realizar la visita al palacio municipal se pudo constatar que el Concejo Municipal se reúne una vez por semana los días miércoles a las 2:00 pm. Para atender diversos asuntos en beneficio de la población del Municipio.

### **1.2.2.2 Alcaldías auxiliares**

Las alcaldías auxiliares se forman con el fin de contar con un contacto directo entre los pobladores de un centro poblado y las máximas autoridades de un

---

<sup>2</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2002. Código Municipal Decreto 12-2002 y su reforma decreto Número 22-2010, Artículo 33. Guatemala. p. 30.

municipio representadas por el Concejo Municipal, según el artículo 56 del Código Municipal reconocerá a las alcaldías comunitarias o auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y con vínculo de relación con el gobierno municipal, los alcaldes auxiliares serán nombrados por el Alcalde Municipal según las elecciones que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores y tradiciones de cada una de las comunidades.

Únicamente 139 centros poblados cuentan con alcaldía auxiliar de los 175 registrados en la municipalidad, los restantes 36 centros poblados corresponden a la categoría de cantón, y en estos lugares quien representa la autoridad es el presidente del COCODE.

#### **1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-**

Representa el nivel del Sistema de Consejos más importante para las autoridades municipales, lo preside el Alcalde como figura de máxima autoridad dentro del Municipio, en su orden lo sigue el Concejo Municipal quien está obligado a participar debido a que es quien lo convoca y debe velar por su perfecto funcionamiento. Se sabe que el COMUDE puede contar con hasta 20 integrantes, distribuidos de la siguiente manera: líderes comunitarios uno por COCODE, representantes de las entidades públicas presentes en el municipio, y finalmente las autoridades civiles convocadas.

### **1.3 POBLACIÓN**

Según el diccionario de la real academia española define la población como “un conjunto de personas que habitan la tierra o cualquier división geográfica de ella; también como un conjunto de individuos de la misma especie que ocupan una misma área geográfica.”<sup>3</sup>

Para su análisis y comprensión se hace necesario descomponer el todo en sus partes, se divide la variable población en sub variables tales como por género, edad, pertenencia étnica, población económicamente activa etc. Sub variables que se analizan a continuación.

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

La población del municipio de Tacaná ha ido en crecimiento durante los últimos 20 años a un ritmo acelerado ya que según el décimo censo de población y cuarto de habitación realizado en el año 1,994 el número de habitantes era de 53,568 y 62,620 para el año 2,002, mientras que para el año 2,014 según datos consultados en la municipalidad, y proyecciones del Instituto Nacional de Estadística, se obtuvo un total de 87,468 habitantes aproximadamente, esto demuestra la falta de planificación con respecto a las tasas de natalidad dentro del Municipio pues el ritmo de crecimiento del año 2,002 al año 2,014 fue de 1,694 persona por año. Esta situación es alarmante pues se pudo constatar que el promedio de hijos por hogar encuestado es de siete, familias que viven en situaciones de pobreza y pobreza extrema.

El crecimiento acelerado de la población ha traído como consecuencia la disminución de cobertura respecto a los servicios básicos, pues la comunidad y diversas agrupaciones no se dan abasto para cubrirlas, se pudo constatar la falta de centros de salud y la cobertura de agua potable entre otros, el aspecto de vivienda también se ve afectado directamente.

---

<sup>3</sup> Real Academia Española. Población: Concepto y aplicación. (en línea), España. Consultado el 16 de septiembre. 2014. disponible en [http://www.raes.es/=concepto\\_de\\_poblacion.html](http://www.raes.es/=concepto_de_poblacion.html).

### 1.3.2 Población por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica

La equidad de género es uno de los logros más aclamados por los defensores de los derechos humanos, sin embargo se puede notar que en el área rural predomina el machismo, pues los hombres son los que salen a buscar el alimento y las mujeres se quedan en casa a cuidar de los hijos.

En el caso particular del municipio de Tacaná, aún existe el matriarcado aunque en muy pequeña escala, según lo expresado por los habitantes y lo observado, las mujeres aunque en minoría, participan de las actividades productivas del hogar y en ocasiones son las propietarias de terrenos para cultivo.

En el cuadro que a continuación se presenta se puede contemplar los datos según censos 1,994, 2,002 hasta llegar al año 2014; en dicho cuadro se describe la variación de cantidad de población por género.

Los datos presentados para el año 2,014 corresponden a datos proporcionados por la Municipalidad de Tacaná y las proyecciones son las realizadas por el Instituto Nacional de Estadística -INE-.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Estructura Poblacional Por Género, Por Edad, Pertenencia Étnica y Área**  
**Geográfica**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

Población	Censo 1994		Censo 2002		Investigación 2014 (Muni)		Proyección 2014	
		%		%		%		%
<b>Por género</b>								
Hombres	27,185	50.75	30,827	49.23	43,963	50.26	39,314	49.23
Mujeres	26,383	49.25	31,793	50.77	43,505	49.74	40,539	50.77
<b>Total</b>	<b>53,568</b>	<b>100.00</b>	<b>62,620</b>	<b>100.00</b>	<b>87,468</b>	<b>100.00</b>	<b>79,853</b>	<b>100.00</b>

Continúa en página siguiente...

...Viene de página anterior

<b>Por edad</b>								
De 0 a 6	13,058	24.38	14,158	22.61	18,830	21.53	18,065	22.62
De 7 a 14	13,707	25.59	15,920	25.42	21,290	24.34	20,299	25.42
De 15 a 64	25,061	46.78	29,831	47.64	44,506	50.88	37,942	47.51
De 65 y más	1,742	3.25	2,711	4.33	2,842	3.25	3,547	4.45
<b>Total</b>	<b>53,568</b>	<b>100.00</b>	<b>62,620</b>	<b>100.00</b>	<b>87,468</b>	<b>100.00</b>	<b>79,853</b>	<b>100.00</b>
<b>Población</b>	<b>Censo 1994</b>		<b>Censo 2002</b>		<b>Investigación 2014 (Muni)</b>		<b>Proyección 2014</b>	
		<b>%</b>		<b>%</b>		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>Por pertenencia étnica</b>								
Indígena	19,282	36.00	9,747	15.57	2,729	3.12	12,580	15.75
No indígena	34,286	64.00	52,873	84.43	84,739	96.88	67,273	84.25
<b>Total</b>	<b>53,568</b>	<b>100.00</b>	<b>62,620</b>	<b>100.00</b>	<b>87,468</b>	<b>100.00</b>	<b>79,853</b>	<b>100.00</b>
<b>Por área geográfica</b>								
Urbana	2,130	3.98	4,896	7.82	12,374	14.15	6,427	8.05
Rural	51,438	96.02	57,724	92.18	75,094	85.85	73,426	91.95
<b>Total</b>	<b>53,568</b>	<b>100.00</b>	<b>62,620</b>	<b>100.00</b>	<b>87,468</b>	<b>100.00</b>	<b>79,853</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, proyecciones de población 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, base de datos municipalidad de Tacaná San Marcos año 2014.

Por medio de la investigación realizada en los diferentes centros poblados del municipio de Tacaná, y a partir de los datos presentados en el cuadro anterior, se puede deducir que en el caso del municipio de Tacaná el número de hijos oscila entre los 5 y los 11 por cada hogar da un promedio de 7 hijos, para el año de 1,994 la población de sexo masculino era de 27,185 de un total de 53,568 habitantes, representado un 50.75% y el restante 49.25% se encontraba conformado por el género femenino, para el año 2,002 la situación fue a la inversa pues hubo más mujeres que hombres, en esta ocasión los hombres fueron contados en un 49.23% equivalente a 30,827 de un total de 62,620 habitantes, para el año de investigación, 2,014 se estima que hay en promedio

de 50.26% de género masculino y un 49.74% del femenino de un total de población proyectado por el INE de 87,468 habitantes.

Respecto a la edad de la población se puede concluir que durante los últimos 20 años ha predominado la juventud pues en promedio 47.98% de los pobladores se encuentra en edades comprendidas entre los 0 y los 14 años.

### **1.3.3 Densidad poblacional**

La densidad poblacional es un tema que en Guatemala preocupa muy poco a las autoridades, pues no se cuenta con espacios aptos para vivir y es normal ver los hacimientos, hogares con hasta tres y cuatro familias que habitan en el mismo espacio, presentan carencia total de los servicios básicos. En el municipio de Tacaná la mayoría de la población se concentra en el área rural representa un 85.85%, éstas familias viven en hogares que se encuentran en situaciones deplorables; mientras que el restante 14.15% se ubican en la cabecera municipal, a pesar de estar cerca del casco urbano muchas de las comunidades no cuentan con los servicios básicos para su funcionamiento.

A continuación se presenta una tabla que demuestra la variación de la densidad poblacional durante los últimos 20 años, se toma como punto de partida el décimo censo de población del año 1,994 hasta llegar al año 2014, momento en que se realiza la investigación.

Los datos se centran en la densidad poblacional a nivel país para luego llegar a la densidad poblacional a nivel municipio, se toma en cuenta el departamento de San Marcos para una mayor comprensión.

**Tabla 1**  
**República de Guatemala**  
**Densidad Poblacional**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

	<b>Censo 1994</b>	<b>Censo 2002</b>	<b>Municipalidad 2014</b>
<b>Guatemala</b>			
Población total	8,331,874	11,237,196	15,806,675
Superficie en km <sup>2</sup>	108,889	108,889	108,889
Densidad	77	103	145
<b>San Marcos</b>			
Población total	645,418	794,951	1,095,997
Superficie en km <sup>2</sup>	3,791	3,791	3,791
Densidad	170	210	289
<b>Tacaná</b>			
Población total	53,568	62,620	87,468 **
Superficie en km <sup>2</sup>	302	302	302
Densidad	177	207	290

\*\* Plan de Ordenamiento Territorial de la Municipalidad de Tacaná año 2014.

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X censo nacional y V de habitación del año 1994 y XI censo nacional de población y VI de habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística (INE) y datos de Plan de Ordenamiento Territorial de la Municipalidad de Tacaná Año 2014.

Se puede apreciar que la densidad poblacional del municipio de Tacaná ha crecido en un 38.97% en los últimas dos décadas, mientras que en el año de 1,994 había 177 habitantes por km<sup>2</sup> al momento de realizar la investigación era de 290 por km<sup>2</sup>, a pesar de que la cantidad ha variado en crecimiento, no ocurre lo mismo con los hogares, pues no existe inversión en infraestructura y vivienda, lo que significa que hay más personas que viven en situación de hacinamiento.

### 1.3.4 Migración

“La palabra migración designa todo desplazamiento de individuos de un lugar a otro”<sup>4</sup> este es uno de los flagelos que más afectan en la actualidad no solo al municipio de Tacaná sino a todas las comunidades del interior de la republica guatemalteca, ya que los habitantes migran tanto localmente como fuera del país, que es lo más común, según las promesas de encontrar una mejor vida

<sup>4</sup> Gutierrez, J. Las ciencias sociales: Migración. (en línea). consultado el 16 de septiembre de 2014 disponible en <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/migración.html>.

tanto para los que migran como para los que dejan en casa con la esperanza de que ese sueño se haga realidad.

Para los pobladores del municipio de Tacaná el tema de migración es bastante común pues al tener al país vecino tan cerca léase La Republica de México, se ven obligados a viajar en tiempos de cosecha, pues es la temporada de mayor demanda de mano de obra, situación que también representa un oportunidad para ellos ya que logran obtener ingresos mayores de los que lograrían si se quedaran a trabajar su propia tierra.

El cuadro que se incluye a continuación tiene como finalidad representar de forma gráfica el impacto que la migración ha tenido tanto a nivel departamental como municipio.

**Cuadro 3**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Flujo Migratorio**  
**Años: 2002 y 2014**

<b>Indicador</b>	<b>Censo 2002</b>	<b>%</b>	<b>Encuesta 2014</b>	<b>%</b>
Total de hogares	62,620	100.00	501	100.00
Inmigrantes	122	0.20	9	2.00
Emigrantes	2,526	4.00	246	49.00
<b>Saldo</b>	<b>-2,404</b>		<b>-237</b>	

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

Del total de 501 hogares encuestados un 49% indico que ha salido del Municipio o conoce a alguien que lo ha hecho principalmente a trabajar en otro país u otro departamento ya sea de manera temporal o permanente.

#### **1.3.4.1 Inmigración**

Se entiende como la situación en la que un individuo se mueve de su lugar de origen a otro, pero siempre dentro el mismo territorio o país. Para el municipio de

Tacaná el porcentaje de inmigración es mínimo ya que del total de la muestra representativa de 501 hogares encuestados únicamente un dos por ciento dijo ser de otro lugar, principalmente de municipios aledaños el restante 98% manifestó ser originario de este municipio.

#### **1.3.4.2 Emigración**

La emigración es cada vez más grande en el municipio de Tacaná ya que las condiciones económicas obligan a más personas a optar por retirarse del municipio y del país en busca de mejores condiciones de vida, del total de 501 hogares encuestados un 49% dijo conocer a alguien o tener un familiar fuera del país ya sea de forma temporal o permanente búsqueda de oportunidades de desarrollo, mientras que en el año 2,002 únicamente se registró un cuatro por ciento de la población como emigrante.

En el Municipio existen dos tipos de emigración, la temporal y la permanente, la primera normalmente se da hacia México para las temporadas de cosecha, mientras que la emigración permanente está representada por los casos de los familiares o amigos que viajan a Estados Unidos país de preferencia de los emigrantes aunque también viajan a otros países y lo hacen en forma permanente pues no tienen una fecha específica para volver.

#### **1.3.5 Vivienda**

La vivienda es considerada la más valiosa pertenencias para aquellos que tienen la oportunidad y los medios para adquirirla, sin embargo esta también puede ser de tipo alquiler o familiar en el caso de que el lugar que se habite sea de un familiar o del padre o la madre, para el caso de Tacaná la forma de tenencia de la vivienda en su gran mayoría es propia.

El cuadro siguiente presenta el modo de tenencia de la vivienda y el tipo de materiales con que está construida la misma.

**Cuadro 4**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Tipo, Tenencia y características de la Vivienda**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

Tenencia de la vivienda	Censo 1994		Censo 2002		Encuesta 2014	
	Viviendas	%	Viviendas	%	Viviendas	%
Propia	nd	-	499	83.31	459	91.62
Alquilada	nd	-	55	9.18	24	4.79
Familiar	nd	-	33	5.51	17	3.39
Otro	nd	-	12	2.00	1	0.20
<b>Total</b>	-	-	<b>599</b>	<b>100</b>	<b>501</b>	<b>100</b>
<b>Tipo de vivienda</b>						
Casa formal	7,583	69.47	14,056	98.21	452	90.22
Apartamento	0	0	11	0.08	3	0.6
Palomar	7	0.06	8	0.06	1	0.2
Rancho	3,310	30.32	159	1.11	45	8.98
Casa improvisada	15	0.14	49	0.34	-	0
Otro tipo	1	0.01	29	0.2	-	0
<b>Total</b>	<b>10,916</b>	<b>100.00</b>	<b>14,312</b>	<b>100</b>	<b>501</b>	<b>100</b>
<b>Características de la vivienda</b>						
<b>Paredes</b>						
Block	nd	-	1,878	13.00	168	33.53
Ladrillos	nd	-	50	0.35	2	0.40
Madera	nd	-	465	3.00	27	5.39
Concreto	nd	-	65	0.45	6	1.20
Adobe	nd	-	11,731	82.00	272	54.29
Lamina	nd	-	30	0.21	26	5.19
Otros	nd	-	29	0.21	-	-
<b>Total</b>	-	-	<b>14,248</b>	<b>100</b>	<b>501</b>	<b>100</b>
<b>Techo</b>						
Concreto	nd	-	717	5	64	12.77
Lamina	nd	-	12,528	87.53	418	83.43
Palma	nd	-	791	5.53	2	0.40
Madera	nd	-	64	0.45	13	2.59
Teja	nd	-	181	1.26	4	0.81
Otros	nd	-	31	0.22	-	-
<b>Total</b>	-	-	<b>14,312</b>	<b>100</b>	<b>501</b>	<b>100</b>
<b>Piso</b>						
Granito	nd	-	146	1.52	18	3.59
Tierra	nd	-	7,228	75.47	261	52.10
Cerámico	nd	-	80	0.84	27	5.39
Madera	nd	-	139	1.45	5	1.00
Cemento	nd	-	1,984	20.72	190	37.92
<b>Otros</b>	-	-	<b>9,577</b>	<b>100</b>	<b>501</b>	<b>100</b>

nd= no disponible.

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, primer semestre 2014.

El poseer un lugar al cual se pueda llamar vivienda, sin tomar en cuenta que esta sea propia, alquilada o prestada es mucha importancia para los habitantes de cualquier lugar del país, según el muestreo realizado en el municipio de Tacaná para el año 2014 arrojó datos importantes como que la vivienda en propiedad predomina respecto a los demás tipos de tenencia, esto es significativo ya que según lo expresado por los encuestados estos se sienten más cómodos habitando un lugar propio.

En cuanto al tipo de vivienda o su infraestructura, se observa que predomina la vivienda o casa formal, sin embargo hay una cantidad considerable de ranchos o casas improvisadas, en donde viven los menos afortunados pues son ellos los que no cuentan con los servicios básicos necesarios para una vida digna.

#### **1.4 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

Estos servicios son de carácter indispensables, pues sin su existencia o baja cobertura a una comunidad se le hace difícil subsistir, al hacer referencia a su infraestructura se habla de la manera en que se organiza la municipalidad y las entidades, sean estas privadas o gubernamentales, para la prestación del servicio, con el objetivo principal de que éste sea de calidad y beneficio para los pobladores que la demandan.

A continuación se presenta un cuadro en el que se integra tanto los servicios municipales como los estatales; y la cobertura a partir del año 1,994 y toma en cuenta los años 2002 y 2014, la referencia está basada en datos del Instituto Nacional de Estadística y los porcentajes de cobertura reportados por la municipalidad de Tacaná y la encuesta realizada a 501 hogares durante la visita. Se puede contemplar la separación por áreas urbana y rural para una mayor comprensión de la relación de cada variable.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Cobertura de Servicios Básicos: Agua, Electricidad y Drenajes**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

Servicio	Censo 1994		Censo 2002		Cocode y Muni. 2014		Encuesta 2014	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
<b>Agua</b>								
<u>Área urbana</u>								
Con servicio	139	1.68	566	5.87	1,489	10.56	55	10.92
Sin servicio	297	3.6	225	2.33	493	3.5	16	3.14
<u>Área rural</u>								
Con servicio	2,490	30.14	6,333	65.67	9,099	64.56	334	66.73
Sin servicio	5,335	64.58	2,520	26.13	3,014	21.38	96	19.21
<b>Total municipio</b>	<b>8,261</b>	<b>100.00</b>	<b>9,644</b>	<b>100.00</b>	<b>14,095</b>	<b>100.00</b>	<b>501</b>	<b>100.00</b>
Con servicio	2,629	31.82	6,899	71.54	10,588	75.12	389	77.65
Sin servicio	5,632	68.18	2,745	28.46	3,507	24.88	112	22.35
<b>Electricidad</b>								
<u>Área urbana</u>								
Con servicio	35	0.43	432	4.48	1,676	11.89	67	13.36
Sin servicio	401	4.85	359	3.72	306	2.17	4	0.7
<u>Área rural</u>								
Con servicio	637	7.71	4,835	50.14	10,245	72.68	409	81.65
Sin servicio	7,188	87.01	4,018	41.66	1,868	13.26	21	4.29
<b>Total municipio</b>	<b>8,261</b>	<b>100.00</b>	<b>9,644</b>	<b>100.00</b>	<b>14,095</b>	<b>100.00</b>	<b>501</b>	<b>100.00</b>
Con servicio	672	8.14	5,267	54.62	11,921	84.57	476	95.01
Sin servicio	7,589	91.86	4,377	45.38	2,174	15.43	25	4.99
<b>Drenajes</b>								
<u>Área urbana</u>								
Con servicio	15	0.18	76	0.79	255	1.81	20	3.9
Sin servicio	421	5.1	715	7.41	1,726	12.25	51	10.16
<u>Área rural</u>								
Con servicio	265	3.21	854	8.85	1,561	11.07	119	23.84
Sin servicio	7,560	91.51	8,004	82.95	10,553	74.87	311	62.1
<b>Total municipio</b>	<b>8,261</b>	<b>100.00</b>	<b>9,649</b>	<b>100.00</b>	<b>14,095</b>	<b>100.00</b>	<b>501</b>	<b>100.00</b>
Con servicio	280	3.39	930	9.64	1816	12.88	139	27.74
Sin servicio	7,981	96.61	8,719	90.36	12,279	87.12	362	72.26

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de habitación del año 1994 y del XI Censo nacional de Población y VI de habitación del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Plan de Ordenamiento Territorial y COCODE'S del Municipio de Tacaná 2014 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

Con el fin de simplificar la información y facilitar su comprensión, los datos contenidos en el cuadro anterior están divididos en área rural y urbana, y según los años de estudio, se puede mencionar que el crecimiento es continuo para

cada variable aunque en un porcentaje bajo, entre los más importantes se puede mencionar la cobertura de agua potable y la energía eléctrica.

#### **1.4.1 Educación**

El principio para que los habitantes de un lugar determinado puedan lograr un crecimiento sostenido lo constituye una buena educación, en el municipio de Tacaná los niveles educativos disponibles son; pre primaria, primaria, telesecundaria y únicamente en la cabecera municipal se cuenta con educación diversificada, también existe una extensión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la cual se imparte pedagogía como carrera principal.

Quienes demandan mayormente de educación son los niños, en edades de entre los 6 y 15 años, en niveles que van desde la pre-primaria hasta la telesecundaria, por su parte el diversificado tiene muy poca demandada ya que la mayoría de los padres prefieren que sus hijos aporten al hogar, es decir que salgan a trabajar en el campo o las opciones disponibles, en la mayoría de los casos los padres prefieren que sus hijos dejen de estudiar pues representa, según lo expresaron, un gasto para la familia; pues la principal causa de deserción escolar según la encuesta realizada lo constituye la necesidad de un trabajo para subsistir.

La repitencia también constituye un factor a considerar debido a que muchos de ellos han repetido por lo menos un grado entre primero y sexto primaria.

El cuadro siguiente muestra el nivel de cobertura educativa durante los últimos 3 años previos a la visita realizada al municipio de Tacaná según los registros obtenidos de la Supervisión de Educación Departamental de San Marcos.

Se puede apreciar claramente que muchas de las coberturas van en descenso de un año a otro en todas las categorías presentadas a continuación.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Índice de Avance Educativo Municipal**  
**Años: 2011, 2012 y 2013**  
**(Cifras en Porcentajes)**

<b>Descripción</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>	<b>Año 2013</b>
Tasa neta de cobertura preprimaria	48.54	45.58	42.46
Tasa neta de cobertura primaria	128.34	123.99	118.97
Tasa neta de cobertura ciclo básico	47.86	49.33	47.32
Tasa neta de cobertura ciclo diversificado	18.78	21.52	23.25
Tasa de terminación primaria 6º grado	101.5	101.5	99.2
Tasa de terminación básico 3º grado	29.6	35.9	37.2
Tasa de terminación diversificado	82.77	84.88	83.68
<b>Índice de avance educativo municipal</b>	<b>60.6</b>	<b>61.9</b>	<b>62.9</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos en la Supervisión de Educación Departamental de San Marcos e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

Los datos presentados en el cuadro anterior demuestran que el nivel con mayor cobertura es el primario, sin embargo alta cobertura no significa calidad en la educación que se imparte, ya que del total de hogares encuestados por lo menos el 52% indicó que uno o más de sus hijos han repetido entre 1ro. y 6to. Primaria, esto lo atribuyen a la falta ingresos en el seno familiar, es por eso que los padres prefieren que sus hijos trabajen antes de estudiar, entre las respuestas más comunes se encuentra que han tenido que abandonar la escuela para aportar económicamente al seno familiar.

#### **1.4.2 Salud**

El tema de salud ha tenido muy poco espacio en lo que al municipio de Tacaná se refiere pues únicamente se cuenta con un centro de salud como tal, y en la visita realizada a dicho centro se pudo observar que se tienen carencia de mucho de los insumos necesarios y las instalaciones no son las adecuadas pues se atiende a los usuarios en un hacinamiento y con mala calidad en la prestación de los servicios, además de este centro de salud existen cinco puestos en diferentes comunidades, para el resto de la población la única opción es viajar al

centro de salud ubicado en el casco urbano, sin embargo para comunidades que se encuentran en el lado fronterizo con México se les hace mucho más fácil viajar al lado mexicano en busca de atención médica, que viajar a la cabecera municipal, ya que según testimonio de algunos de los encuestados, es más probable morir durante el trayecto a la cabecera municipal, esto por el mal estado de las carreteras.

En el caso de las personas que viven en el casco urbano indican que prefieren en ocasiones realizar el viaje al hospital de San Marcos pues consideran que la atención prestada en el centro de salud de la localidad no es la adecuada y prefieren viajar en busca de una mejor atención.

A continuación se presenta las principales causas de morbilidad en la población del municipio de Tacaná.

**Cuadro 7**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Principales Causas de Morbilidad General e Infantil**  
**Año: 2013**

Enfermedad	Morbilidad Infantil de 0 a 9 años			Morbilidad General		
	Casos	Población total	% de morbilidad	Casos	Población total	% de morbilidad
Resfriado común	3,345	24,392	13.71	5,395	85,909	6.28
Parasitismo intestinal	2,114	24,392	8.67	3,334	85,909	3.88
Amigdalitis	1,523	24,392	6.24	2,888	85,909	3.36
Enfermedades de la piel	953	24,392	3.91	2,145	85,909	2.50
Infección urinaria	363	24,392	1.49	1,528	85,909	1.78
Heridas	186	24,392	0.76	1,118	85,909	1.30
Diarrea	835	24,392	3.42	1,082	85,909	1.26
Cefalea	54	24,392	0.22	1,045	85,909	1.22
Conjuntivitis	370	24,392	1.52	990	85,909	1.15
Anemia	276	24,392	1.13	920	85,909	1.07
Otitis media	321	24,392	1.32	694	85,909	0.81
Gastritis	16	24,392	0.07	646	85,909	0.75
Dolor abdominal	149	24,392	0.61	532	85,909	0.62
Neumonía	332	24,392	1.36	442	85,909	0.51
Artritis	23	24,392	0.09	406	85,909	0.47

Continúa en la página siguiente...

... viene de la página anterior

Enfermedad	Morbilidad Infantil de 0 a 9 años			Morbilidad General		
	Casos	Población total	% de morbilidad	Casos	Población total	% de morbilidad
Disentería	308	24,392	1.26	394	85,909	0.46
Herpes bucal	240	24,392	0.98	383	85,909	0.45
Vaginitis	5	24,392	0.02	350	85,909	0.41
Amenorrea	0	24,392	0.00	320	85,909	0.37
Neuralgia	14	24,392	0.06	254	85,909	0.30
Resto de causas	365	24,392	1.50	1,568	85,909	1.83
<b>Total</b>	<b>11,792</b>		<b>48.34</b>	<b>26,434</b>		<b>30.78</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos de memoria de labores del Centro de Atención Permanente -CAP- del municipio de Tacaná Departamento de San Marcos año 2013.

Es algo alarmante que una enfermedad de tipo común pueda llegar a afectar drásticamente a tantos pobladores y que no se cuenta con el medicamento necesario para tratarla, pero es lo que refleja el cuadro anterior, tomado de la memoria de labores del centro de salud, esto se debe a la mala atención que se le da a enfermedades como diarreas e infecciones intestinales, se puede observar que la mayor tasa de morbilidad la constituyen los niños de entre 0 y 9 años ya que 484 de cada mil han presentado una o más de las enfermedades citadas anteriormente.

### 1.4.3 Agua

El lugar donde se cuenta con servicio de agua con mayor cobertura según los registros municipales es la cabecera municipal o pueblo, esto teóricamente pues en la realidad de los hogares encuetados su mayoría manifestó que si bien el sistema de agua potable está instalado el vital líquido se recibe con anormalidades pues no se cuenta con el servicio todos los días, respecto al área rural apenas se logra cubrir un 62.58% pero estos datos solo quedan como registros ya que al visitar las comunidades rurales se pudo comprobar que existen algunas de ellas que se encuentran en el olvido pues no tienen sistema de agua potable o entubada y se ven en la necesidad de recolectar el líquido de los ríos o riachuelos cercanos, exponiéndose así a enfermedades de todo tipo

derivadas del consumo de agua contaminada, ya que el tratamiento más común es hervirla antes de ingerirla.

#### **1.4.4 Energía eléctrica**

Este servicio se torna igual de importante que el anterior, para la zona urbana representa desarrollo y economía, sin embargo el tema de la energía eléctrica en el municipio de Tacaná es muy delicado ya que se pudo experimentar un cabildeo abierto en el parque central del Municipio, en el que los pobladores reclamaban la mala calidad del servicio y los altos costos que esto representa para ellos, en la actualidad brindan el servicio dos fuentes: La Empresa Eléctrica Municipal de Tacaná –EEMT- y ENERGUATE. Si bien es cierto que la cobertura de este servicio ha ido en aumento la calidad no es la esperada por los usuarios.

##### **1.4.4.1 Alumbrado público**

El área rural no cuenta con este servicio y el área urbana en donde si lo tiene con una cobertura del 85.71% es deficiente pues se pudo observar la falta de mantenimiento a las lámparas instaladas en los postes.

##### **1.4.4.2 Energía domiciliar**

Según los censos 1,994 y 2,002 la cobertura de energía eléctrica se encontraba de la siguiente manera 8.14% y 54.6%, en la actualidad los registros municipales reportan un 84.57% y la encuesta realizada a 501 hogares el 95% manifestaron si tener el servicio aunque con mala calidad y altos precios para su obtención.

#### **1.4.5 Drenajes y alcantarillado**

El servicio de drenajes y alcantarillado es exclusivo del casco urbano y este a su vez no cuenta con una planta de tratamiento para los desechos sólidos ya que estos son arrojados al río Cohatán, lo que repercute en la contaminación de este recurso hídrico, el servicio de drenajes y alcantarillado ha ido en aumento

durante los últimos 20 años pues en el año de 1,994 apenas se contaba con un 3.39 % mientras que en el año 2,002 subió a un 9.64% y para el año 2,014 se reporta un 12.88% correspondiente únicamente al casco urbano, ya que en el área rural lo común es utilizar pozo ciego o letrinas improvisadas que propician cuadros de contaminación y fomenta la aparición de enfermedades.

## **1.5 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

La organización social es la manera como los conglomerados se unen para luchar por el bien común, comparten los mismos ideales y unen esfuerzo para lograr los objetivos planteados, al mismo tiempo la organización productiva sirve de medio para impulsar el desarrollo de los individuos de manera grupal, en el municipio de Tacaná, tanto en lo social como en lo productivo es necesario que exista una organización para poder llegar a influir en la toma de decisiones de las autoridades en turno para que se lleven a cabo proyectos de infraestructura social y productiva, y que velen por el cumplimiento de las normas existentes que se apliquen en pro del desarrollo de los habitantes del mencionado municipio.

Se debe respetar la libertad de culto al momento de decidir a qué grupo apoyar o pertenecer en cuanto a lo religioso se refiere.

### **1.5.1 Organizaciones sociales**

“Como organización social se entiende que son todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad.”<sup>5</sup>

El ámbito social tiene bastante auge y aceptación en el municipio de Tacaná, pues en cada comunidad que se visitó se observó la existencia de un COCODE,

---

<sup>5</sup>Aguilar Catalán J.A. 2013. Método Para La Investigación Del Diagnóstico Socioeconómico. (Pautas para el desarrollo de las, en países que han sido mal administrados). Tercera Edición. Guatemala. Ediciones Renacer. p. 44.

también de diferentes grupos religiosos, a pesar de proferir diferente religión el respeto a la elección de otros es notoria, pues el fin primordial de los pobladores es el bien común.

Entre las principales organizaciones sociales se mencionan las siguientes:

- Iglesias católicas
- Iglesias evangélicas
- Centro de atención al migrante

### **1.5.2 Organizaciones productivas**

La forma de organización productiva tiene gran relevancia para una comunidad, pues representa la forma más adecuada según los habitantes, para alcanzar un equilibrio económico que les permita obtener los ingresos necesarios para cubrir sus necesidades.

Las organizaciones productivas son aquellas unidades económicas en donde se combinan diferentes factores de la producción, producen bienes y servicios, con el objetivo de satisfacer necesidades y generar beneficios o utilidades.

En el municipio de Tacaná al momento de la visita se pudo constatar la total carencia de organizaciones de apoyo, tanto para la agricultura como para la crianza de ganado, esto obedece a que los niveles de producción son bajos y en su mayoría son consumidos por quien lo produce, no existe excedente para comercializar y por lo tanto no existe una organización para tal fin.

### **1.6 ENTIDADES DE APOYO**

Ante la ausencia de organizaciones productivas se cuenta con organizaciones de apoyo, estas entidades no tienen fines de lucro y lo que buscan es contribuir de manera alguna al desarrollo del municipio, ya sea con programas de capacitación en diversos temas o contribuyen al orden poblacional, a continuación se menciona a algunas de estas entidades.

- Municipalidad de Tacaná
- Cooperativas
- RENAP
- CONALFA
- Bancos del sistema

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

En este capítulo se presenta el contenido de los resultados obtenidos de la investigación llevada a cabo en la municipalidad de Tacaná, del departamento de San Marcos, dicho diagnóstico se realizó con la ayuda de la herramienta denominada proceso administrativo, misma que es integrada por las fases de Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control; cada una de las cuales se desarrollará por medio de un análisis a todos los elementos que lo conforman, con enfoque en la situación para el año 2014 cuando se realizó la investigación de la unidad objeto de estudio constituida por la municipalidad de Tacaná y cada una de las oficinas que la integran.

La realización del diagnóstico se llevó a cabo por medio del uso de una boleta pasada a cada uno de los 64 colaboradores que laboran en las distintas oficinas que integran actualmente la estructura de dicha organización y la observación directa por medio de la visita a las instalaciones.

#### **2.1 MARCO LEGAL**

El marco legal contiene todo lo relacionado a la constitución del municipio, las bases sobre las que se fundamenta su división política y administrativa y las leyes que regulan el actuar diario de sus habitantes, al mismo tiempo contiene todos los aspectos legales que le dan vida a la Municipalidad de Tacaná, que constituye el objeto de la investigación, para llegar finalmente a definir los conceptos básicos y un análisis de estos.

A continuación se hace mención de las principales leyes que rigen el funcionamiento diario de la Municipalidad de Tacaná.

### **2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

La constitución política de la república en el título V, Estructura y Organización del Estado en su capítulo I titulado Régimen Político Electoral Artículo 234 dicta lo siguiente. "División Administrativa. El territorio de la República, se divide para su administración en departamentos y éstos en municipios. La administración será descentralizada y se establecerán regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales que podrán estar constituidos por uno o más departamentos para dar un impulso racionalizado al desarrollo integral del país"<sup>6</sup>. Es a partir de este precepto que en el año de 1,936 se decreta a Tacaná como municipio y con ello se crea la Municipalidad como figura de autoridad y medio para el desarrollo del dicho municipio.

Continúa el mismo título V en su capítulo VII, Régimen Municipal, de la Autonomía Municipal. Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde:

- Elegir a sus propias Autoridades;
- Obtener y disponer de sus recursos; y
- Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento de sus fines propios.

Representa uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento de la figura municipal, su autonomía, la disponibilidad de recursos y el velar por el bienestar de los pobladores, esto únicamente es posible y se llevará a cabo cuando los pobladores escojan a sus autoridades de una manera consciente y responsable.

### **2.1.2 Código Municipal 12-2002 y sus reformas.**

"Considerando que el municipio es el ámbito de gobierno más cercano a la población y el núcleo en donde se encuentra la esencia del equilibrio de toda relación entre el gobierno y ciudadanos; que por lo heterogéneo de su composición, la estructura política, jurídica y administrativa del Municipio es compleja, por ello, requiere una estructura moderna que le permita dar respuesta

---

<sup>6</sup> Asamblea Nacional Constituyente. 2002. Constitución Política de la República de Guatemala. Ediciones Arreola. Guatemala. Artículo 234. p. 59.

a las crecientes demandas sociales y lograr así la paz social por el bien de los habitantes del municipio.”<sup>7</sup>

Se puede afirmar que el Municipio constituye el gobierno más cercano a la población y por consiguiente el referente para la búsqueda de soluciones a las necesidades planteadas por sus habitantes.

Todas aquellas modificaciones que el Concejo Municipal desee realizar a la división política del municipio debe estar basado en este código, siempre y cuando convenga a los intereses de la población en general, se debe considerar y analizar a fondo las solicitudes por parte de las autoridades locales al presentar una petición para elevar de una categoría a otra su centro poblado, en la actualidad existen muchos que no cuentan con los servicios básicos y tampoco cumplen con los requisitos para cambiar de condición, sin embargo se les ha otorgado el autorización para hacerlo.

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

“El sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo”<sup>8</sup>

La importancia de la existencia de los consejos de desarrollo es notoria, ya que es por este medio que los pobladores de los diferentes municipios de Guatemala, sean estos del interior del país o de la ciudad, pueden hacer valer su derecho a participar en la toma de decisiones que son de bienestar común o afectar a todos los pobladores de determinada región.

Según el artículo cuatro de esta ley el sistema de consejos de desarrollo se integra de la siguiente manera.

- El nacional, con el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.
- El regional, con los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural.

---

<sup>7</sup> *Ibíd.* p. 7.

<sup>8</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2002. Ley de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11. Artículo 1, considerando. Guatemala. p. 1.

- El departamental, con los Consejos Departamentales de Desarrollo.
- El municipal con los Consejos Municipales de Desarrollo
- El comunitario, con los Consejos Comunitarios de Desarrollo

Cada uno con sus propios regímenes, el municipio de Tacaná cuenta con su respectivo Consejo Municipal de Desarrollo coordinado por el Alcalde Municipal, y los síndicos.

#### **2.1.4 Ley de Servicios Municipales. Decreto 1-87**

Esta ley se enfoca en el trabajador municipal y sus funciones, en su capítulo II hace referencia a la oficina asesora de recursos humanos de las municipalidades y dice también que deberán crearse las oficinas regionales que sean necesarias para garantizar el funcionamiento de las diferentes municipalidades, es bajo este precepto que se concluye la imperiosa necesidad de la creación de una unidad de recursos humanos, pues en la actualidad la municipalidad de Tacaná no cuenta con dicha oficina, misma que de comenzar a funcionar proporcionaría los elementos necesarios para la correcta prestación de los servicios municipales.

Es necesario que esta ley sea de conocimiento de todos los trabajadores municipales con el objetivo de que conozcan sus derechos y obligaciones.

#### **2.1.5 Ley General de Descentralización. Decreto 14-2002**

“Considerando que la Constitución Política de la República establece que la administración será descentralizada en regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales para dar un impulso racionalizado al país”<sup>9</sup>

La descentralización es el proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades y demás instituciones del Estado, y a las comunidades organizadas legalmente, con participación de las municipalidades, el poder de decisión la titularidad de la competencia, las

---

<sup>9</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2002. Ley de Descentralización. Decreto 14-2002. Considerando. Guatemala. p. 1.

funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales, a través de la implementación de políticas municipales y locales en el marco de la más amplia participación de los ciudadanos, en la administración pública, priorización y ejecución de obras, organización y prestación de servicios públicos así como el ejercicio del control social sobre la gestión gubernamental y el uso de los recursos del Estado.

El párrafo citado anteriormente es la transcripción textual del artículo 2 de la mencionada ley, en el mismo se define la descentralización como un proceso por medio del cual el Organismo Ejecutivo confiere la libertad a las entidades del estado y a las municipalidades por supuesto el poder y la competencia para crear sus propias políticas municipales en cuanto al manejo de sus recursos, en la municipalidad de Tacaná se han creado ciertas políticas que van en pro de la obtención de recursos provenientes de la población entre estos se puede mencionar el boleto de ornato que es requerido por los empleados municipales para realizar cualquier tipo de trámite y para poder participar en la obtención de beneficios de programas impartidos por la oficina de la mujer entre otras.

Los principios de la descentralización se encuentran plasmados en el artículo 4 de esta ley y se enlistan a continuación.

- La autonomía de los municipios;
- La eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos;
- La solidaridad social;
- El respeto a la realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe de Guatemala.
- El dialogo, la negociación y la concertación de los aspectos sustantivos del proceso;
- La equidad económica, social y el desarrollo humano integral;
- El combate a la erradicación de la exclusión social, la discriminación y la pobreza;
- El establecimiento y conservación del equilibrio ambiental y el desarrollo humano, y,

- La participación ciudadana.

De todas las anteriores la más importante es la participación ciudadana, las autoridades deben consultar por medio de cabildo abierto si la población está o no de acuerdo con las decisiones tomadas por el Concejo Municipal pues son ellos, el pueblo quienes se verán beneficiados o afectados con cualquiera decisión que se tome pues la literal b, habla de la eficiencia y eficacia con la que se deben prestar los servicios públicos.

#### **2.1.6 Ley de Compras y Contrataciones del Estado. Decreto 57-92**

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

En la actualidad todas las compras y adquisiciones que realiza la municipalidad de Tacaná se hacen por medio del sistema GUATECOMPRAS, en continuidad con lo descrito en el artículo 23 titulado publicaciones, que contiene lo siguiente: Las convocatorias a licitar se deben publicar en el Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado denominado GUATECOMPRAS, cuando estas superen el monto de Q.900,000.00 y una vez en el diario oficial, entre ambas publicaciones debe mediar un plazo no mayor a cinco (5) días calendario, esto se hace con el fin de cumplir con esta ley y al mismo tiempo demostrar transparencia en lo ejecución del presupuesto asignado a cada oficina municipal.

#### **2.1.7 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI)**

Corresponde al decreto número 15-98 del Congreso de La República. Por medio de sus estatutos se establece un impuesto único sobre el valor de los inmuebles que posean los pobladores del Municipio, su aporte o pago se realiza de forma anual y los fondos obtenidos de ésta actividad deberán ser incluidos dentro del

presupuesto de ingresos y egresos, de tal manera que dichos fondos puedan ser utilizados en la ejecución de proyectos y la prestación de servicios para el bienestar de la comunidad y el desarrollo del municipio.

#### **2.1.8 Manual de Administración Financiera –MAFIM-**

Constituye una herramienta de control interno cuyo objetivo es fortalecer la administración financiera y es básico debido a que contiene todos los procedimientos administrativos y financieros necesarios a seguir para llevar a cabo el proceso de rendición de cuentas y el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad.

#### **2.1.9 Ley orgánica del presupuesto, Decreto No. 101-97**

Su finalidad es normar el sistema presupuestario y la contabilidad gubernamental de tesorería y de crédito público.

La ley orgánica el presupuesto en su artículo 4 titulado rendición de cuentas del servidor indica lo siguiente: “Todo servidor público que maneje fondos o valores del Estado, así como los que realicen funciones de dirección superior o gerenciales, deben rendir cuentas de su gestión, por lo menos una vez al año, ante su jefe inmediato superior, por el cumplimiento de los objetivos a los que se destinaron los recursos públicos que le fueron confinados, y por la forma y resultado de su aplicación.”<sup>10</sup>

#### **2.1.10 Ley Orgánica de la Contraloría General de cuentas**

Tiene como objetivo primordial ejecutar un control de las cuentas de la nación y es creada por el Decreto 318-2003, en su artículo 4 describe lo siguiente: “El diseño, implantación, mantenimiento y evaluación de los sistemas y procedimientos de auditoría gubernamental, con tecnología de punta, para

---

<sup>10</sup> Congreso de la República de Guatemala. 1997. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto Número 101-97, Artículo 4. Guatemala. p. 2.

realizar la planificación estratégica de la institución y de las auditorías internas del sector público, a fin de evaluar la gestión de las entidades a que se refiere el artículo 2 de ésta ley, bajo los criterios de probidad, eficacia, eficiencia, economía y equidad<sup>11</sup>

## **2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

Es un proceso de recopilación y análisis de información de una organización, que permite conocer la situación interna, identifica sus aspectos positivos y problemas que obstaculizan la ejecución de sus funciones y en consecuencia, el incumplimiento de sus objetivos en relación al proceso administrativo. La vigencia del proceso administrativo abarca la mayoría de las organizaciones, de ahí que esta escuela del pensamiento administrativo deba ser considerada la más importante, se puede decir que el proceso administrativo es aquel que planea, organiza, integra, dirige y controla las actividades de la organización y el que emplea los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

El diagnóstico administrativo de la municipalidad de Tacaná, del departamento de San Marcos, implicó una serie de pasos entre los cuales se menciona la observación directa de los procesos y entrevista con cada uno de los empleados municipales, con los datos obtenidos y la observación correspondiente se procedió a la realización del presente diagnóstico que incluye el estudio de cada una de las etapas del proceso administrativo, mismas que se describen a continuación.

### **2.2.1 Proceso administrativo**

Son pasos secuenciales necesarios que se utilizan para analizar las diversas etapas o áreas de una organización, de ésta forma constituye un modelo que

---

<sup>11</sup> Congreso de la República de Guatemala. 2002. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas. Decreto 31-2002, artículo 4 literales c) y d). Guatemala. p. 3.

permite establecer el marco referencial, así explicar las relaciones complejas en el campo de la administración de manera sencilla. Marca una secuencia de pasos que se deben seguir para lograr la acción de gestionar, manejar y aplicar los esfuerzos necesarios, así como la eficiencia en los recursos a utilizar para tal fin.

### **2.2.1.1 Planeación**

Es el primer paso del proceso administrativo, y se puede definir de la siguiente manera; planeación es el proceso de determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos.

Es acá en donde se detallan los distintos elementos necesarios que permitirán establecer un rumbo, estos forman la esencia misma de las instituciones en las cuáles se aplica; además se toman en cuenta las previsiones indispensables, al implementar objetivos tanto generales como específicos, que permitan representar los resultados establecidos de forma cuantitativa y cualitativa y puedan observarse una vez alcanzadas las metas, para ello se deben desarrollar una serie de procedimientos que orienten el mejoramiento del sistema organizacional municipal en la planificación de corto, mediano y largo plazo, con esto las autoridades encargadas de formular estrategias que integren a los empleados y funcionarios municipales para alcanzar los objetivos.

Es necesario complementar la planificación con base en programas de trabajo, y se deben desarrollar en forma sistemática a fin de mejorar los procesos en la ejecución de actividades laborales y demás planes que pueden integrarse a la institución.

- **Elementos de planeación aplicados**

Actualmente existen únicamente algunos elementos aplicados en la fase de planeación, ya que no se cuenta con una oficina administrativa propiamente instaurada que permita orientar de algún modo el trabajo institucional, sin

embargo estos elementos que se aplican sirven de guía para de la toma de decisiones por parte de las autoridades.

- **Visión**

La municipalidad de Tacaná cuenta actualmente con una visión que marca su objetivo primordial, la misma se cita a continuación.

“La Municipalidad de Tacaná, departamento de San Marcos, velará y garantizará el fiel cumplimiento de las políticas municipales, a través de ejercer y defender la Autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal.

Así mismo, la Municipalidad visualiza e impulsa permanentemente para mantener y brindar un servicio eficiente y eficaz, además mantener el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y sobre todo promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas”<sup>12</sup>

La visión se presenta de forma literal, tal cual fue proporcionada por la oficina de atención al ciudadano, se concluye que esta cumple con las expectativas pues hace la referencia respectiva a la manera de como integra al personal de la Municipalidad y hace mención de la eficacia y eficiencia en el correcto uso de los recursos disponibles.

- **Misión**

La misión debe responder a tres preguntas claves, quiénes somos? Qué hacemos? Para quién lo hacemos, en tal sentido se presenta la misión con la que cuenta el actual gobierno municipal, para su respectivo análisis.

---

<sup>12</sup> Oficina de Asuntos Municipales. 2014. Manual de Organización, Municipalidad de Tacaná, San Marcos. s.p.

“La Municipalidad es una institución de derecho público, que se preocupa en buscar y alcanzar el bien común de todos los habitantes del municipio de Tacaná, tanto del área urbana, como rural, comprometiéndose a presentar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial, sin perseguir fines lucrativos.”<sup>13</sup>

La misión se encuentra redactada de una forma adecuada ya que responde a las preguntas planteadas con anterioridad y se concluye que sí cumple con las expectativas.

La planificación juega un papel fundamental en las organizaciones públicas y privadas lo cual permite tener orden en el trabajo, así dar certeza al rumbo que debe seguir, reduce al mínimo la prueba y error, que comúnmente se da tanto en organizaciones privadas como públicas. A continuación se menciona la falta de aplicación de los elementos referentes a la planeación:

Las autoridades y empleados municipales, indicaron conocer de la existencia de la misión, visión y valores durante la entrevista, sin embargo al pedir que la citarían no les fue posible, esta es la razón por la que se concluye que no conocen la misión y visión, lo cual impide de cierto modo el alcance de los objetivos organizacionales pues no se tiene claro la meta a alcanzar y para quienes es que existe la figura de la municipalidad, esto a su vez ha propiciado que el personal no se encuentre identificado con las mismas.

- **Objetivos y metas**

Los objetivos son sinónimos de destino que orientan y sirven de guía para el actuar diario de una organización, deben ser medibles y cuantificables, en cuanto a su tiempo de ejecución y el alcance esperado.

---

<sup>13</sup> Ibíd. p. 35.

Para el año 2014 la municipalidad de Tacaná cuenta con objetivos definidos que puedan concordar entre lo expuesto en el Código Municipal y lo que se pretende alcanzar con la ejecución de diversos proyectos que estén al servicio de la población.

Los objetivos se encuentran plasmados en el actual manual de organización que posee la municipalidad y que fue diseñado por la oficina de asuntos municipales, el inconveniente más grande es que los empleados municipales desconocen en su mayoría la existencia de dichos objetivos.

Faltan metas establecidas que puedan orientar los resultados esperados, a fin de realizar evaluaciones periódicas sobre el desarrollo de actividades y mejoramiento en las condiciones labores, además de elevar la calidad en la prestación de servicios básicos a la población del Municipio.

- Políticas

Las políticas son declaraciones amplias y generales de acciones esperadas que sirven como guía para la toma de decisiones administrativas o para supervisar las acciones de los subordinados

La municipalidad cuenta con políticas debidamente establecidas, estas se encuentran divididas por estratos y han sido aprobadas por el Concejo Municipal, no obstante los empleados municipales en general no saben de la existencia de dichas políticas y si las conocen o han escuchado de ellas no saben si en realidad se ponen en práctica por lo que se concluye que las políticas a pesar de existir no son parte de una filosofía integral de trabajo, debido a que no se cumple con su objetivo servir de líneas de acción que fomenten el desarrollo interno.

- Valores

Son un marco de referencia para la actuación individual y colectiva al normar criterios socialmente aceptados para la interacción, que suponen en su seguimiento una alta calidad de vida. Los valores constituyen un credo con el que comulgan las personas, y que las identifica y las nutre de una cultura organizacional.

Si existen principios y valores institucionales establecidos para los empleados, se cuenta con 10 valores institucionales en total, que sirven para orientar el buen actuar de los empleados municipales y los mismos que se enumeran a continuación:

- Responsabilidad
- Equidad
- Transparencia
- Honestidad
- Respeto
- Inclusión social
- Cortesía
- Eficacia
- Eficiencia
- Solidaridad

Estos valores sirven para mejorar el trabajo y servicio que desempeñan empleados municipales, los cuáles al definirse plenamente desarrollan pertenencia con la institución y conciencia sobre la responsabilidad de mejorar el trabajo efectuado.

- Planes

Estos constituyen una guía de acción, se debe tomar en cuenta la disponibilidad de recursos y el personal responsable de llevar a cabo la ejecución correcta en tiempo y esfuerzos necesarios.

La única oficina que elabora un plan es la Dirección Municipal de Planificación -DMP- y es el Plan Operativo Anual -POA- el resto de oficinas con que cuenta la municipalidad no dispone de instrumentos administrativos actualizados, además no se cuenta con la reglamentación necesaria, tal es el caso de manuales de normas y procedimientos que son prácticamente inexistentes.

La elaboración del presupuesto está a cargo de la Dirección Financiera Municipal

En el artículo 35, capítulo I del Código Municipal se establece: "Que le compete al Concejo Municipal: incisos e) El establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales, así como las decisiones sobre las modalidades institucionales para su prestación, i) La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales; El Concejo Municipal aplica por medio de la -DMP- un plan operativo anual, el cuál únicamente detalla la obra gris autorizada para el año 2014, por medio del CODEDE y no así el desarrollo de actividades de las distintas unidades que la conforman.

Las causas de la inadecuada aplicación en la fase planeación se detallan a continuación:

- Desconocimiento total por parte del Concejo Municipal, y empleados municipales del proceso de planeación.
- Falta de identidad por parte de los empleados municipales.
- El escaso tiempo que se dedica a la formulación de planes para el desarrollo laboral.
- Poca importancia que se da en el entorno laboral.

- Falta de priorización en los distintos problemas que manifiestan y la retroalimentación a fin de buscar soluciones en el ámbito administrativo.

Los efectos posibles de las causas mencionadas anteriormente pueden llegar a repercutir en problemas en los distintos servicios que se suministran a la población ante la carencia de coordinación en el trabajo, lo que puede afectar los objetivos trazados.

La oportunidad de mejora en la fase de planeación se presentará por medio de una propuesta de manual de inducción en el capítulo III, en el cual se incluirá los diferentes elementos que componen esta fase a modo que los empleados municipales en general los tengan a la vista.

### **2.2.1.2 Organización**

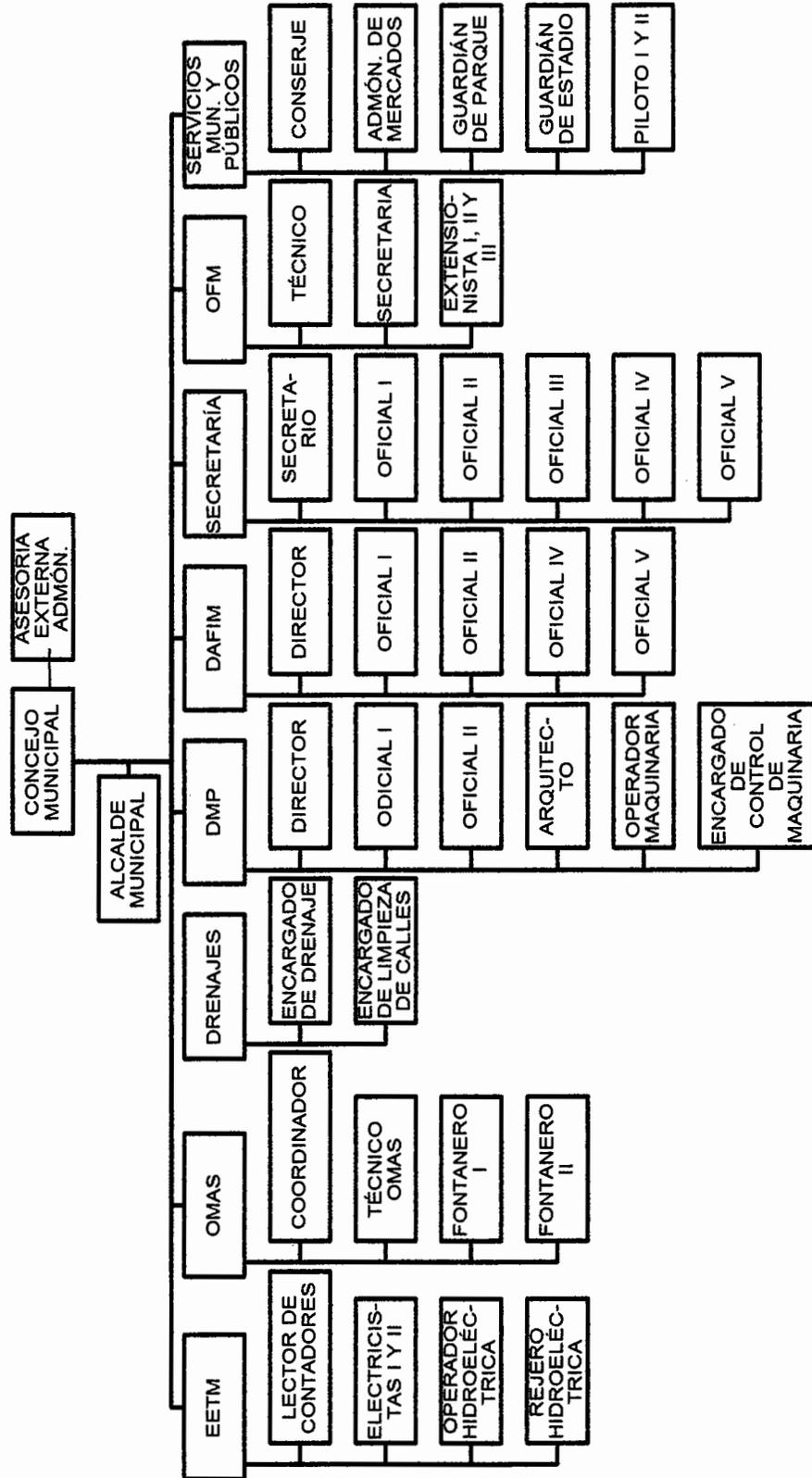
Es el segundo elemento del proceso administrativo, según Agustín Reyes Ponce, organización se define como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización. Presenta una relevante importancia por el ordenamiento, conocimiento y distribución de las actividades asignadas a los empleados, la autoridad, los recursos necesarios para alcanzar los objetivos trazados en la fase de la planeación y la determinación de la jerarquía. En ella se define la estructura de las relaciones entre las funciones, niveles o departamentos y las actividades que se realizan en la naturaleza del puesto.

La estructura organizacional debe diseñarse para responder a las interrogantes siguientes.

- ¿Quién tendrá la responsabilidad de supervisar las tareas?
- ¿Cómo se desarrollaran las actividades?

La estructura municipal al mes de junio de 2014 se presenta a continuación.

**Gráfica 1**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2014**



Continúa en la página siguiente...



La funcionalidad del diseño organizacional se mide de acuerdo a los departamentos que debe poseer para que con la existencia de estos se pueda hacer frente a las necesidades institucionales de acuerdo a su capacidad, frente al crecimiento poblacional del Municipio y la demanda de más y mejores servicios. El organigrama proporcionado por la oficina de atención al ciudadano está diseñado con base en la Guía del Gobierno Municipal y presenta una departamentalización por funciones, sin embargo en su estructura no incluye la oficina de recursos humanos, necesaria para velar por el funcionamiento de las restantes oficinas, también se pudo constatar que el diseño no es el correcto pues existe mezcla entre unidades y los empleados en su mayoría consideran que su jefe inmediato es el alcalde, a pesar de contar con un organigrama funcional, se pudo observar que muchas de las oficinas presentadas en el diseño de la estructura, en realidad no cuentan con el personal suficiente y algunos de los puestos no están ocupados, en otras oficinas existe duplicidad de funciones lo que deja como resultado insatisfacción en los colaboradores pues según lo expresaron, desconoce la estructura organizacional de la institución, como funciona y que representa.

Para el año 2014 se ha agregado una nueva unidad al funcionamiento de la municipalidad, denominada oficina municipal de la juventud, el organigrama no se encuentra actualizado debido a que al momento de realizar la investigación aún no se incluía dicha oficina en el mismo.

- Instrumentos administrativos

Son parte fundamental del marco interno que regula las instituciones sean estas de cualquier índole inclusive las municipales, orientan el trabajo hacia el logro de los objetivos organizacionales. El concepto de manual se define como: "Instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y/o procedimientos

por el personal, sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.”<sup>14</sup>

A continuación se detallan los instrumentos administrativos con los que se cuenta en la municipalidad de Tacaná y aquellos que se consideran necesarios pero que no existen.

**Tabla 2**  
**Municipalidad de Tacaná Departamento de San Marcos**  
**Instrumentos Administrativos Utilizados**  
**Año: 2014**

Instrumentos	Existe	
	SI	NO
Manual de organización	X	
Manuel de normas y procedimientos		X
Reglamento interno de trabajo		X
Manual de Inducción		X

Fuente: Investigación de campo Grupos EPS., Primer Semestre 2014.

Como se puede observar en la tabla anterior el único manual con que se contaba para el año 2014 es el de organización, elaborado por la oficina de asuntos municipales, en el mismo se describe los puestos y sus funciones, los manuales están elaborados según la Ley de Servicios Municipales. Decreto 1-87 y cumplen con los requisitos estipulados en ella, por lo que únicamente se propondrá descriptores de puestos para la oficina de recursos humanos, esto en el capítulo III.

<sup>14</sup> Gómez Ceja, G. 2002. Planeación y Organización de Empresas. 10ª. Ed. México. McGraw Hill. p. 189.

Se puede concluir que lo que más afecta a los trabajadores municipales es la falta de manuales, misma que se refleja en la escasa coordinación y poco aprovechamiento del tiempo de ejecución de las diversas tareas asignadas, pues se hace necesario contar con manuales como el de normas y procedimientos que les permita tener una guía de acción o el de inducción que les sea útil al momento de ingresar a la institución y puedan tener a la mano los elementos fundamentales de la planeación.

Causas de la deficiencia en la delegación de funciones y la inadecuada jerarquía de autoridad y liderazgo:

- Existe total falta de interés por parte de los empleados municipales y de las máximas autoridades en conocer la estructura organizacional.
- Desactualización del manual de organización, como consecuencia esto impide acoplar los distintos niveles de la estructura organizacional.
- El no contar con reglamentos interno en la prestación de servicios básicos públicos que guíen el que hacer respecto a obligaciones laborales.
- Deficiencia en la toma de decisiones.
- La fase de organización del proceso administrativo se aplica de forma deficiente y provoca distorsión en la estructura.

La mala aplicación de la fase de organización puede traer consecuencias como:

- Provocar deficiencias en las atribuciones, responsabilidades y actividades a realizar, por lo que es necesario tomar en cuenta las especificaciones asignadas, las unidades y dependencias municipales.
- Daña el desenvolvimiento de los empleados, y de ésta manera afecta la planeación que se pretende abordar.
- Desconocimiento del personal y funcionarios municipales para desarrollar sus actividades de manera eficiente en el puesto que desempeñan, por la falta de aplicación del manual de normas y procedimientos.

- Existe duplicidad de autoridad por parte de los responsables en el manejo del liderazgo y la participación de mandos medios en la toma de decisiones.

La Municipalidad no cuenta con herramientas administrativas que sirvan de sustento al manejo integral de la misma; respecto a planificaciones, manuales, reglamentos y procesos administrativos sistematizados; esto simplifica una debilidad en el sistema organizacional, todo lo anteriormente mencionado ocurre derivado que no se cuenta con una oficina de recursos humanos que haga que estas se cumplan y apliquen correctamente.

El Concejo Municipal está organizado en las comisiones que establece la ley, necesarias para el orden de las actividades.

### **2.3.1.3 Integración**

Consiste en utilizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de manera eficiente, de tal forma que la organización municipal pueda proporcionar un servicio eficiente a los vecinos del municipio con base a los objetivos que la ley le compete desarrollar.

Según Reyes Ponce la integración es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, que posee la municipalidad de Tacaná, en su mayor parte son proporcionados por el Gobierno Central a través del aporte constitucional y de menor forma los ingresos que captan por concepto del pago de tasas, arbitrios y demás servicios públicos que presta, la recaudación de fondos propios derivados del cobro de arbitrios municipales y derechos de plaza, no son suficientes para la ampliación de los servicios.

El no contar con los suficientes recursos, sean estos materiales, humanos, financieros o de cualquier otra índole pueden llegar a causar la falta de claridad en la visión, misión y metas por parte del Concejo Municipal, el no aplicar la etapa de integración correctamente puede generar que en los distintos procesos existan deficiencias,

Los efectos que se observan son: El escaso compromiso de los empleados y funcionarios en la prestación de los servicios municipales, esto se manifiesta en el desconocimiento de planes al no encontrarse establecidos los mecanismos de manera objetiva.

#### ➤ Reclutamiento y selección

Consiste en buscar y seleccionar a las personas idóneas para encomendarles una tarea específica en base al diseño de puestos.

La búsqueda de personal la realizan por medio de convocatorias internas que dependen de la plaza a ocupar, la decisión de contratación la toma el Concejo Municipal o el Alcalde, lo cual puede repercutir al momento de tomar posesión del cargo, derivado de que no se desarrolla el respectivo proceso y las evaluaciones necesarias para ocupar dicha plaza, no existe ningún proceso definido para reclutar personal y según lo expresado por la gran mayoría de empleados municipales inclusive la respuesta del Alcalde, los puesto se entregan por afiliación al partido político de turno.

Las principales causas de inconvenientes que se exponen sobre el sistema de reclutamiento se describen a continuación:

- Los procedimientos no son eficaces y no llegan a servir de guía para el desarrollo en el proceso de contratación y reclutamiento de personal.
- Inexistencia de un proceso de evaluación que permita objetivamente reflejar datos cuantitativos sobre el potencial candidato.

- Existencia nula de una investigación previa a la contratación del nuevo personal.

Algunos de los efectos que puedan afectar a la organización por no contar con un proceso de reclutamiento y selección se definen a continuación:

- Altas probabilidades de que la persona contratada no sea la idónea para ocupar el puesto asignado, al no cumplir con un proceso de selección adecuado.
- Dificultad del candidato para adaptarse en el puesto al no llenar las cualidades.
- Problemas en la ejecución de las tareas del puesto si no se es apto.

#### ➤ Inducción

Según la investigación realizada, la actual administración carece de un manual de inducción como política interna que oriente al trabajador en las actividades que desempeñará al momento de integrarse a la municipalidad.

La falta de planificación de métodos, guías, así como la inadecuada aplicación de procedimientos ocasiona que no cuentan con lineamientos mínimos que implican orientar a los nuevos empleados, a fin de que desarrollen mejor su trabajo.

El incumplimiento de los procesos y la poca aplicación de los mismos generan el desconocimiento de las actividades por parte del nuevo trabajador.

#### ➤ Capacitación y desarrollo

La integración del personal comprende una serie de factores que repercuten en el desarrollo del mismo entre la diversa gama de procedimientos establecidos

como son: la promoción, evaluación, compensación económica y capacitación para los empleados y funcionarios municipales.

A nivel municipal no existe un programa de capacitación formal que pueda orientar a los empleados y funcionarios, esto impide conocer las deficiencias en el trabajo y resta la oportunidad de detectar oportunamente las necesidades de capacitación para el personal, sea este de nuevo ingreso o persona previamente instalado.

#### **2.2.1.4 Dirección**

Consiste en influir en las personas, para que puedan contribuir a los cumplimientos de las distintas metas organizacionales trazadas.

El Código Municipal dice de forma textual en su artículo 9, como se integra la estructura municipal en su órgano de dirección: El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales.

De la entrevista realizada se detectó que existe un tipo de liderazgo autocrático, el cual no permite la participación de los empleados en la toma de decisiones de su puesto de trabajo, las decisiones son tomadas por el alcalde o miembros del Concejo Municipal, pero por la existencia de comisiones para la ejecución de ciertas labores puede ocasionar duplicidad de mandos al desarrollar tareas que no estén debidamente planificadas y necesitan elaborarse en tiempos cortos, esto genera malestar entre los empleados y trae consecuencias como:

- No existe un sistema confiable que permita realizar evaluación del desempeño de las actividades realizadas por parte de los empleados municipales.

- La inexistencia de programa de capacitación municipal como parte de una política de mejoramiento, al momento de tomar posesión de puestos para empleados de nuevo ingreso, así como rotación de personal en otras unidades perjudica el desempeño debido a la falta de lineamientos que guíen el desenvolvimiento.
- Falta de programas de motivación al personal y funcionarios municipales.

No se cumplen los objetivos organizacionales, al no existir parámetros de supervisión para medir los resultados de los procesos en sus respectivas tareas asignadas por la naturaleza del puesto.

Para que se cumpla a cabalidad con la dirección y lineamientos de trabajo, en el capítulo III, se propondrá la creación de una oficina de recursos humanos.

#### **2.3.1.5 Control**

“Su función principal es comparar los resultados de las actividades planeadas respecto a lo ejecutado y medir el grado en que estas han logrado ajustarse a la realidad; así mismo tiene la función de realizar correcciones del desempeño a fin de garantizar objetivos institucionales y los planes para alcanzarlos, mide el progreso de las metas y permite a los gerentes determinar las desviaciones del plan a tiempo para aplicar la acción correctiva”<sup>15</sup>

Se concluye que la aplicación de esta etapa permite fijar los niveles de desempeño de los trabajadores, de acuerdo a los lineamientos establecidos como parte de la planificación a desarrollar desde un inicio, esto permite crear sistemas de seguimiento de tareas para realizar las comparaciones necesarias

---

<sup>15</sup> Koontz, H y Weihric, H. 2008. Administración una Perspectiva Global. 13ª. Ed. México. McGraw Hill. p. 528.

para verificar el desempeño real de la institución, esta fase determina el control de operaciones financieras, fiscales y administrativas.<sup>16</sup>

Para el año 2014 en la Municipalidad de Tacaná no se contaba con ningún tipo de control que permitiera medir el desempeño de los empleados municipales y que ayude a detectar las debilidades oportunamente y convertirlas en fortalezas. Se espera contribuir a mejorar esta etapa del proceso administrativo con la creación de una oficina de recursos humanos que sea la encargada de crear un sistema que permita medir el desempeño y pueda corregir las deficiencias y así contribuir al alcance de los objetivos institucionales que se haya trazado la municipalidad.

---

<sup>16</sup> Benavides Pañeda, J. 2007. Elementos de la administración. 2<sup>a</sup>. Ed. México. McGraw-Hill. p. 295.

## **CAPÍTULO III**

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

Según la investigación realizada durante el mes de Junio del año 2014, y en atención a las oportunidades de mejora encontradas en la Municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos, se presenta las que se consideran como las propuestas de solución más adecuadas.

#### **3.1 PLANEACIÓN**

Durante la investigación realizada se llegó a la conclusión de que la aplicación de esta fase del proceso administrativo es casi nula, pues a pesar de contar con los elementos necesarios, no se ponen en práctica y el conocimiento de los empleados respecto a estos es escaso.

Se propone que el director de la oficina de asuntos municipales sea el responsable de crear un programa que permita a los empleados conocer de manera general todos los elementos con que se cuenta y se pueda fomentar el fortalecimiento institucional y la identificación de todos los empleados con la función de la municipalidad.

Así también se propone plasmar los elementos: misión, visión, valores y el organigrama en rótulos que sean instalados en lugares estratégicos dentro del edificio municipal, para que estén a la vista de los empleados municipales y estos se puedan identificar con la institución, y al mismo tiempo se dé a conocer a los pobladores que visitan dicho edificio.

Dar seguimiento de cerca a la planeación por medio de la creación de una oficina de recursos humanos que tenga a cargo la toma de decisiones y aplicar medidas correctivas si fuere necesario.

### **3.2 ORGANIZACIÓN**

Constituye el segundo paso del proceso administrativo y en el caso de la Municipalidad de Tacaná, cuenta con un organigrama elaborado con base a la guía del gobierno municipal, sin embargo este no es del conocimiento de los empleados municipales, y no incluye en su estructura la oficina de recursos humanos.

Se propone un nuevo organigrama que incluye una modificación en su estructura, la oficina de recursos humanos y la inclusión de la nueva oficina denominada, Oficina Municipal de la Juventud.

También se propone que el organigrama al igual que los elementos de la planeación, sean colocados en un manual de inducción y en un rotulo ubicado en un lugar estratégico, con el objetivo de que los empleados municipales lo tengan a la vista y puedan distinguir los niveles de autoridad y puedan mejorar sus relaciones.

Mejorar el diseño de la actual estructura organizacional al presentarlo dividido en dos partes, con lo que se busca mejorar la apariencia estética de este y permitir una mejor apreciación en su contenido, tanto para los empleados municipales como para los pobladores del municipio al ingreso de las instalaciones.

Con esta modificación se logra cumplir con los principios de la organización los cuales se describen a continuación.

- Principio de la especialización.

El encargado de cada oficina o unidad es el responsable de asignar actividades concretas y específicas a cada empleado según la naturaleza del puesto que ocupa y de esta manera ser eficientes.

- Principio de la unidad de mando.

El Alcalde debe asignar a una persona responsable en cada oficina que integra la municipalidad, con el fin de definir autoridades y reducir la duplicidad de funciones.

- Principio del equilibrio de autoridad y responsabilidad.

Se debe establecer la jerarquía necesaria para el correcto funcionamiento de los diferentes puestos incluidos en el organigrama y definir claramente el nivel de responsabilidad y autoridades tanto ejercida como recibida.

- Principio del equilibrio dirección-control.

Consiste en instituir controles que regulen el funcionamiento de cada oficina que haya sido creada, tal es el caso de la propuesta de incluir la unidad de recursos humanos dentro de la Municipalidad de Tacaná.

Para el perfecto funcionamiento de la estructura organizacional, se hace necesario empatar esta con las descripciones técnicas de puestos y la creación del manual de normas y procedimientos que hacen nacer y fortalecer las relaciones laborales, y la definición de autoridad.

La propuesta de un nuevo organigrama se incluye en el anexo 1 al final del presente documento.

### **3.3 INTEGRACIÓN**

Corresponde al Concejo Municipal en esta etapa del proceso administrativo proponerse la creación de un proceso de reclutamiento y selección de personal, que incluya los elementos necesarios que permitan integrar al personal adecuado, se propone aplicar los siguientes principios:

- Principio de adecuación

El perfil del puesto debe ser adecuado a las necesidades de la organización y la persona que lo ocupe debe llenar dicho perfil.

- Principio de los elementos administrativos

Es necesario transmitir los elementos administrativos tales como; la misión, visión, valores entre otros, de una manera efectiva, de tal manera que puedan quedar plasmados en la memoria del nuevo empleado municipal, esto se podría lograr con la inclusión de un manual de inducción que se provea a cada empleado no importa si este es de nuevo ingreso o es personal antiguo.

- Principio de la inducción adecuada

Para poder contribuir al alcance de los objetivos planteados por la administración municipal se hace necesario proveer a los empleados municipales de una adecuada inducción al puesto y a la organización en su conjunto, así como una capacitación constante que les permita reducir el costo prueba error al mínimo, para esto es necesario crear la oficina de recursos humanos y por medio de esta elaborar programas de capacitación y motivación.

- ❖ Reclutamiento y selección de personal

Para optimizar el recurso humano y hacer un uso adecuado de las plazas disponibles dentro de la organización se propone la creación de un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita atraer el recurso humano adecuado y maximice las capacidades de aquellos posibles aspirantes, se debe instalar a una persona en un puesto de acuerdo a los requerimientos del mismo.

Para que este proceso se lleve a cabo de una manera eficiente se debe crear una base de datos del personal actual y a medida que surjan nuevas plazas o queden vacantes, los empleados municipales puedan ser promovidos, por medio

de la elaboración de evaluaciones que permitan determinar si este es apto o no para ocupar la plaza vacante, de no encontrar el personal adecuado de manera interna se propone recurrir a fuentes externas como; poner un anuncio en las radios comunitarias o colocar rótulos en la recepción del edificio municipal.

Luego de realizada la función de reclutar y seleccionar al personal idóneo se debe proceder a dar una correcta inducción, la cual estará a cargo de la persona encargada de recursos humanos, por medio de la entrega del manual de inducción que deberá contener todos los elementos necesarios que den a conocer al nuevo empleado todo lo relevante a la Municipalidad de Tacaná.

#### ❖ Capacitación

Se propone la creación de un formato de detección de necesidades de capacitación a cargo del director de la oficina de recursos humanos, de manera que se pueda capacitar a los empleados municipales según las deficiencias detectadas y no incurrir en gastos innecesarios.

### **3.4 DIRECCIÓN**

Con la finalidad de velar por la correcta ejecución de las actividades realizadas día con día por la Municipalidad de Tacaná, se propone la creación de la oficina de recursos humanos, esta funcionará como un ente regulador de todos los procesos relacionados con los empleados municipales y contribuirá al cumplimiento de los principios que se mencionan a continuación, mismos que toda organización debe cumplir por medio de la aplicación de una correcta dirección.

- Principio de coordinación de intereses

Es necesario empatar los intereses de la institución con los intereses personales de los empleados municipales para esto se hace necesario que el Alcalde en

conjunto con el Concejo Municipal, fomenten la creación de una carrera laboral y escalas salariales que le permitan al colaborador lograr sus metas personales y al mismo tiempo contribuya a alcanzar las de la organización.

- Principio de la resolución de conflictos

Se debe dar solución a los conflictos o discrepancias surgidas durante el ejercicio de las actividades, la oficina de recursos humanos debe propiciar el dialogo en todo momento y transformar el conflicto en oportunidad de mejora.

- Principio del aprovechamiento del conflicto

Toda situación problemática debe ser resuelta con una estrategia ganar-ganar, en la que se resuelva el conflicto otorgando un beneficio a cambio de otro.

- Principio de la jerarquía

La oficina de recursos humanos deberá establecer los niveles jerárquicos que se han de seguir y respetar, con la finalidad de cumplir con las órdenes giradas y los procedimientos establecidos.

- Principio del mando

Es necesario propiciar un ambiente laboral en el que se plantee la autoridad tanto del Concejo Municipal, como del Alcalde y demás autoridades según nivel jerárquico, no como una imposición sino como una necesidad institucional para el cumplimiento de los objetivos.

- ❖ Motivación y comunicación

La oficina de recursos humanos deberá motivar a los empleados municipales y promover la integración por medio de la realización de actividades de tipo social que estrechen los lazos entre ellos, así mismo se debe propiciar la comunicación de forma escrita por medio de boletines que pongan en manifiesto los logros

alcanzados por la administración actual, tanto a lo interno como a los pobladores del Municipio, ya que en la actualidad no se cuenta con este medio, con lo anteriormente descrito se mejora considerablemente el clima organizacional y se promueve un ambiente de trabajo agradable.

### **3.5 CONTROL**

En la actualidad la Municipalidad de Tacaná no cuenta con ningún tipo de control, por lo que se propone la creación de diversas herramientas de control que contribuirán a la evaluación de los procesos y proyectos en ejecución.

La principal herramienta para el control lo constituye el manual de normas y procedimientos, misma que se considera la clave para la evaluación certera entre lo planeado y lo ejecutado, esta herramienta se desarrollará y se presentará en el anexo 2 de este trabajo.

Se propone que el Alcalde someta a prueba dicho manual para corroborar que se aplica de la manera correcta y en caso contrario se pueda corregir y coordinar con la oficina Recursos Humanos para mejores resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

Los requerimientos de inversión social comprenden los desembolsos necesarios a realizar por parte de la municipalidad de Tacaná, del departamento de San Marcos, con el objetivo de satisfacer las necesidades de tipo social, entiéndase servicios básicos, infraestructura vial, salud, educación, entre otros, que en determinado momento puedan requerir los habitantes del Municipio, para llevar a cabo una inversión de tipo social se debe estudiar entre otros factores, el número de beneficiados, la cantidad de dinero a invertir y el tiempo de ejecución de los diversos proyectos.

Se hace necesaria la elaboración de un presupuesto anual que permita cubrir todos los proyectos en tiempo e inversión necesarios, con el objetivo primordial de servir a los habitantes del referido municipio.

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

Para un correcto funcionamiento de las instituciones municipales se hace necesario la adjudicación de fondos, en el caso de los ingresos municipales están constituidos por todos aquellos recursos con los que cuenta o se afiance la municipalidad para la ejecución de los diversos proyectos necesarios, para la satisfacción de las necesidades de los pobladores del Municipio de Tacaná.

A continuación se presenta una tabla que muestra un resumen de las principales fuentes de ingreso con las que cuenta para el año 2014 la municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos.

**Tabla 3**  
**Municipalidad de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Fuentes de Financiamiento**  
**Año: 2014**

No.	Origen de la Fuente de Financiamiento	Fuente
1	Ingresos propios	31-0151-0001
3	Impuesto al Valor Agregado (IVA-PAZ)	21-0101-0001
4	Situado Constitucional	22-0101-0001
5	Impuesto de petróleo y sus derivados	29-0101-0003
6	Impuesto de circulación de vehículos	29-0101-0002

Fuente: elaboración propia con base al Manual de Administración Financiera Municipal.

La tabla anterior muestra las principales fuentes de financiamiento, se puede observar que para el año 2014 no se cuenta con ingresos por concepto de IUSI, se espera terminar el proceso administrativo para llevar a cabo dicho cobro para mediados del año 2015, según lo expresó el director de la DMP.

También se cuenta con un presupuesto de ingresos con el que se pretende cubrir para el año 2014 los gastos que de la gestión municipal deriven, respecto a la ejecución de los diversos proyectos incluidos en el POA del año 2014.

Los ingresos propios del municipio de Tacaná representan una fuente importante de ingresos significan un 9 por ciento de total de Q38,495,774.75 con lo que se espera poder cubrir la ejecución de proyectos para el año en que se realizó la investigación, y contribuir al desarrollo del municipio por medio del fortalecimiento de su infraestructura productiva y servicios básicos.

#### **4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN**

Los ingresos de la Municipalidad de Tacaná se destinan en su mayoría a la ejecución de proyectos en beneficio de los habitantes del referido municipio, se cuenta con la maquinaria necesaria y el personal adecuado para la ejecución de los diversos proyectos.

Para el año 2014 la municipalidad de Tacaná por medio de la Dirección Municipal de Planificación, llevó a cabo la ejecución de diversos proyectos que ha distribuido por áreas, estos se presentan en la tabla siguiente:

**Tabla 4**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Proyectos en ejecución**  
**Año: 2014**

ÁREA	PROYECTOS
1 Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto hambre cero</li> <li>- Construcción centro de convergencia aldea vista hermosa, tacana san marcos</li> <li>- Abastecimiento de medicamentos en centro de salud</li> </ul>
2 Infraestructura Productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento carretera de cantón agua zarca a aldea chanjule, tacana san marcos</li> <li>- Mejoramiento camino rural con balastro cantón Tojoj florida, aldea Sujchay y Tacaná cabecera</li> </ul>
3 Servicios Básicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción sistema de agua potable de caserío monte bello aldea chequin CODEDE</li> <li>- Construcción sistema de agua potable cantón chemealon aldea sujchay, tacana san marcos CARE</li> <li>- Construcción sistema de agua potable de cantón tojpac nuevo horizonte aldea sujchay CODEDE</li> <li>- Aporte variable ADIMAM sistema de agua potable de cantón Chichum aldea Cunlaj</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación, 2014.

En la tabla anterior se detalla a grandes rasgos los principales proyectos que al momento de la investigación se encontraban en ejecución, la Dirección Municipal de Planificación –DMP- ha definido los proyectos por importancia en

su ejecución y número de personas beneficiadas, para el año 2014 se tiene planificado iniciar la ejecución de 54 proyectos con un valor total de Q26,825,154.68 de los cuales la Municipalidad dispone de Q17,581,370.92.

#### **4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS**

La dirección municipal de planificación cuenta con un listado de proyectos a ejecutar durante el año 2015 y para ello ha destinado gran parte de su presupuesto anual y equipo humano necesario para su ejecución.

Entre las principales fuentes de ingresos con que cuenta la Municipalidad de Tacaná, se mencionan los ingresos provenientes del estado y las fuentes propias, con la ejecución de proyectos de infraestructura se busca llevar desarrollo a los diferentes centros poblados y promover la integración entre los habitantes de comunidades cercanas entre sí.

Se debe priorizar la ejecución de proyectos por medio de la discusión ante el Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE – y la aprobación será en función de la cantidad de personas beneficiadas y la relación costo beneficio que obtenga la comuna.

En la tabla siguiente se muestra los proyectos programados para ser ejecutados durante el año 2015:

**Tabla 5**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Proyectos presupuestados**  
**Año: 2015**

---

Construcción Carretera de cantón Nuevo Paraiso aldea Cunlaj
Construcción carretera de Cantón Las Delicias aldea Chininshac
Construcción carretera de Cantón Llano Grande aldea Tuicoche
Mejoramiento carretera de Cantón Nueva Esperancita aldea Chequín
Mejoramiento carretera de Cantón Nueva Jerusalem aldea El Rosario
Construcción sistema de agua potable de Caserio Monte Bello aldea Chequín
Construcción sistema de agua potable de Cantón Tojpac Nuevo Horizonte aldea Sujchay
Aporte fijo ADIMAN del 20% s/Diagnósticos proyectos de agua potable del municipio Tacaná
Mejoramiento Sistema de Agua Potable por Gravedad Colonia Los Cerezos El Rosario

---

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación, 2014.

Según lo expresado por el director de la –DMP- se cuenta con un programa de ejecución a poner en práctica el año 2015, proyectos que se espera sean de beneficio para los diferentes poblados, con esto se espera hacer un uso óptimo de los recursos.

#### **4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

Durante la visita realizada al municipio de Tacaná y sus diferentes centros poblados, se pudo observar la necesidad de inversión tanto en infraestructura de los centros poblados, así como en servicios básicos tales como el agua potable y energía eléctrica entre otros, a continuación se presenta la tabla denominada necesidades de inversión social y productiva, en la misma se presentan en orden de prioridad, según la observación realizada.

La finalidad de la ejecución de inversión en aspectos sociales se manifiesta en mejorar la calidad de vida de aquellas personas que se vean beneficiadas directa o indirectamente.

**Tabla 6**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Requerimientos de Inversión Social y Productiva**  
**Año: 2014**

Centro poblado	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Cabecera municipal		X		X				
2 Los Ángeles	X				X	X		
3 Agua Tibia	X				x	X		
4 Tonalá		X				X	X	X
5 Nueva Reforma	X	X				X		
6 Las Majadas					x	X	X	
7 Sujchay	X	X			x	X	X	X
8 Chiquilau		X				X		X
9 Pie de la Cuesta	X	X				X	X	
10 Belesquizòn	X					X	X	
11 Sol y Sombra	X					X		
12 El Vergel	X					X		X
13 Cuà	X				X	X	X	
14 Tuismil	X					X	X	
15 Shulú	X	X				X	X	
16 El Triunfo Tuicoche	X				X	X		X
17 Sijul	X					X	X	
18 Tuipic	X				X	X		
19 El Rosario	X				X	X		
20 Tojchoc Grande	X	X				X	X	X
21 Nueva Jerusalén	X					X	X	
22 Casbil	X	X				X	X	
23 Nueva Esperanza	X					X	X	X
24 Sajquim	X	X			X	X	X	

Continúa en la página siguiente...

... Vienen de la página anterior

<b>Centro poblado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
25 Sanajabá	X					X	X	
26 San Antonio	X	X				X	X	X
27 Tojoj Florida	X	X				X		
28 Villa Nueva	X	X				X	X	
29 Tojcheche	X	X			X	X	X	X
30 Vista Hermosa	X					X	X	
31 Canibalillo	X	X				X	X	X
32 Chactelá	X	X				X	X	
33 San Pablo	X	X				X	X	
34 Toacá	X					X		
35 Santa María	X	X			X	X	X	X
36 Valle Verde	X	X			X	X		
37 Llano Grande	X					X	X	
38 Cunlaj	X	X				X		X
39 Yerba Santa	X	X			X	X	X	
40 La Esperanza	X				X	X	X	
41 Democracia	X	X			X	X	X	X

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014

La tabla anterior muestra las necesidades de inversión social y/o productiva de los centros poblados que se visitaron durante la estadía en el Municipio de Tacaná, utilizando para su interpretación la siguiente nomenclatura:

1. Servicio de agua potable entubada
2. Alumbrado público
3. Mercado
4. Rastro municipal
5. Puesto de salud
6. Drenajes

#### 7. Pavimentación de calles.

La nomenclatura descrita anteriormente se elaboró con base las necesidades primarias de inversión, que se considera de importancia y se presenta ante las autoridades para una evaluación a fondo y decidir en cuál de estas comunidades se puede llevar a cabo la inversión.

#### 4.5 PRIORIZACION DE PROYECTOS

Este apartado se refiere a los proyectos que se consideran de vital importancia respecto a su ejecución por parte de la Municipalidad de Tacaná, por medio de la Dirección Municipal de Planificación y que según las necesidades que logran satisfacer se clasifican con prioridad.

A continuación se presenta el detalle de los proyectos que se consideran prioritarios según lo incluido en el Plan Operativo Anual –POA- de la Dirección Municipal de Planificación.

**Tabla 7**  
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Priorización de Proyectos**  
**Año: 2014**

Descripción del Proyecto	Centro Poblado
Relleno sanitario	Cabecera Municipal.
Rastro municipal	Cabecera Municipal.
Letrinas	Aldeas: Villa Hermos, San Pablo, Sujchay, Valle Verde y La Esperanza.
Drenajes	Todas las Aldeas excepto Cabecera Municipal.
Pavimentación de calles y mejoramiento de vías de acceso	Aldeas: Sujchay, Tojchoc Grande, Toninchicalaj, Tuichapse, Tojcheche y otras.
Alumbrado público	Aldeas: Pie de la Cuesta, La Esperanza, Los Laureles, Esperanzita, entre otras.

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación, 2014.

Las necesidades de inversión son grandes, en la tabla anterior se resumen los que se consideran los proyectos con mayor prioridad a ejecutarse, pues con ello se beneficia un buen número de personas y el alcance va más allá de los beneficios materiales, pues se enfoca en mejorar aspectos de salud e infraestructura, mientras se contribuye al desarrollo del Municipio en su conjunto, se enlista una gran cantidad de necesidades pero su ejecución representa una inversión considerable.

#### **4.6 PERFILES DE PROYECTOS**

Como requisito del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- luego de la visita realizada al Municipio de Tacaná del Departamento de San Marcos, se presenta a continuación tres perfiles de proyectos, los mismos se consideran de prioridad para su ejecución ya que a partir de esta acción se podrá cubrir necesidades inmediatas que puedan padecer los habitantes del referido municipio.

##### **4.6.1 Construcción de rastro municipal**

Durante la estadía en el Municipio de Tacaná, se observó la falta de un rastro municipal, que se pueda considerar un lugar adecuado para el destace de los diversos animales que posteriormente serán comercializados en el mercado local.

##### **4.6.1.1 Ubicación e identificación del proyecto**

A continuación se definen los aspectos importantes respecto al lugar de ubicación del proyecto:

<b>Municipio:</b>	Tacaná
<b>Comunidad o centro poblado:</b>	Colonia Barrios

#### **4.6.1.2 Descripción del proyecto**

El proyecto de construcción de un rastro municipal, consiste en la adecuación de un espacio físico para la matanza y el destace de animales que cuente con el equipo y herramientas necesarios para su funcionamiento y que a su vez garantice el buen manejo de los desechos animales, que normalmente son arrojados a los ríos y basureros clandestinos, de esta manera se contribuirá a que la comercialización en el mercado local brinde confianza a los consumidores.

#### **4.6.1.3 Justificación**

En la actualidad no existe un lugar adecuado para llevar a cabo la actividad de destace de los animales, las personas que se dedican a esta esto lo hacen en rastros clandestinos o en su propia casa, de esta forma crean focos de contaminación al no dar un tratamiento adecuado a las vísceras y sangre de los animales muertos, también se pone en riesgo los ríos y riachuelos pues es el lugar a donde la mayoría de personas arroja todos los desechos o sobrantes de los animales muertos.

Al mismo tiempo se busca crear una fuente de ingresos municipales por medio de establecer una cuota módica que pueda ser pagada por las personas que tengan negocio de carnicería o aquellas que eventualmente destazan animales y necesitan de un lugar adecuado para hacerlo.

#### **4.6.1.4 Objetivos**

Con la construcción de un rastro municipal se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Provisionar de un lugar adecuado a todas aquellas personas que se dedican al destace de cualquier animal que pueda ser de consumo humano.

- Disminuir considerablemente los focos de contaminación provocados por los rastros clandestinos que en la actualidad operan en el casco urbano.
- Reducir las enfermedades provocadas por el mal manejo de los desechos animales.

#### **4.6.1.5 Problemas que se resuelven con la ejecución del proyecto**

- Evitar la utilización de rastros clandestinos
- La contaminación de ríos y riachuelos al entrar en contacto con los desechos animales.
- Reducción de los focos de contaminación que provocan malos olores y enfermedades en la población

#### **4.6.1.6 Población a beneficiar**

##### **a) Directos.**

Los beneficiarios directos estarán constituidos por aquellas personas que en la actualidad no cuentan con un lugar para llevar a cabo el destace de sus animales.

##### **b) Indirectos**

Se benefician directamente 8,468 habitantes del casco urbano al disminuirse considerablemente la contaminación.

#### **4.6.1.7 Tiempo aproximado de ejecución**

Se espera que el proyecto se pueda ejecutar en un tiempo estimado de 6 a 8 meses

#### **4.6.1.8 Monto de la inversión**

Para llevar a cabo la construcción del rastro municipal es necesario realizar una inversión inicial de Q578,000.00, cantidad que deberá ser gestionada por la municipalidad de Tacaná ante instituciones gubernamentales y no

gubernamentales interesadas en la protección del medio ambiente, los costos que integran dicho monto se detallan a continuación.

**Municipalidad de Tacaná**  
**Departamento de San Marcos**  
**Monto de la Inversión**  
**Proyecto: Construcción de rastro municipal**  
**Año 2015**  
**(Cifras expresadas en Quetzales)**

Descripción	Costo
<b>Inversión inicial</b>	<b>420,000.00</b>
Compra de terreno	150,000.00
Diseño de planos de construcción	20,000.00
Contratación de empresa constructora	250,000.00
<b>Costo de operación inicial</b>	<b>158,000.00</b>
Mano de obra (destazadores)	80,000.00
Seguridad y vigilancia	60,000.00
Capacitación del personal	18,000.00
<b>Costo total del proyecto</b>	<b>578,000.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS. Primer semestre 2014

La estimación de los gastos presentados en el cuadro anterior pueden variar al momento de llevar a cabo el proyecto, los costos operacionales cubren únicamente el primer año de funcionamiento y se espera emplear 3 destazadores y 2 guardias de seguridad.

#### **4.6.1.9 Sostenibilidad del proyecto**

La sostenibilidad del proyecto queda a cargo de la municipalidad de Tacaná por medio del Alcalde Municipal y el encargado de mercados municipales, quienes

velaran por el correcto funcionamiento del rastro y dispondrán cobrar una cuota mínima para su uso, de manera que se puedan cubrir los gastos de manera parcial con dichos ingresos.

#### **4.6.2 Habilitación de espacio para vertedero municipal (relleno sanitario)**

Al momento de realizada la visita se pudo constatar que el Municipio de Tacaná en su cabecera municipal cuenta con un vertedero municipal en el cual se deposita los desechos que son recolectados por el camión propiedad de la municipalidad, sin embargo dicho lugar ya no se da abasto para seguir acumulando tanta basura, además por la creación de nuevos centros poblados, este camión ya no logra cubrirlos todos y muchos de ellos se están quedando sin la prestación de este servicio.

##### **4.6.2.1 Ubicación e identificación del proyecto**

A continuación se definen los aspectos importantes respecto al lugar de ubicación del proyecto:

<b>Municipio:</b>	Tacaná
<b>Comunidad o centro poblado:</b>	Aldea Los Ángeles

##### **4.6.2.2 Descripción del proyecto**

Llevar a cabo el proyecto de habilitación de espacio para vertedero municipal o relleno sanitario, consistirá en habilitar un espacio localizado en aldea los ángeles que forma parte del casco urbano y dista de 3 kilómetros de la cabecera municipal en este lugar se pretende adecuar un área para el tratamiento de la basura ya sea incineración o entierro con aplanadora, la forma de realizarlo dependerá directamente del impacto ambiental que represente, realizar este proyecto significa contribuir considerablemente a la protección del medio ambiente del municipio y a crear consciencia ambiental en los pobladores.

#### **4.6.2.3 Justificación**

El actual vertedero municipal ya no se da abasto y los camiones para transportar la basura no son suficientes, por lo que muchas personas se quedan sin recibir este servicio, y proceden a arrojar su basura en terrenos baldíos y esto genera focos de contaminación para los habitantes cercanos y molestias para los propietarios de los terrenos, esto trae como consecuencia malos olores y contaminación visual y daña considerablemente el ornato del municipio.

De igual manera se busca crear consciencia en la población de lo importante que resulta el cuidar el medio ambiente, hasta ahora la extracción de basura se realiza sólo en el casco urbano pues en el área rural lo normal es quemarla por medio de técnicas controladas, al crear un vertedero municipal se busca también imponer una cuota mínima a los pobladores y con estos ingresos dar el mantenimiento necesario a dicho lugar.

#### **4.6.2.4 Objetivos**

Con la creación de un nuevo vertedero municipal se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Ampliar las posibilidades para los vecinos de la cabecera municipal respecto a contar con un espacio adecuado que les permita cubrir sus necesidades de saneamiento y protección del medio ambiente.
- Proveer un servicio equitativo para todos los pobladores respecto a la recolección de la basura generada en el hogar.
- Propiciar un ambiente libre de contaminación y mejorar tanto el ornato del municipio como las relaciones entre los vecinos al no contaminar terrenos ajenos.

#### **4.6.2.5 Problemas que se resuelven con la ejecución del proyecto**

- Evitar la utilización de basureros clandestinos
- Contaminación del medio ambiente por quema de basura
- Contaminación de ríos y riachuelos aledaños a la comunidad por verter basura en ellos
- Reducción de los focos de contaminación que provocan malos olores y enfermedades en la población

#### **4.6.2.6 Población a beneficiar**

##### **a) Directos**

Se benefician directamente unos 3,500 habitantes de la Aldea Los Ángeles y colonias aledañas.

##### **b) Indirectos**

La población del municipio en general y todos aquellos comerciantes y personas que van de paso por lugares al no ver basureros clandestinos y no contraer enfermedades relacionadas con la basura.

#### **4.6.2.7 Tiempo aproximado de ejecución**

Se estima que el proyecto se puede ejecutar en un tiempo de 6 meses

#### **4.6.2.8 Monto de la inversión**

Para realizar un proyecto de tal magnitud, la municipalidad de Tacaná deberá realizar las gestiones que sean necesarias para la obtención de los recursos ante el gobierno central y también con las entidades interesadas en la conservación del medio ambiente para el respectivo estudio de impacto ambiental, el monto total de la inversión es aproximadamente de Q.1,013,0000.00 misma que se detalla en el siguiente cuadro

**Municipalidad de Tacaná**  
**Departamento de San Marcos**  
**Monto de la Inversión**  
**Proyecto: Vertedero Municipal**  
**Año 2015**  
**(Cifras expresadas en Quetzales)**

Descripción	Costo
<b>Inversión inicial</b>	<b>785,000.00</b>
Compra de terreno	450,000.00
Limpieza del terreno	50,000.00
Movimiento de tierras y creación de vías de acceso	60,000.00
Estudio de impacto ambiental	100,000.00
Preparación de plataforma	125,000.00
<b>Costo de operación inicial</b>	<b>228,000.00</b>
Mano de obra	150,000.00
Seguridad y vigilancia	60,000.00
Capacitación del personal	18,000.00
<b>Costo total del proyecto</b>	<b>1013,000.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS. Primer semestre 2014

Los datos presentados en el cuadro anterior son estimaciones, los valores que se incluyen están sujetos a variación según el momento de realizar la inversión, se considera responsabilidad de la municipalidad agenciarse de los recursos necesarios para llevar a cabo dicho proyecto, se propone contratar 3 operarios de maquinaria pesada, misma que ya se encuentra como propiedad de la municipalidad, un supervisor y 2 guardias de seguridad.

#### **4.6.2.9 Sostenibilidad del proyecto**

La viabilidad del proyecto queda a cargo de la municipalidad de Tacaná a través del Concejo Municipal y Alcalde quienes para garantizar el buen funcionamiento

del nuevo vertedero, deberán crear una comisión por medio del COMUDE e involucrar a la población en general para que se haga el uso correcto de las instalaciones.

#### **4.6.3 Ampliación del mercado municipal**

Las condiciones del mercado municipal actual no son las adecuadas tanto para los inquilinos que deben pagar una cuota para su uso, y tampoco lo es para las personas que lo visitan con el afán de realizar sus compras, esto es incómodo para ambas partes pues no se brinda un servicio adecuado a los compradores y los usuarios o inquilinos no cuentan con espacios suficientes para el buen almacenaje de sus mercancías.

##### **4.6.3.1 Ubicación e identificación del proyecto**

A continuación se definen los aspectos importantes respecto al lugar de ubicación del proyecto:

<b>Municipio:</b>	Tacaná
<b>Comunidad o centro poblado:</b>	Casco Urbano

##### **4.6.3.2 Descripción del proyecto**

El proyecto consiste en la ampliación o remodelación del actual mercado municipal, se propone construirlo de dos niveles de manera que los locales asignados a cada inquilino cuente con lo necesario, (agua, luz y drenajes) y espacio suficiente para ofrecer cómodamente sus productos. Consiste en la construcción de por lo menos 800 mini locales con amplios pasillos que permitan la movilidad de los compradores y habilitar un basurero dentro del mercado que permita centralizar todos los desechos que se produzcan a diario derivado de la actividad de comercio. El objetivo es brindar comodidad a aquellas personas que figuran como inquilinos del mismo y al mismo tiempo se busca brindar

satisfacción a aquellas personas que lo visitan periódicamente para la realización de sus compras.

#### **4.6.3.3 Justificación**

El mercado municipal representa un ingreso fijo para la municipalidad de Tacaná y es el lugar en donde los pobladores adquieren todo tipo de artículos para uso en el hogar o su alimentación, por lo que realizar una remodelación al mismo se considera de importancia tanto para uso general de la población como para mejorar la infraestructura del municipio y atraer nuevos productos e incrementar el comercio.

También se pretende mejorar el ornato de los alrededores pues al terminar un día de mercado se puede observar basureros en las calles en donde se instalan ventas, se espera mejorar este aspecto del centro y reubicar a los vendedores en un lugar digno para que puedan realizar sus actividades de comercio y contribuir al desarrollo del Municipio, al mismo tiempo se busca atraer a nuevos inquilinos y disminuir la contaminación.

#### **4.6.3.4 Objetivos**

Con la ampliación o remodelación del mercado municipal se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Brindar comodidad a los inquilinos al momento de realizar las actividades de comercio.
- Mejorar considerablemente el ornato del municipio al ubicar a aquellas personas que realizan sus actividades de comercio a los alrededores del actual mercado municipal.
- Impulsar las actividades de comercio, por medio de la atracción de nuevos inquilinos al mercado.

#### **4.6.3.5 Problemas que se resuelven con la ejecución del proyecto**

- Aglomeraciones y contaminación visual en los alrededores del actual mercado municipal
- El desorden vial generado en el día de plaza
- Disgustos de los vecinos aledaños al mercado actual por las ventas instaladas en ingresos a viviendas y la basura que se genera.
- Reactivación del comercio en el municipio al crear nuevos espacios y mejores instalaciones que permitan la libre interacción entre oferentes y demandantes

#### **4.6.3.6 Población a beneficiar**

##### **a) Directos**

Se benefician directamente los 600 inquilinos actuales del mercado municipal más unos 200 que se ubican en las afueras del mercado.

##### **b) Indirectos**

La población del municipio en general al contar con un espacio digno en donde realizar sus compras.

#### **4.6.3.7 Tiempo aproximado de ejecución**

Se estima que el proyecto se puede ejecutar en un tiempo de un año.

#### **4.6.3.8 Monto de la inversión**

Llevar a cabo la remodelación del mercado municipal representa una inversión de Q.650,000.00 esta cantidad deberá ser cubierta totalmente por la municipalidad de Tacaná, y queda a su disposición hacer uso de las herramientas necesarias para la adjudicación de recursos, sea provenientes del gobierno central o de cualquier institución no gubernamental que desee apoyar con la realización de dicho proyecto.

La integración de los costos se presenta en el cuadro siguiente

**Municipalidad de Tacaná**  
**Departamento de San Marcos**  
**Monto de la Inversión**  
**Proyecto: Ampliación del Mercado Municipal**  
**Año 2015**  
**(Cifras expresadas en Quetzales)**

Descripción	Costo
<b>Inversión inicial</b>	<b>530,000.00</b>
Compra de materiales de construcción	350,000.00
Contratación de empresa constructora	150,000.00
Honorarios profesionales de ingeniería (primeros 3 meses)	30,000.00
<b>Costo de operación inicial</b>	<b>120,000.00</b>
Reparaciones y mantenimiento	60,000.00
Seguridad y vigilancia	60,000.00
<b>Costo total del proyecto</b>	<b>650,000.00</b>

Fuente: investigación de campo Grupo EPS. Primer semestre 2014

El cuadro anterior presenta la integración de los gastos para la remodelación del actual mercado municipal, se presentan datos estimados, los mismos pueden variar al momento de realizar el proyecto, se espera contratar a 2 personas para el mantenimiento y otras 2 para la seguridad y vigilancia, la adjudicación de los fondos para dicho fin quedan bajo la total responsabilidad de la municipalidad de Tacaná por medio del Concejo Municipal y Alcalde.

#### **4.6.3.9 Sostenibilidad del proyecto**

La sostenibilidad del proyecto es responsabilidad del Alcalde Municipal por medio de la imposición de una cuota de alquiler y garantizar el buen funcionamiento de las instalaciones, al dar el mantenimiento necesario y brindar la seguridad que garantice la buena utilización de las nuevas instalaciones.

## CONCLUSIONES

Finalmente se presentan las conclusiones las mismas tienen como objetivo contribuir a mejorar las actividades administrativas de la Municipalidad.

La administración municipal constituye un pilar importante para el correcto funcionamiento de todas las oficinas que integran la Municipalidad de Tacaná, por lo que se concluye que la misma debe fortalecerse en la medida que sea posible y de esta manera se pueda mejorar el ambiente de trabajo y que se cuente con empleados municipales identificados con la razón de existir de la administración municipal y derivado de esto reivindicar la relación entre el gobierno municipal y la población por medio de la prestación de servicios de calidad.

1. Entre los principales retos que debe afrontar la administración municipal se encuentra el garantizar la cobertura de los servicios básicos para la población, deben hacer énfasis en todas las comunidades y no solo en el área urbana, que es la que al momento de la visita contaba con cobertura en la mayoría de los servicios.
2. El problema de emigración afecta directamente el desarrollo del municipio, ya que muchos de los habitantes de Tacaná que deciden emprender la aventura de emigrar, al igual que cualquier otro guatemalteco lo puede hacer de otro municipio, corren el riesgo de no llegar a su destino e inclusive de perder la vida en el intento, lo que dejaría a una familia desprotegida y sin haber logrado el objetivo de un mejor estilo de vida.
3. El no contar con una oficina administrativa o de recursos humanos que provea de herramientas y marque las directrices a seguir en el operar diario de la municipalidad de Tacaná, ha provocado serios problemas a lo interno,

mismos que se ven reflejados en la prestación de los servicios que provee la municipalidad.

4. El manual de organización actual con el que cuenta la Municipalidad de Tacaná cumple con los requerimientos técnicos necesarios, sin embargo no se ha compartido con el personal de manera eficiente, eso genera desconocimiento por parte de los empleados municipales respecto a los elementos de la planificación, (misión, visión, organigrama etc.) se hace necesario que estos se encuentren a la vista pues de no ser así repercute en pérdida de identidad y aumenta los errores en la ejecución de las labores diarias.
5. El organigrama que existe dentro de la Municipalidad de Tacaná en la actualidad cuenta con las unidades necesarias, sin embargo su presentación estética no permite apreciar el contenido del mismo, a la vez no es del conocimiento del personal, esto genera confusión respecto a la jerarquía y crea conflictos de relación en los diversos puestos de trabajo.
6. El no contar con un programa de detección de necesidades de capacitación oportuno y no tener un adecuado proceso de selección de personal ha traído como consecuencia desmotivación en los empleados municipales y esto deriva en errores recurrentes.
7. Las actuales fuentes de ingreso propios de la municipalidad de Tacaná representan un recurso importante para la ejecución de diversos proyectos, sin embargo el principal rubro del presupuesto municipal lo representa la asignación realizada por parte de gobierno central, mismo que se considera escaso según lo expresado por el director de la DMP.

8. La ejecución de proyectos en su mayoría beneficia únicamente al casco urbano y centros poblados cercanos no así al área rural, en donde al momento de la visita se pudo observar diversidad de necesidades tanto de índole social como de infraestructura.

## RECOMENDACIONES

Todas las recomendaciones que a continuación se presentan tiene una estrecha relación pues se enfocan en la creación de una oficina municipal que se encargue directamente de los aspectos administrativos y que se fortalezca todos los aspectos relacionados con el trabajo y las personas, de manera que se fomente un ambiente laboral agradable para los empleados municipales y esto se pueda ver reflejado en la atención brindada a los pobladores en la prestación de servicios y ejecución de proyectos en el municipio.

1. Que el director de la Dirección Municipal de Planificación formule proyectos para ampliar la cobertura de servicios básicos y que se destine parte del presupuesto municipal a la inclusión de nuevas comunidades en la planeación de la inversión, de manera que se pueda beneficiar a más comunidades y no solamente al casco urbano.
2. Que el Alcalde Municipal cree nuevas fuentes de empleo y gestione frente al -MAGA- para que les proporcione los insumos necesarios para impulsar el cultivo de nuevos productos, con esto se fomenta la productividad local y se motiva a los pobladores a quedarse y contribuir con el desarrollo de su municipio en lugar de buscar las oportunidades en otros lugares.
3. Que el Concejo Municipal en coordinación con el Alcalde inicien la instauración de una oficina administrativa que provea de todas las herramientas necesarias y promueva la integración entre los empleados municipales y se pueda mejorar el actuar diario de los colaboradores, y como resultado se preste un buen servicio a los pobladores del municipio
4. Que el Alcalde proceda a aplicar la actualización propuesta en este documento respecto al manual de organización y que se haga del

conocimiento de los empleados municipales, tanto a los de nuevo ingreso como a los ya existentes, con esto se logrará aumentar el sentimiento de pertenencia y se mejorará considerablemente la satisfacción de aquellas personas que visiten la municipalidad.

5. Que el Alcalde tome en cuenta el organigrama que se incluye en este documento y que se proceda a colocarlo en las diferentes oficinas junto a la misión y visión para que sea del conocimiento de todas aquellas personas que ingresen a la municipalidad, principalmente de los empleados municipales, respecto a las autoridades y diversas oficinas que la integran.
6. Que el Alcalde junto con el Concejo Municipal inicien lo antes posible la creación de la oficina de recursos humanos, misma que se espera provea a la municipalidad de las diversas herramientas necesarias para fortalecer el espíritu de pertenencia del personal y se mejore considerablemente el rendimiento en las actividades realizadas diariamente.
7. Que el director de la DAFIM agilicen el trámite correspondiente al cobro del IUSI, que según lo expresado por el director de la DMP ya se inició, para que de esta manera la municipalidad se agencie de nuevos ingresos y se pueda destinar lo recaudado a la ejecución de nuevos proyectos.
8. Que el Alcalde en coordinación con el director de la DMP impulsen la ejecución de nuevos proyectos en el área rural de manera que la distribución presupuestal sea equitativa y el beneficio sea para todos, con esta acción se busca atraer la fidelidad de las personas que habitan estas áreas.

## BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILA CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la investigación del Diagnostico Socioeconómico. (Pautas para el Desarrollo de las regiones, en Países que han sido mal administrados). EPS. Facultad de Ciencias Económicas, USAC Tercera Edición. Guatemala. Ediciones Renacer, 2010. 186 pp.
2. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. , Ediciones Arreola Guatemala año 2002. 79 pp.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal. Decreto Número 12-2002 y su Reforma Decreto Número 22-2010, Guatemala, 200 Centro Nacional de Análisis y Documentación Judicial, año 2011. 24 pp.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto 101-97. Formato digital descargado de: [mcd.gob.gt](http://mcd.gob.gt) 15 pp.
5. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas. Decreto 31-2002. Formato digital descargado de: [www.oas.org](http://www.oas.org). 17 pp.
6. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Descentralización. Decreto Número 14-2002, Librerías Jurídica. Guatemala, 2004. 56 pp.
7. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002, Guatemala 2004. 56 pp.
8. GÓMEZ CEJA. G. Planeación y Organización de Empresas. Décima Edición. México. McGraw Hill, año 2008. 378 pp.
9. J. GUTIERREZ, Concepto de Migración (en línea) consultado el 16 de septiembre de 2014 disponible en <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/migración>.
10. KOONTZ H. WEIHRIC H. Administración una Perspectiva Global. Treceava edición. Editorial Mc. Graw Hill, año 2008. 667 pp.

11. OFICINA DE ASUNTOS MUNICIPALES Manual de Organización, Tacaná, San Marcos, año 2014. s.p.
12. PILONA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO. Guía Práctica Sobre Métodos y Técnicas de investigación documental y de campo. Séptima Edición, Guatemala GP Editores año 2008 199 pp.
13. SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN. Plan de Desarrollo Municipal 2,011-2,025, Tacaná San Marcos. Guatemala, 2010.
14. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA Concepto de Población (en línea). Consultado el 16 de septiembre de 2014, disponible en <http://www.raes.es/=concepto de poblacion.htm>.

## ANEXOS

- 1) Manual de inducción.
- 2) Manual de normas y procedimientos
- 3) Estructura organizacional propuesta
- 4) Manual de organización

**MUNICIPALIDAD DE TACANÁ**  
**DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**



**MANUAL DE INDUCCIÓN**

Guatemala, Mayo 2016

## ÍNDICE

Introducción		i
<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EMPLEADOS DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ</b>		
1.	ANTECEDENTES Y GENERALIDADES	1
1.1	BIENVENIDA	1
1.2	ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ	2
1.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	4
2.	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	5
2.1	MISIÓN	5
2.2	VISIÓN	5
2.3	VALORES INSTITUCIONALES	6
2.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	7
2.5	POLÍTICAS	8
2.5.1	Inversión social	8
2.5.2	Infraestructura vial	10
3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	11

## INTRODUCCIÓN

El presente manual incluye la información a proporcionar en la inducción para los empleados municipales, en su contenido se encuentra el manejo y la labor de la Municipalidad de Tacaná, así también la filosofía que se aplica dentro de la institución, esto le permite al personal de nuevo ingreso conocer las jerarquías existentes y los elementos de misión, visión, valores y políticas que les ayude a identificarse como empleados municipales e interpretar los reglamentos que delimitan el actuar dentro de la institución.

En el primer apartado encontrará las generalidades de la institución, como antecedentes y fundamentación legal. En el segundo se incluye la filosofía o el marco estratégico institucional en el cual se rige la Municipalidad de Tacaná, entre estos están: misión, visión, valores, objetivos, políticas y la estructura organizacional. En el tercer apartado, se localiza la estrategia y el marco normativo que se aplica en la institución para poder trabajar de manera transparente y con objetivos que ayuden al cumplimiento de este.

Todo lo anterior está enfocado en brindar al nuevo empleado municipal, la herramienta necesaria que guíe su actuar dentro de la institución, con la aplicación de la presente herramienta se busca también, lograr que los nuevos empleados y los ya existentes dentro de la Municipalidad de Tacaná se logren identificar con la institución y de esta manera puedan contribuir al alcance de los objetivos institucionales.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL DE INDUCCIÓN**

- Mantener informados a los empleados municipales, sobre la actividad a que se dedica la institución, beneficios que brinda a sus colaboradores y servicios que presta a los habitantes del municipio, con el fin de lograr la identificación de los colaboradores nuevos y actuales con la institución.
- proporcionar las bases para una adaptación e integración con su grupo de trabajo y con el trabajo en sí; y de ésta manera alcanzar los objetivos que se haya planteado la organización y poder desempeñarse con niveles de productividad óptimos.
- Proveer al empleado municipal información referente al contexto general de la institución a la que ingresa; es decir, su historia, estructura, evolución y actividad a que se dedica la institución.
- Contribuir a la identificación del empleado municipal con su entorno de trabajo y todo lo que ello implica.

## **MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EMPLEADOS DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ**

Los empleados municipales deben creer que el esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas tanto para los habitantes del municipio como para ellos mismos.

Debe ser aplicado a cada uno de sus empleados, sean estos de nuevo ingreso, como a los ya existentes, a fin de aprovechar tan importante técnica para la mejor administración de sus recursos humanos, y que como consecuencia se pueda maximizar el uso de los recursos restantes.

### **1. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES**

En este apartado encontrará todo lo concerniente a la municipalidad de Tacaná y los aspectos generales que debe conocer al momento de pasar a formar parte de esta institución.

#### **1.1 BIENVENIDA**

Con la finalidad de brindarle información necesaria sobre la actividad a la que se dedica la institución, en el entorno laboral, así como la relación existente con las funciones y tareas, se ha elaborado un programa de inducción para empleados municipales, con el mismo se busca fomentar la identificación del individuo con la entidad que representa a partir de hoy.

La municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos está segura que cuenta con responsabilidad, respeto, integridad y compromiso de parte de usted en esta labor muy importante de servicio a los habitantes de éste municipio, actividad que usted desempeñará de ahora en adelante.

En este manual de inducción podrá encontrar una breve historia de municipalidad de Tacaná nuestra misión, visión, objetivos, la estructura de la institución.

Desde este momento le damos la bienvenida a la Municipalidad de Tacaná y le hacemos saber que desde ahora usted es miembro importante de esta institución.

## **1.2 ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ**

La municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos fue creada con el decreto con fecha 27 de agosto de 1936, adscrito al Circuito de Cuilco en el departamento de Huehuetenango, es en ésta fecha en donde se crea esta figura de gobierno, con el fin de satisfacer las necesidades de los habitantes de éste Municipio.

El nombre "Tacaná" traducido al idioma maya Mam significa "Fuego dentro de la casa", TAC (Casa) AC (Dentro) ACNA (Fuego) = "Fuego dentro de la casa" TAC (Casa) ACNA (Fuego) = "Casa de Fuego". Otro significado que se le asigna al nombre Tacaná es "dentro del canáque", el canáque es una hoja donde se envuelve la masa.

La monografía del municipio de Tacaná indica que los primeros lugares del interior de la República que se mencionan en el Memorial de Tecpán-Atitlán son las montañas de "Meme" y "Tacna", indudablemente las tierras de los "Mames" y el volcán de Tacaná, en el actual departamento de San Marcos, Guatemala.

El Diccionario Geográfico de Guatemala donde se encuentra una cita al Memorial de Sololá o Anales de los Cakchiqueles, relacionada al origen del asentamiento de Tacaná, la cual dice: "Y nosotros dijimos, cuando removíamos

el sueño de nuestras montañas y nuestros valles, vamos a probar nuestros arcos y nuestros escudos a alguna parte donde tengamos que pelear. Busquemos ahora estos nuestros hogares y nuestros valles, así dijimos. En seguida nos dispersamos por las montañas, entonces nos fuimos todos, cada tribu tomó su camino, cada familia siguió el suyo. Luego regresaron al lugar del Valval Xucxuc, pasaron al lugar de Memehuyú y Tacnahuyú”. En la relación simbólica de la dispersión de las tribus que fueron a buscar un sitio de paz y seguridad, Memehuyú es el país de los mames o de los indígenas de habla Mam, que era muy diferente al Cakchiquel, mientras que Tacnahuyú se refiere al volcán de Tacaná. Lo anterior demuestra que el origen de Tacaná es precolombino, sin poderse precisar cuándo se redujo a poblado.

Una de las referencias hispánicas antiguas, tanto de Tejutla como de Tacaná, mencionadas en la monografía del municipio, es la contenida en un legajo que existe en el archivo General de Centroamérica, donde aparece que el entonces encomendador del convento mercedario en Tejutla, vendió 14 caballerías de tierras situadas cerca del volcán de Tacaná y del pueblo de Tejutla a Blas de León Cardona; también se hace referencia a un expediente que data del año 1743, el cual fue enviado por el corregidor de Quetzaltenango a la Real Audiencia, con el resultado de las elecciones de los pueblos, cantones y principales de cada uno de ellos, mismo en el que se hace mención de Asunción Tacaná.

“Gente originaria de Tacaná, que por la vicisitudes históricas tuvo que invisibilizarse como mestiza para poder sobrevivir durante el período 1933 – 1959, lo que significó la quema de trajes y la imposición de la identidad mexicana por el gobernador de Chiapas Victorino Grajales. De ahí que se hicieran monolingües, dejarán su ropa, se convirtieron a la Iglesia presbiteriana y fueron trabajadores asalariados de la finca de café. La fuerza nacional mexicana

les impuso a principios de siglo su normalización mestiza, penalizó el traje y la lengua... después de tres generaciones nacidas en la República de México, muchos campesinos de la frontera sur todavía temen hablar su idioma o reivindicar sus raíces familiares en el municipio de Tacaná, por miedo a perder sus derechos ejidales o ser deportados".<sup>1</sup>

### **1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El normativo legal que da vida y fundamento a la municipalidad de Tacaná es el siguiente:

Código Municipal 12-2002 y sus reformas.

Según el Artículo 34 del Código Municipal, el Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

El Código Municipal continúa en el Artículo 3 y señala acerca de su autonomía, que la Constitución Política de la República garantiza que el municipio, elige a sus autoridades y ejerce por medio de ellas, el gobierno y la administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos. Para el cumplimiento de los fines que le son inherentes coordinará sus políticas con las políticas generales del Estado y en su caso, con la política especial del ramo al que corresponda. Ninguna Ley o disposición Legal podrá contrariar, disminuir o tergiversar la autonomía municipal establecida en la Constitución Política de la República.

---

<sup>1</sup> Tomado de: Plan de Desarrollo Municipal Tacaná San Marcos 2011- 2025

## **2. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

La filosofía de la institución se presenta a continuación, con el fin de brindarle al nuevo empleado municipal, la oportunidad de conocer los elementos que la componen y poder por éste medio lograr plasmar dichos elementos en la mente del nuevo integrante del equipo municipalidad de Tacaná.

### **2.1 MISIÓN**

“La Municipalidad es una institución de derecho público, que se preocupa en buscar y alcanzar el bien común de todos los habitantes del municipio de Tacaná, tanto del área urbana, como rural, comprometiéndose a presentar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial, sin perseguir fines lucrativos.”

### **2.2 VISIÓN**

“La Municipalidad de Tacaná, departamento de San Marcos, velará y garantizará el fiel cumplimiento de las políticas municipales, a través de ejercer y defender la Autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal.”

Así mismo, la Municipalidad visualiza e impulsa permanentemente la aplicación de sus valores institucionales para mantener y brindar un servicio eficiente y eficaz, además mantener el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y sobre todo promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas

## **2.3 VALORES INSTITUCIONALES**

La Municipalidad de Tacaná promueve un proceso sinérgico y holístico en el ámbito de su estructura organizativa y asume el compromiso de fomentar la práctica de los valores institucionales siguientes:

### **a) Responsabilidad**

Nuestro gobierno municipal lo realizamos conscientes de la oportunidad de brindar mejores bienes y servicios.

### **b) Equidad**

Facilitaremos el acceso a bienes y servicios a amplios sectores de la población que han tenido poco acceso a oportunidades de mejorar sus condiciones de vida

### **c) Transparencia**

Realizamos con transparencia y apego al sistema legal, las acciones para brindar bienes y servicios a los habitantes, para facilitar el seguimiento de las mismas por parte del ciudadano.

### **d) Honestidad**

Es una de las cualidades que nos caracteriza dentro de la municipalidad y que deseamos encontrar en las personas con quienes desarrollamos nuestras labores administrativas y de gestión municipal.

### **e) Respeto**

Respetamos la dignidad de las personas que conforman la población del municipio a quienes servimos con atención y prontitud.

### **f) Inclusión social**

Esta consiste en la implementación de políticas públicas encaminadas a la vinculación de todos los miembros de la sociedad para la participación de los beneficios que ésta adquiere.

Desconocemos la discriminación, además de procurar satisfacer por todos los medios los requerimientos sociales, económicos, políticos y culturales, se tiene

como principal fundamento la singularidad y la legitimidad de la diferencia dentro de los habitantes del municipio.

**g) Cortesía**

Demostración o acto con que se manifiesta la atención, respeto o afecto que tiene la municipalidad con la población que habita en el municipio.

**h) Eficacia**

Capacidad de la municipalidad para lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado con la ejecución de los programas y proyectos en beneficio de la población.

**i) Eficiencia**

Nos proponemos brindar bienes y servicios optimizando la utilización de los recursos humanos, financieros y de organización de los cuales disponemos para obtener los máximos beneficios para la población

**j) Solidaridad**

Un valor que nos ayuda a ser una mejor sociedad y que no solamente debe vivirse en casos de desastre y emergencia dentro del municipio, sino que debe practicarse todos los días en nuestra labores.

Los valores descritos anteriormente figuran dentro del manual de organización existente en la Municipalidad para el año 2014, se recomienda ponerlos en práctica con el fin de garantizar un servicio de calidad a los habitantes del municipio de Tacaná

## **2.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Con la finalidad de garantizar la satisfacción de la población respecto de los servicios que presta la municipalidad de Tacaná se presentan los siguientes objetivos estratégicos, mismos que se espera poder lograr gracias a la participación activa de los pobladores en coordinación con el Alcalde.

### **Objetivos Fundamentales**

- Erradicar la exclusión de la población respecto a los servicios públicos, al aplicar estrategias efectivas para promover su incorporación y participación en los procesos de desarrollo económico, social y político del Municipio de Tacaná.
- Ejecutar eficientemente el presupuesto dentro del marco de cobertura de las necesidades básicas integrales, vinculándolo a la productividad, capacitación y a la organización comunitaria y participativa.

## **2.5 POLÍTICAS**

A continuación se hace mención de las diferentes políticas que se ha planteado la municipalidad de Tacaná como medio de acción para la correcta ejecución de sus diversos planes.

Políticas que usted como nuevo miembro de la familia de la municipalidad de Tacaná deberá cumplir y velar por que se cumplan en el ámbito laboral y municipal.

### **➤ Probidad, transparencia y austeridad**

Las acciones se orientaran fundamentalmente a desarrollar planes, metodologías y procedimientos que permitan dar transparencia a la gestión administrativa y financiera de la municipalidad y cuantificar la eficiencia y eficacia de la gestión municipal en la utilización de los recursos aplicando políticas institucionales para optimizar los resultados esperados.

#### **2.5.1 Inversión social**

La inversión social constituye uno de los pilares con los que se sostiene la Municipalidad de Tacaná, es por eso que se han formulado políticas que van enfocadas a satisfacer esta necesidad en particular, las mismas se describen a continuación.

**a) Educación**

Fortalecer el sistema educativo del municipio para garantizar la calidad y pertinencia del servicio en los niveles de preprimaria, primaria, secundaria, diversificado y universitaria.

**b) Salud y Medio Ambiente**

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población a través de la prestación de servicios preventivos de salud, fomentar programas de medio ambiente, ampliación de la infraestructura y su funcionamiento.

**c) Cultura y Deportes**

Fomentar el deporte y la recreación en las comunidades urbanas y rurales del municipio para contribuir con la salud física y mental de la población.

**d) Agua y Saneamiento**

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población a través de dotación de infraestructura en servicio de agua y saneamiento, como del funcionamiento de los mismos.

**e) Otras actividades de Servicios Sociales y productivas**

Contribuir con el funcionamiento de las diferentes actividades que conlleven un beneficio social a los pobladores del municipio, realizar proyectos productivos que mejoren los ingresos económicos de las familias y dotar de la infraestructura relacionada con las mismas.

### **2.5.2 Infraestructura vial**

Contar con una infraestructura vial en óptimas condiciones es vital para el municipio de Tacaná, ya que de esto depende fortalecer las relaciones comerciales con otros municipios, es por ello que se describe la siguiente política.

#### **a) Red Vial**

Construcción, mejoramiento, rehabilitación, ampliación y mantenimiento de la red vial del municipio.

#### **b) Carreteras transitadas**

Se dará prioridad a aquellas carreteras que sean más transitadas y que se consideren de importancia para el comercio del Municipio.

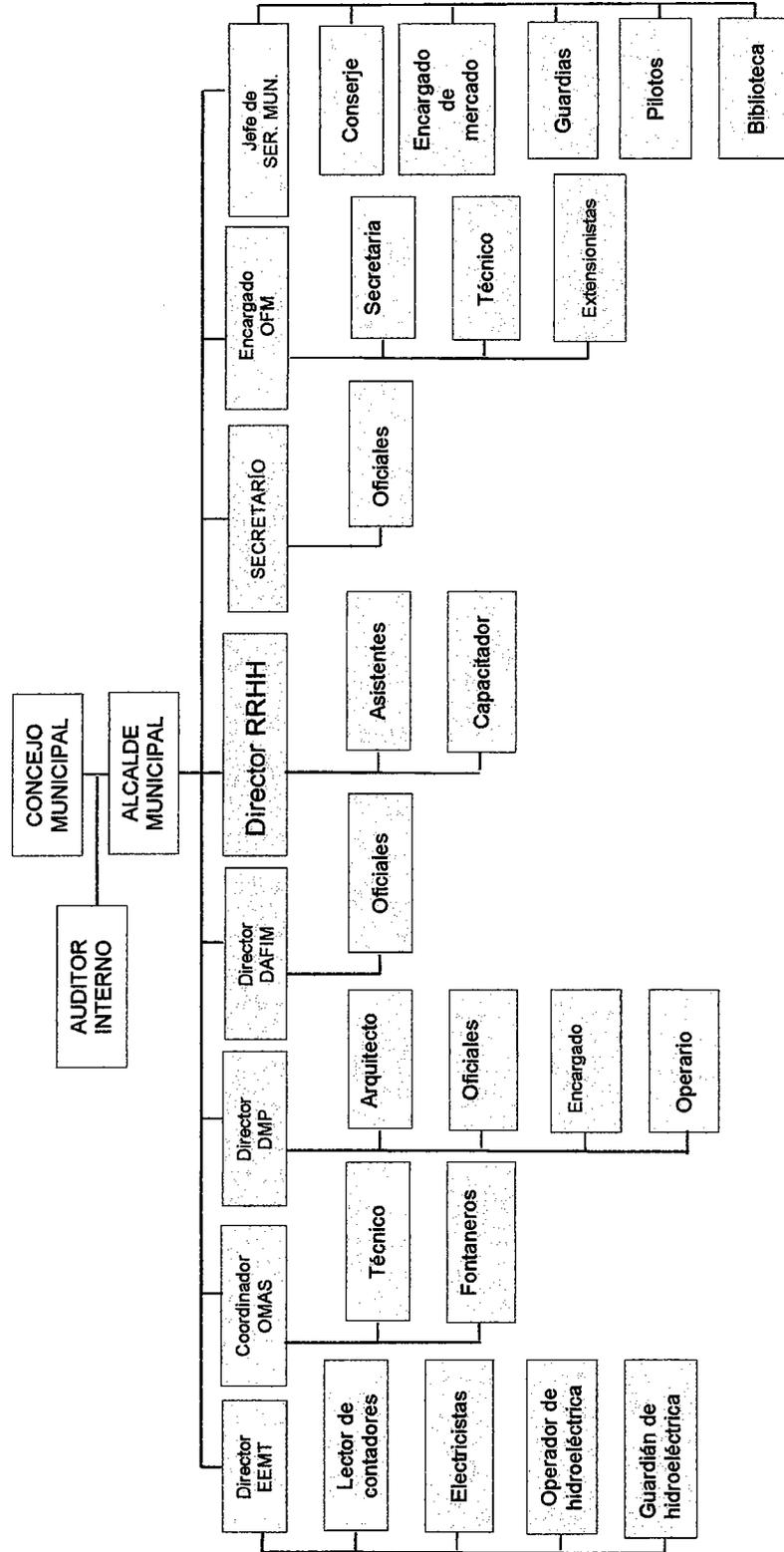
Las políticas citadas anteriormente tienen como objetivo primordial propiciar una buena relación entre los empleados municipales y los pobladores del municipio, o medio de la correcta ejecución del presupuesto según prioridad y una buena prestación de los servicios municipales.

### **3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional, muestra gráficamente los diferentes puestos con los que cuenta la municipalidad de Tacaná, dividido por oficinas, con la ayuda de ésta herramienta a usted le será posible identificar físicamente la ubicación de su puesto de trabajo, le permitirá distinguir a su jefe inmediato superior y los puestos de trabajo que han de encontrarse a su mismo nivel jerárquico.

La estructura organizacional de la Municipalidad de Tacaná se describe en el organigrama que a continuación se incluye:

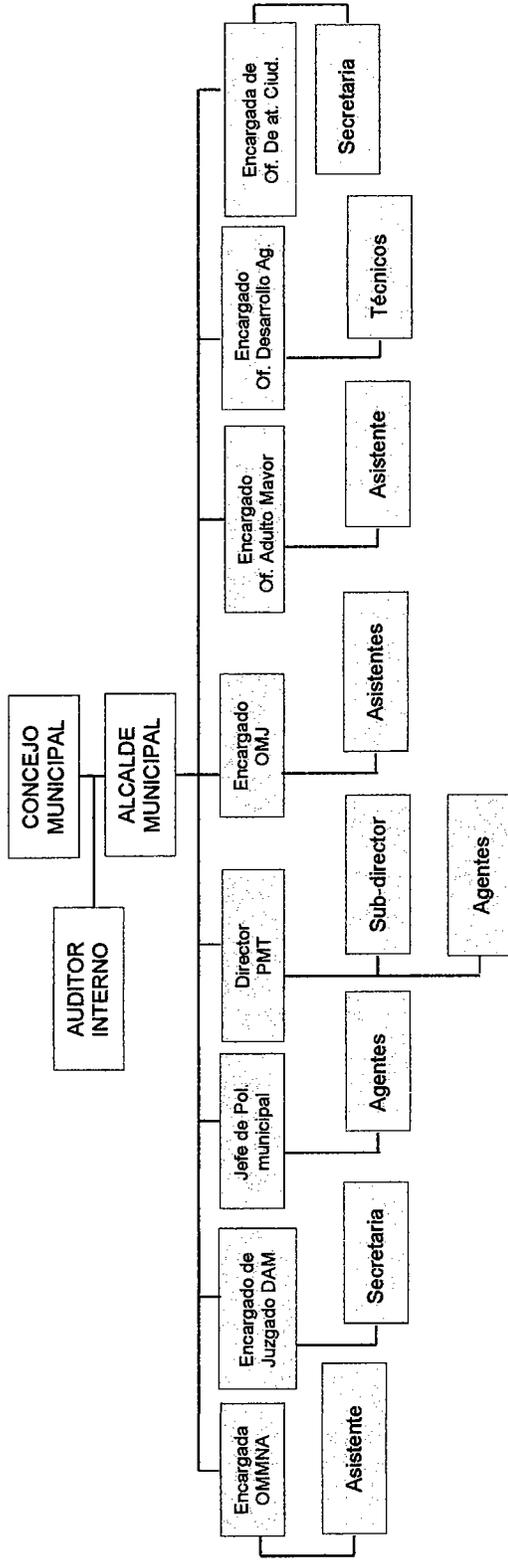
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos  
Propuesta de Estructura Organizacional  
Año: 2016**



Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos  
Propuesta de Estructura Organizacional  
Año: 2016**



Fuente: Elaboración propia con base a la información proporcionada por la oficina de asuntos municipales, EPS 2014.

La presentación de la estructura de la organización tiene como propósito fundamental, servir de guía para los nuevos integrantes del equipo de trabajo de la Municipalidad de Tacaná, en ella podrá notar en que área se encuentra localizado su puesto de trabajo, las relaciones con otros puestos y todo lo relacionado el desempeño de sus labores según la ubicación dentro del organigrama.

**MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**



**MANUAL DE NORMAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Guatemala, Mayo de 2016

## ÍNDICE

Introducción		I
<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTO DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ</b>		
1.	GENERALIDADES DEL MANUAL	1
1.2	ANTECEDENTES	1
1.3	OBJETIVOS DEL MANUAL	
1.4	ALCANCE DEL MANUAL	2
1.5	METODOLOGÍA PARA SU ELABORACIÓN	2
2.	FORMA DE PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	3
3.	MECANISMO DE ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	6
4.	PROCESOS DE TRABAJO	7
4.1	FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	8
4.2	ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE SANEAMIENTO	13
4.3	PAGO A PROVEEDORES	19
4.4	ELABORACIÓN DE PLANILLA	23
4.4	ELABORACIÓN DE CAJA FISCAL	27

## INTRODUCCIÓN

En un mundo cambiante como el actual, las organizaciones construyen y mejoran su quehacer, a través de crear e introducir herramientas que constituyan las bases de su funcionamiento y garanticen su mejora continua. Los manuales de procesos o manuales de normas y procedimientos, contribuyen a realizar dicha labor, ya que abarcan la cobertura total de todas las áreas de la organización y proporcionan información fidedigna de su funcionamiento, lo que facilita establecer la forma de cómo lograr los objetivos y metas que se haya definido para cada puesto de trabajo que integran estas áreas.

La municipalidad de Tacaná, consciente de la importancia de contar con dichos instrumentos, toma la importante decisión de aceptar la asesoría profesional propuesta por la Universidad de San Carlos de Guatemala, para lo cual se toma como base los procedimientos que en cada puesto de trabajo aportan ese valor agregado a la administración municipal, por dicha razón se presenta el Manual de Normas y Procedimientos, que facilitará el desarrollo de las funciones que en la actualidad se llevan a cabo dentro de la Municipalidad de Tacaná y permita el alcance de sus objetivos.

El presente Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo que describe cada uno de los pasos a seguir en forma lógica y ordenada en la realización de las funciones y actividades que competen a la Municipalidad de Tacaná y a todo su personal técnico y administrativo, tiene como finalidad dotar a dicha entidad de una herramienta que contribuya a la optimización de sus recursos, promover el trabajo en equipo, en función del logro de los objetivos y el apoyo a la correcta ejecución de las actividades.

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ**

En el contenido de este manual usted encontrará todo lo relacionado con los procesos necesarios para el buen funcionamiento de las oficinas que integran la Municipalidad de Tacaná, tanto de forma descrita como gráfica, el fin primordial es garantizar la correcta ejecución de las actividades de su puesto de trabajo.

### **I. GENERALIDADES DEL MANUAL**

Para fundamentar la razón de ser del presente manual de normas y procedimientos se incluyen a continuación todas las generalidades que a este conciernen.

#### **1.2 ANTECEDENTES**

Es a partir de la necesidad de contar con instrumentos que visualicen de forma integral los procesos de trabajo de La municipalidad de Tacaná, del departamento de San Marcos; que se presenta al señor Alcalde, máxima autoridad de dicha entidad, la que se considera una posible solución a una de las problemáticas encontradas dentro de la institución, a continuación se presenta la elaboración del Manual de Normas y Procedimientos.

Se busca cumplir con los requerimientos técnicos y académicos en el presente manual, de tal manera que el mismo pueda ser consultado por terceras personas y su contenido sea comprensible de una manera práctica, se desarrolló la investigación sobre procesos, normas y procedimientos de todos los puestos de trabajo, con la participación activa del personal que actualmente integra La municipalidad de Tacaná.

### **1.3 OBJETIVOS**

Los objetivos del presente Manual representan para la Municipalidad de Tacaná acciones concretas sin las cuales no es posible brindar satisfacción a los pobladores del Municipio, vienen a sustentar el accionar diario y a mejorar cada procedimiento. Estos objetivos se describen a continuación.

- Establecer las normas y procedimientos, que guíen y orienten el funcionamiento diario de las diferentes actividades que integran los procesos de la institución, con el fin de mejorar las operaciones municipales y permita reducir tiempos y optimizar recursos.
- Contar con un instrumento de consulta que permita el manejo uniforme, eficiente y eficaz de las operaciones realizadas en la institución.
- Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de los pasos para cada uno de los procedimientos.
- Definir y delimitar la responsabilidad operativa del personal en cada puesto de trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su puesto de trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo y evitar la repetición de instrucciones y directrices.

### **1.4 ALCANCE**

El contenido del presente Manual de Normas y Procedimientos, se proyecta a todos los puestos de trabajo de los diferentes niveles jerárquicos sean estos administrativos u operativos, que en la actualidad integran La Municipalidad de Tacaná.

## **1.5 METODOLOGÍA PARA SU ELABORACIÓN**

Se tomó como punto de partida el hecho de que La Municipalidad de Tacaná no contaba con manuales, se definió, para la elaboración de éste documento, el sistema de trabajo siguiente:

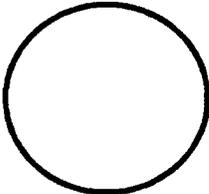
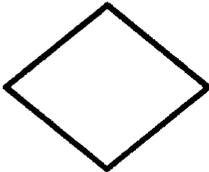
- Desarrollo de entrevista con el personal de La Municipalidad, para la definición de los puestos con que cuenta la organización.
- Elaboración de descriptores y perfiles de puesto, para esto se tomó como base un instrumento previamente diseñado que posteriormente fue llenado por cada uno de los ocupantes de los diferentes puestos de trabajo.
- Selección de procesos representativos por medio de entrevista a los ocupantes de cada puesto.
- Entrevista con un ocupante de cada puesto de trabajo, para conocer los pasos de los diferentes procesos establecidos con anterioridad.
- Elaboración de los procesos con sus respectivas normas y procedimientos para cada puesto de trabajo.
- Validación de procesos, normas y procedimientos para cada puesto de trabajo.
- Elaboración final del Manual de Normas y Procedimientos.

## **2. FORMA DE PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS**

Los procedimientos se encuentran organizados por los procesos a que pertenecen, dan a conocer su contenido, objetivo, normas aplicables, la descripción de los pasos y responsables de su ejecución, tanto de forma escrita como gráfica.

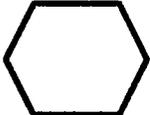
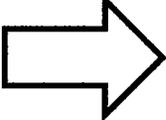
Para poder entender de mejor manera la forma gráfica, es decir la secuencia de pasos que se presentan en el flujograma se utilizará la siguiente simbología.

**Gráfica No.1**  
**Simbología de los procedimientos**  
**Municipalidad de Tacaná, Departamento de San Marcos**  
**Año:2014**

FIGURA	SIGNIFICADO
	<p><b>Inicio o fin:</b> Indica el principio o fin del procedimiento.</p>
	<p><b>Operación, actividad o proceso:</b>  Representa las actividades que se realizarán en el procedimiento. Una operación ocurre cuando se invierte esfuerzo físico y mental.</p>
	<p><b>Inspección, revisión o verificación:</b>  Ocurre antes de autorizar la consecución de otro paso de un procedimiento, se detiene a meditar, para autorizar lo que debe continuarse ejecutado.</p>
	<p><b>Decisión:</b> Se emplea cuando en la actividad se requiere preguntar si algo procede o no, identificando dos alternativas de solución, a la derecha se coloca la acción positiva y a la izquierda la negativa.</p>
	<p><b>Documento:</b> Representa la utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas que se generan en el procedimiento, estas deben ir antes de la acción.</p>

Continúa en página siguiente...

...Viene de página anterior

	<p><b>Multidocumento:</b> Indica la necesidad de varios documentos en un paso del proceso.</p>
	<p><b>Conector:</b> Simboliza la conexión o enlace con el mismo puesto de trabajo u otro donde continuará el procedimiento.</p>
	<p><b>Nodo decisivo:</b> Representa las alternativas de solución para una toma de decisión.</p>
	<p><b>Preparación:</b> Cuando se procede a preparar el documento necesario en el proceso.</p>
	<p><b>Transferencia:</b> Se utiliza cuando en el flujo del proceso ocurre un movimiento hacia o desde instituciones ajenas o internas, y que pueden significar una demora.</p>
	<p><b>Archivo:</b> Representa el almacenamiento o archivamiento de un documento, puede ser momentáneo o definitivo.</p>

Fuente: Elaboración propia con base al libro, Fundamentos de la administración de Idalberto Chiavenato, 3ra edición, año 2012.

La simbología presentada, tiene como objetivo ser de orientación y mayor comprensión para terceras personas que tengan acceso al presente manual y puedan interpretar su contenido.

### **3. MECANISMO DE ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.**

El presente manual de Normas y Procedimientos, derivado de su naturaleza debe ser revisado de forma periódica, de acuerdo a las funciones de cada puesto de trabajo que integran la municipalidad de Tacaná, se requiere de mecanismos para que los procedimientos puedan ser ordenados y responder con agilidad a las situaciones que así lo requieran. Los cambios que se consideren necesarios pueden ser aplicados según prioridad, eliminaciones o adiciones a las normas y procedimientos podrán ser solicitadas o sugeridas por los ocupantes de los diferentes puestos de trabajo.

A fin de mantener un adecuado nivel de control sobre el mecanismo para actualizar en el presente manual se han definido las políticas siguientes y sus pasos secuenciales a seguir:

- Es responsabilidad del director de recursos humanos la revisión periódica del presente Manual con la finalidad de mantenerlo actualizado.
- Todos los ocupantes de los diferentes puestos de trabajo pueden solicitar cambios al Manual, y lo deben hacer directamente al Director de recursos humanos, quien evaluará la conveniencia de la petición y realizará los cambios que considere necesarios.
- Los cambios al manual deberán contribuir en los siguientes aspectos:
  - a. Eficiencia en el proceso.
  - b. Reducción de costos.
  - c. Fortalecimiento en el control administrativo.
- Previo a la aprobación de una modificación al Manual, se deberá analizar si el cambio propuesto es factible, en términos del impacto que producirá en toda la organización y la disponibilidad de recursos, tanto físicos como económicos para su implementación.

#### **4. PROCESOS DE TRABAJO**

El Director de Recursos Humanos de la municipalidad de Tacaná deberá garantizar la ejecución de las acciones derivadas de la administración municipal, mediante la correcta realización de las actividades que integran este proceso, a fin de lograr el alcance de las metas y objetivos propuestos sobre bases reales y optimización de los recursos humanos y financieros disponibles.

A continuación se presenta el formato propuesto para cada uno de los procesos internos detectados dentro del funcionamiento de la Municipalidad de Tacaná, cada uno incluye los requerimientos técnicos y académicos para su realización.

#### 4.1 FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 01	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Formulación de proyectos de inversión social	<b>No. de Pasos:</b> 15	<b>Hoja:</b> 1 de 5
	<b>Responsable:</b> Coordinador DMP	<b>Elaboró:</b> Sergio López

**DEFINICIÓN:**

Consiste en presentar diversos proyectos de inversión social al señor Alcalde, para su aprobación según prioridad y número de habitantes a beneficiar, es necesario para tal efecto preparar un cronograma de actividades, así como determinar la disponibilidad de recursos y el presupuesto a utilizar, para finalmente ser ejecutado.

**OBJETIVO GENERAL:**

Promover el desarrollo entre los habitantes del municipio, por medio de la ejecución de diversos proyectos.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- a) Fortalecer la imagen del gobierno municipal
- b) Promover el desarrollo del Municipio y el de sus habitantes
- c) Motivar la credibilidad de los habitantes del municipio hacia la administración municipal.
- d) Realizar una inversión consiente de los recursos económicos asignados a la Municipalidad de Tacaná.

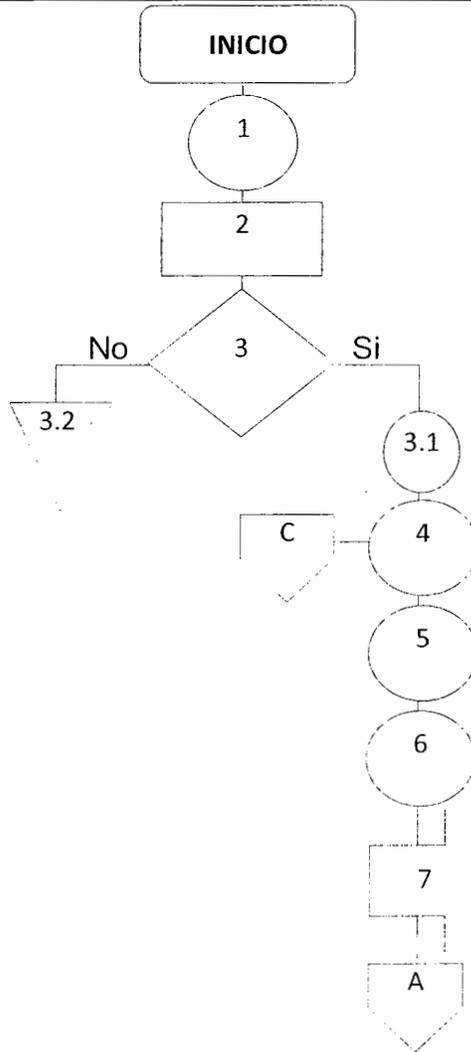
**NORMAS ESPECÍFICAS:**

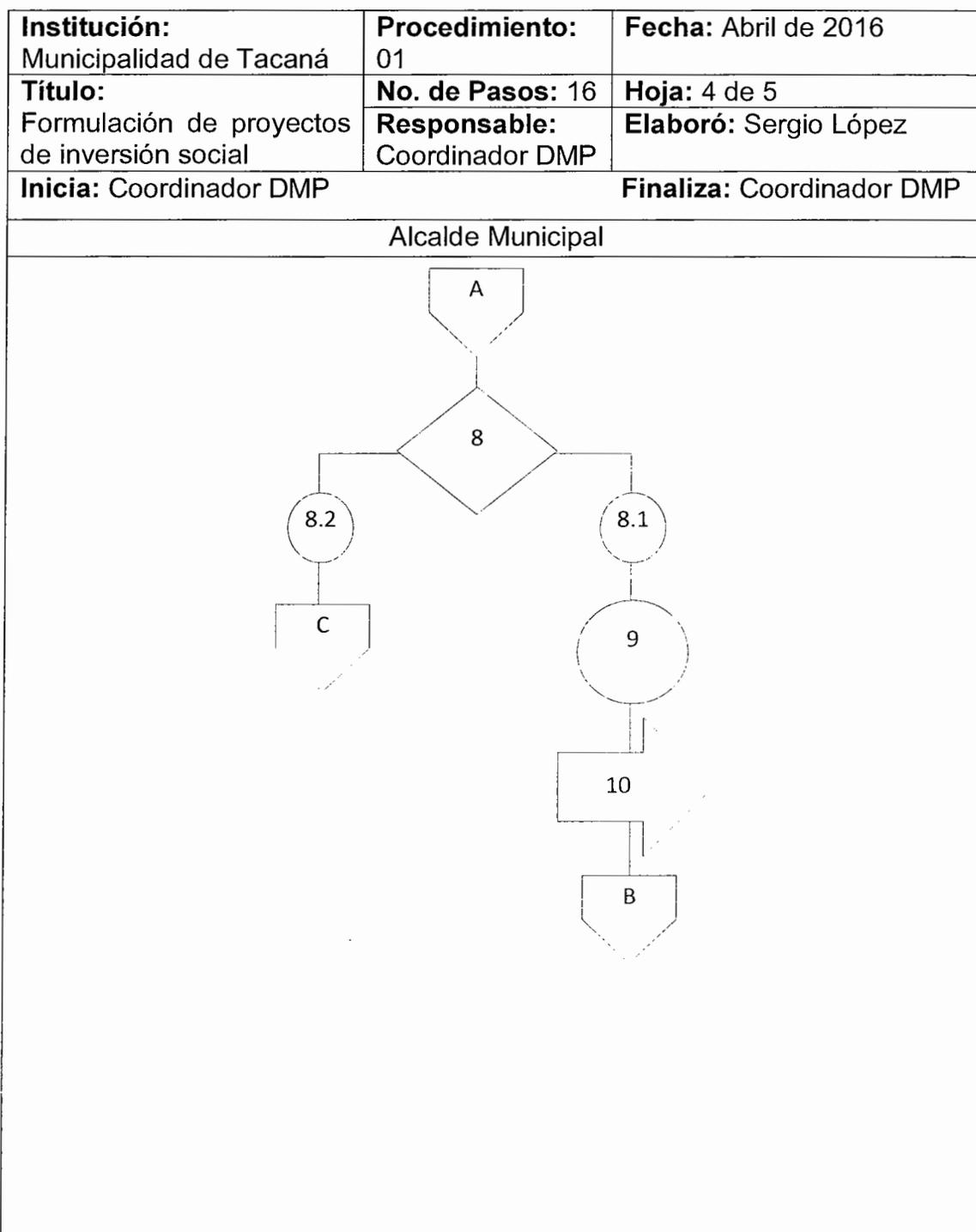
- 1) Priorizar la inversión en salud necesaria para el municipio.
- 2) Realizar proyectos creativos y únicos en el municipio.
- 3) Elaborar por lo menos 1 perfil de proyecto al mes.

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 01	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Formulación de proyectos de inversión social		<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 2 de 5
		<b>Responsable:</b> Coordinador DMP	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Director DMP	1	Formula plan de investigación de proyecto	
	2	Verifica disponibilidad de recursos	
	3	Decide si los recursos disponibles son suficientes	
	3.1	Si los recursos disponibles son suficientes continua el paso 4	
	3.2	Si los recursos no son suficientes archiva y espera disponibilidad.	
	4	Elabora plan piloto	
	5	Plantea objetivos general y específicos del proyecto	
	6	Plantea supuestos (beneficios y beneficiarios)	
Alcalde Municipal	7	Traslada plan a Alcalde para revisión y firma de autorizado	
	8	Revisa que el plan cumpla con los requerimientos necesarios.	
	8.1	Si el plan cumple con los requerimientos continua el paso 9.	
	8.2	Si existe algo que corregir regresa a paso 4	
	9	Procede a firmar de autorizado.	
Director DMP	10	Traslada plan a Director DMP.	
	11	Recibe el plan y procede a realizar correcciones si las hubiere.	
	12	Desarrollar metodología (Forma de desarrollar el proyecto)	
	13	Elabora plan de desarrollo y cronograma de actividades	
	14	Distribuye los recursos disponibles según prioridad.	
	15	Elabora el presupuesto a utilizar.	
	16	Presentación final de proyecto ante Alcalde y Concejo Municipal	

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 01	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Formulación de proyectos de inversión social	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 3 de 5
	<b>Responsable:</b> Coordinador DMP	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Coordinador DMP		<b>Finaliza:</b> Coordinador DMP

Coordinador DMP





<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 01	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Formulación de proyectos de inversión social	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 5 de 5
	<b>Responsable:</b> Coordinador DMP	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Coordinador DMP		<b>Finaliza:</b> Coordinador DMP
Coordinador DMP		
<pre> graph TD     B{{B}} --- 11((11))     11 --- 12((12))     12 --- 13((13))     13 --- 14((14))     14 --- 15((15))     15 --- 16((16))     16 --- FIN[FIN] </pre>		

## 4.2 ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE SANEAMIENTO

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 02	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de proyectos de saneamiento	<b>No. de Pasos:</b> 18	<b>Hoja:</b> 1 de 6
	<b>Responsable:</b> Encargado de OMAS	<b>Elaboró:</b> Sergio López

**DEFINICIÓN:**

Es el proceso de identificar comunidades necesitadas de proyectos de saneamiento y la preparación de todo lo concerniente a la ejecución y seguimiento de dichos proyectos.

**OBJETIVO GENERAL:**

Participar en el mejoramiento de la prestación de servicios de saneamiento del municipio, de manera que se pueda contribuir al bienestar de las comunidades necesitadas.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

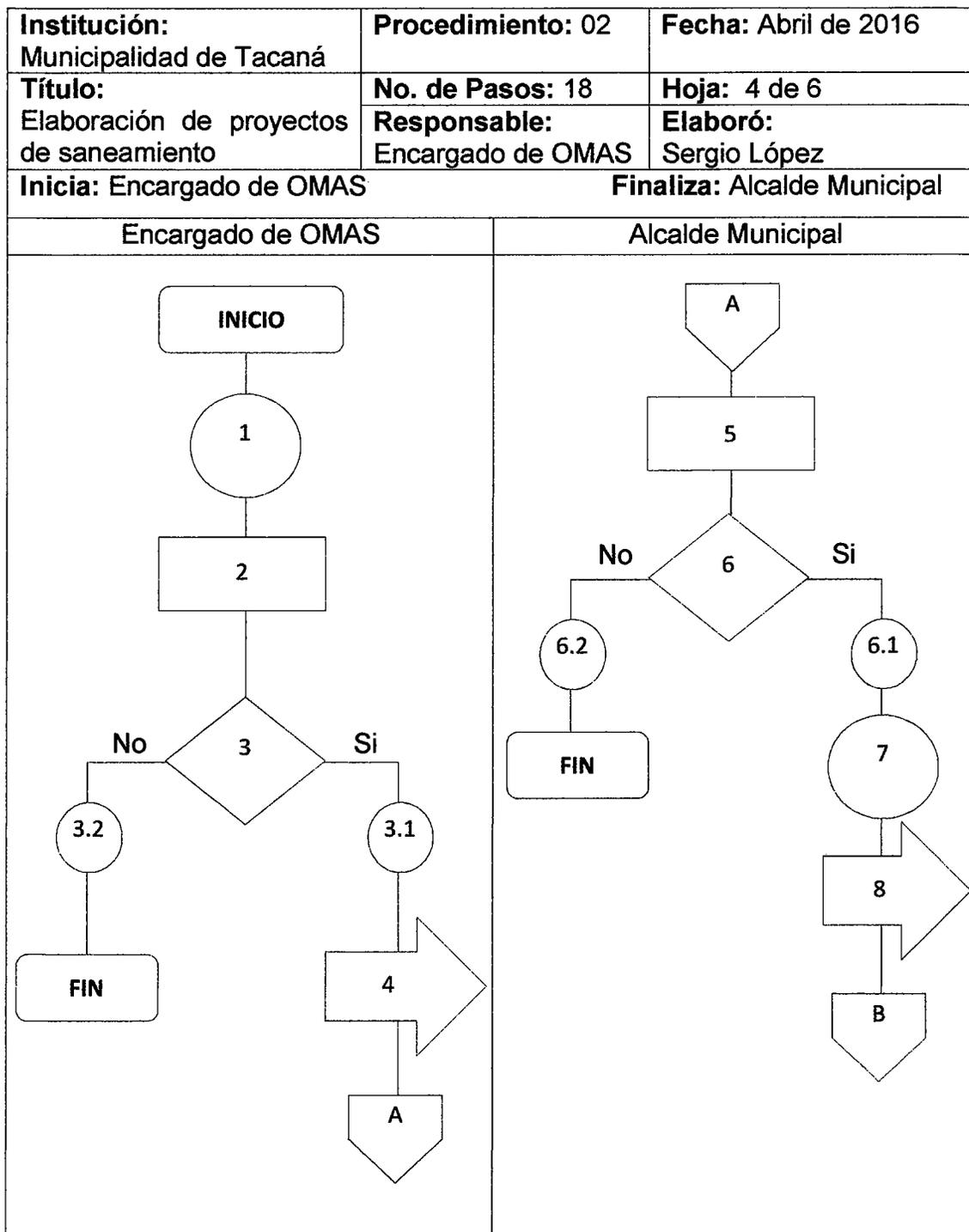
- a) Fortalecer el lazo de comunicación entre las comunidades y la Municipalidad por medio de la correcta distribución del recurso hídrico.
- b) Satisfacer las necesidades poblacionales respecto al saneamiento y aprovechamiento del agua con que cuenta el municipio.

**NORMAS ESPECÍFICAS:**

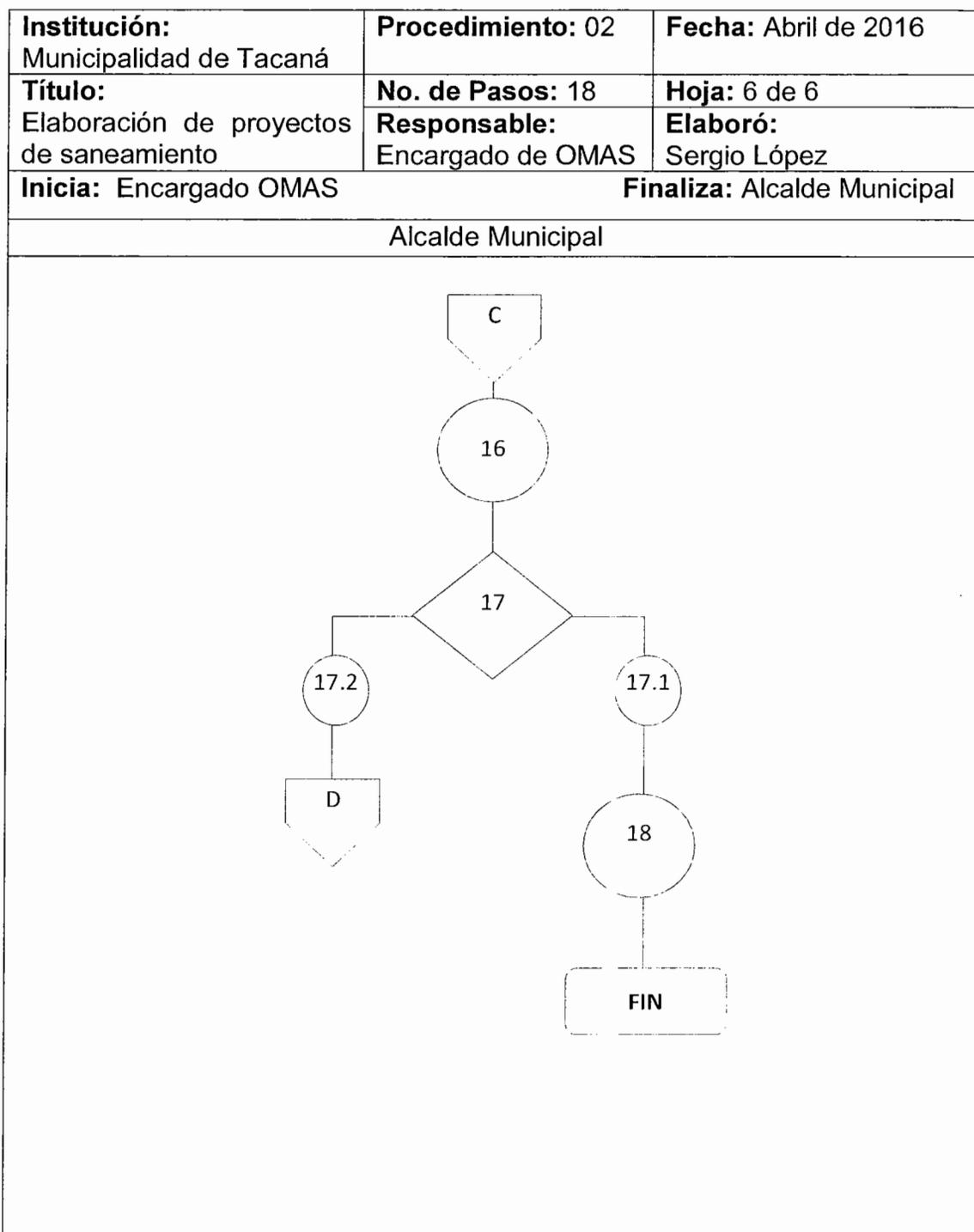
- 1) Deberá someterse a consideración del Alcalde los poblados a beneficiar, previo a la realización de cualquier proyecto.
- 2) Elaborar y someter ante el Alcalde un mínimo de 1 propuesta al final de cada mes.

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 02	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de proyectos de saneamiento		<b>No. de Pasos:</b> 18	<b>Hoja:</b> 2 de 6
		<b>Responsable:</b> Encargado de OMAS	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Director DMP	1	Identificar poblaciones necesitadas de proyectos de saneamiento	
	2	Revisión de requisitos (comunidades y pobladores a beneficiar).	
	3	Decide en conjunto con la comunidad si cumplen o no con los requisitos e informa las condiciones del proyecto	
	3.1	Si cumple con los requisitos y la población acepta las condiciones continua paso 4	
	3.2	Si no cumple con los requisitos o la comunidad no está de acuerdo con las condiciones, finaliza el proceso.	
	4	Traslada propuesta a Alcalde Municipal	
Alcalde Municipal	5	Verifica que el proyecto sea de beneficio para la comunidad y el número de beneficiarios	
	6	Decide junto al concejo si el proyecto procede o no	
	6.1	Si el proyecto aplica continúa paso numero 7	
	6.2	Si el proyecto no es viable se desecha y finaliza el proceso	
	7	Procede a firmar de autorizado.	
	8	Traslada a Encargado de OMAS	
Director DMP	9	Realiza visita a comunidades e informa de la aprobación del proyecto.	
	10	Elabora presupuesto y cronograma de ejecución	
	11	Plantea objetivos generales y específicos	
	12	Elabora FODA de la comunidad	
	13	Realiza borrador de estimación de recursos y presupuesto a utilizar.	
	14	Desarrolla plan de acción.	
	15	Traslada a Alcalde para firma de aprobación	

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 02	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de proyectos de saneamiento		<b>No. de Pasos:</b> 18	<b>Hoja:</b> 3 de 6
		<b>Responsable:</b> Encargado de OMAS	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Alcalde Municipal	16	Lee propuesta en busca de que cumpla con todos los requisitos.	
	17	Decide si la propuesta se ejecuta en base a la lectura realizada.	
	17.1	Si la propuesta cumple con todos los requisitos continua el paso 18	
	17.2	Si la propuesta no cumple procede a sugerir los cambios necesarios y regresa a paso 14.	
	18	Procede a firmar para autorizar ejecución y finaliza el proceso.	



<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 02	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de proyectos de saneamiento	<b>No. de Pasos:</b> 18	<b>Hoja:</b> 5 de 6
	<b>Responsable:</b> Encargado de OMAS	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Encargado OMAS		<b>Finaliza:</b> Alcalde Municipal
Encargado OMAS		
<pre> graph TD     B[B] --- 9((9))     9 --- 10((10))     10 --- 11((11))     11 --- 12((12))     12 --- 13((13))     13 --- 14((14))     14 --- D[D]     14 --- 15[15]     15 --- C[C]             </pre>		



#### 4.3 PAGO A PROVEEDORES.

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 03	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Pago a proveedores	<b>No. de Pasos:</b> 11	<b>Hoja:</b> 1 de 4
	<b>Responsable:</b> Auxiliar contable	<b>Elaboró:</b> Sergio López

**DEFINICIÓN:**

Consiste en garantizar la correcta ejecución de las transferencias contables derivadas de la ejecución de proyectos (pago a proveedores), de manera que se mantenga una buena relación entre los proveedores y la Municipalidad de Tacaná.

**OBJETIVO GENERAL:**

Hacer constar la correcta ejecución de los recursos obtenidos según asignación presupuestaria.

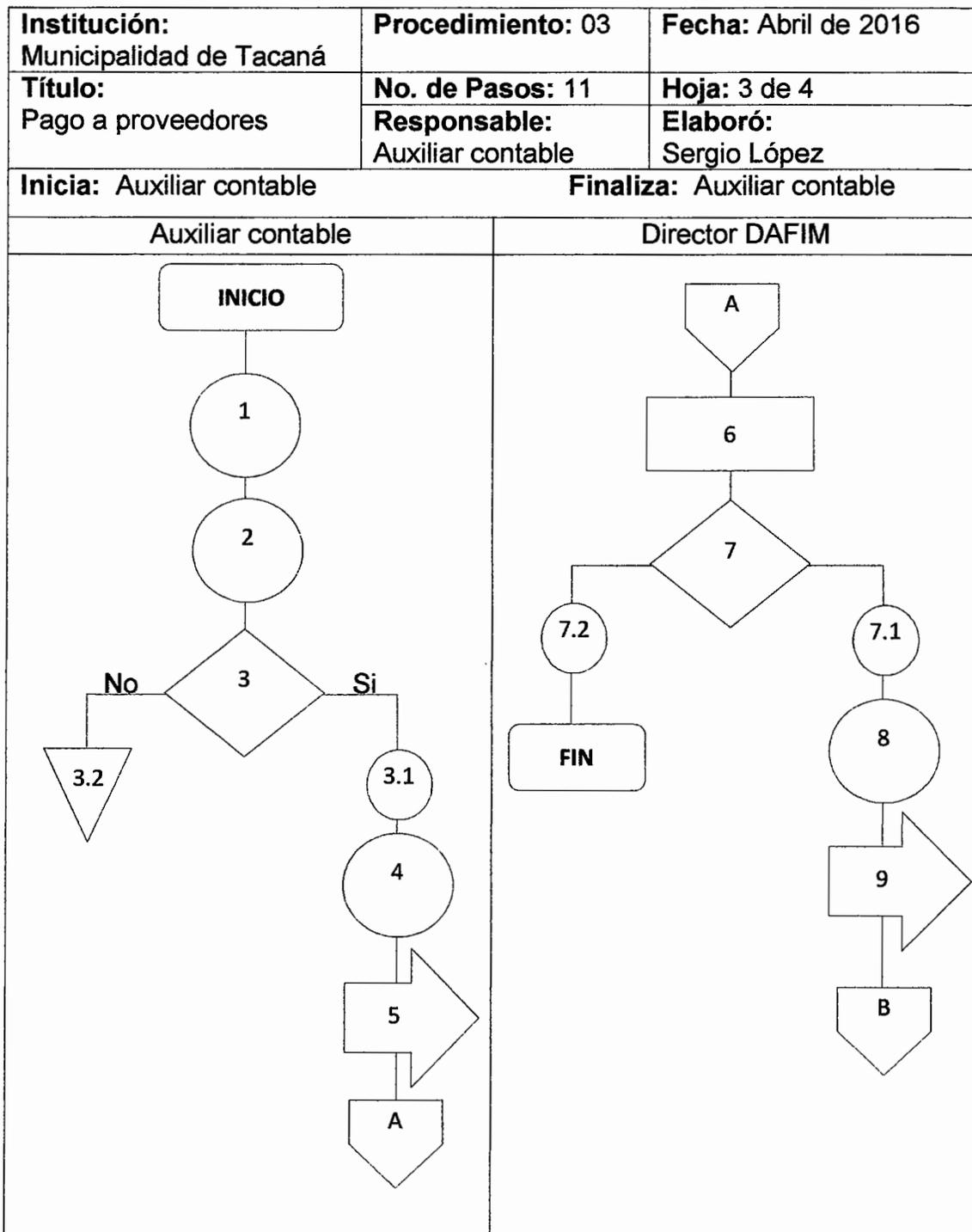
**OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- a) Reflejar transparencia en la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos municipal.
- b) Mantener una buena relación entre los proveedores y la Municipalidad de Tacaná.

**NORMAS ESPECIFICAS:**

- 1) Todo gasto debe ser autorizado por el Alcalde o en su ausencia por el Director DAFIM.
- 2) Toda solicitud de gasto debe presentarse con tres días de anticipación.
- 3) El cheque de transferencia deberá estar correctamente endosado por el contador e incluir la firma del director de la DAFIM y el sello institucional.
- 4) Todo pago a proveedores deberá realizarse (mensual, bimestral o trimestral) según sea acordado.
- 3) El informe financiero deberá ser presentado en la fecha exacta solicitada por el Director DAFIM

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 03	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Pago a proveedores		<b>No. de Pasos:</b> 11	<b>Hoja:</b> 2 de 4
		<b>Responsable:</b> Auxiliar contable	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Auxiliar Contable	1	Ingresar rubros en formato de Excel previamente establecido (en caso contrario crear formato nuevo)	
	2	Ingresa datos de proveedores autorizados	
	3	Verifica existencia de fondos	
	3.1	Si hay fondos suficientes para cubrir el gasto continúa el paso 4	
	3.2	Si los fondos son insuficientes se archiva en espera de disponibilidad de recursos	
	4	Procede a elaborar cheques para pago a proveedores	
	5	Traslada los cheques a Director DAFIM para firma	
Director DAFIM	6	Verifica que los cheques estén correctamente llenos	
	7	Decide sobre la firma de los cheques	
	7.1	Si los fondos disponibles se pueden utilizar para el pago requerido continúa paso 8	
	7.2	Si los fondos no están destinados para el pago requerido finaliza el proceso.	
	8	Autoriza la transacción	
	9	Traslada autorización a auxiliar contable	
Auxiliar Contable	10	Llama al proveedor para informar la disponibilidad de pago.	
	11	Entrega cheque a proveedor (previa cita).	

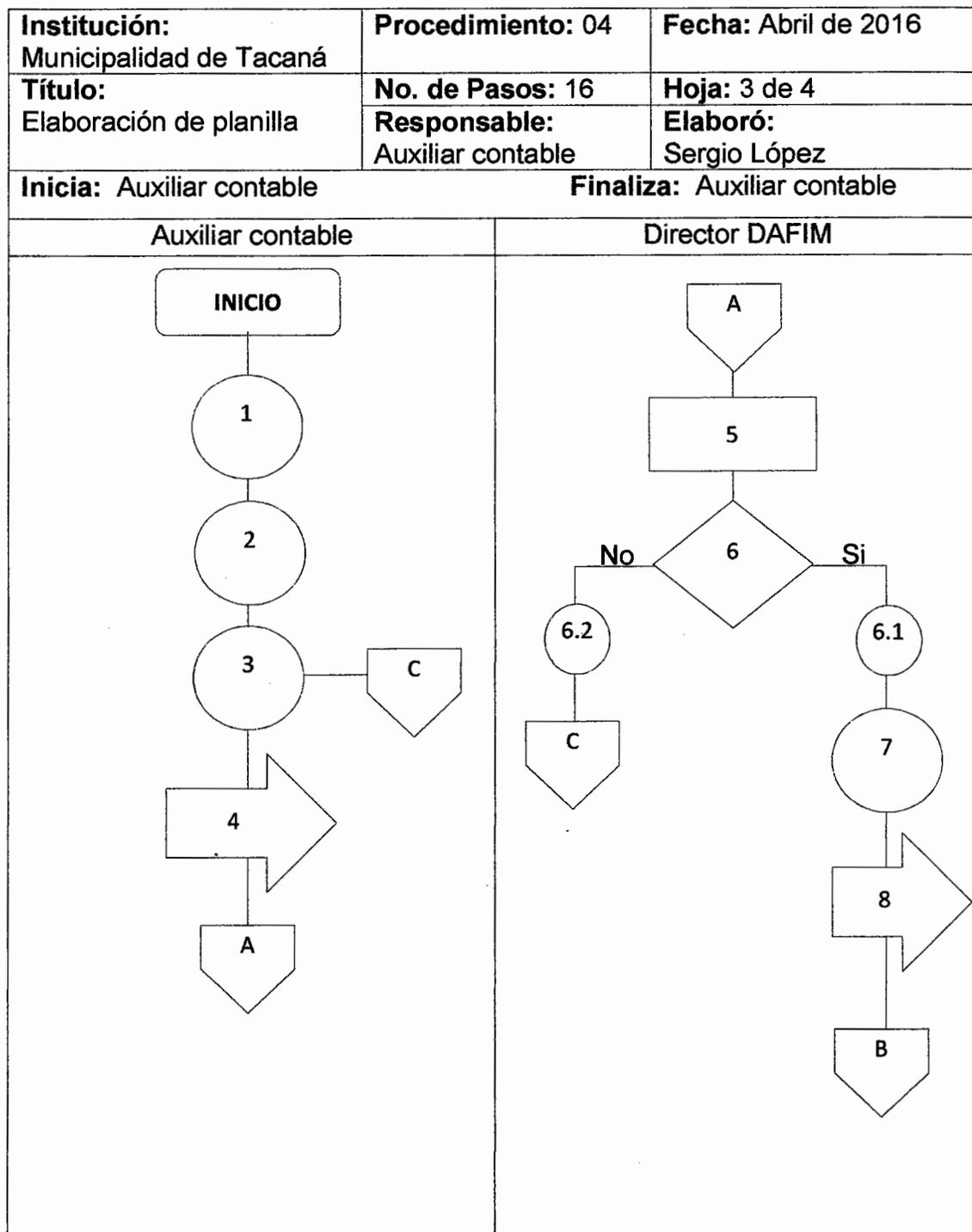


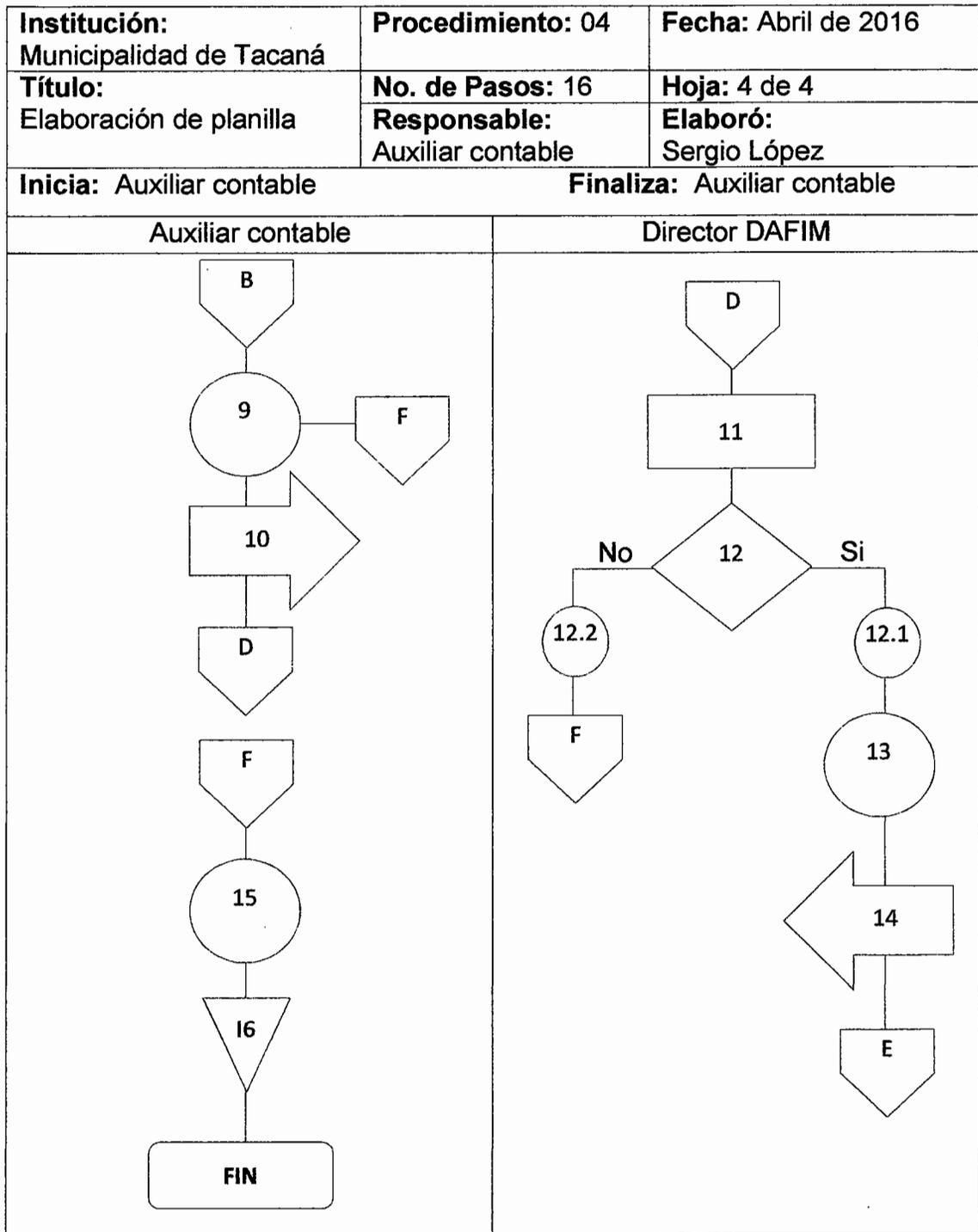
<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 03	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Pago a proveedores	<b>No. de Pasos:</b> 11	<b>Hoja:</b> 4 de 4
	<b>Responsable:</b> Auxiliar contable	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Auxiliar contable		<b>Finaliza:</b> Auxiliar contable
Auxiliar contable		Director DAFIM
<pre>graph TD; B{{B}} --- 10((10)); 10 --- 11((11)); 11 --- FIN[FIN];</pre>		

#### 4.4 ELABORACIÓN DE PLANILLA

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 04	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de planilla	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 1 de 4
	<b>Responsable:</b> Auxiliar contable	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<p><b>DEFINICIÓN:</b></p> <p>Garantizar la oportuna presentación de la planilla de salarios ante el director de la DAFIM, de manera que se cumpla con el pago puntual a empleados municipales.</p> <p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Promover un ambiente agradable de trabajo por medio de realizar el pago puntual de salarios a los empleados municipales.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c) Motivar el desempeño laboral por medio de pago de salarios a tiempo.</li> <li>d) Mantener una buena relación entre la administración municipal y los empleados municipales.</li> </ul> <p><b>NORMAS ESPECIFICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Toda planilla debe incluir la firma del Director de la DAFIM.</li> <li>2) Se deberá presentar listado de asistencia semanal a auxiliar contable.</li> <li>3) El cheque de pago deberá estar correctamente endosado por el contador e incluir el sello institucional.</li> <li>4) La planilla deberá ser presentada el día 27 de cada mes sin excepciones.</li> </ul>		

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 04	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de planilla		<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 2 de 4
		<b>Responsable:</b> Auxiliar contable	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Auxiliar Contable	1	Recoge los listados de asistencia de cada oficina	
	2	Realiza vaciado de listados de asistencia	
	3	Elabora planilla para programar pago	
	4	Traslada a director DAFIM para firma de aprobación	
Director DAFIM	5	Verifica el contenido de la planilla	
	6	Se asegura que la planilla esté correctamente llena.	
	6.1	Si la planilla está correctamente llena continúa paso 7	
	6.2	Si la planilla presenta errores, regresa a paso 3.	
	7	Firma de autorizado	
	8	Traslada planilla a auxiliar contable	
Auxiliar Contable	9	Elabora cheques para pago de planilla	
	10	Traslada cheques ante Director DAFIM	
Director DAFIM	11	Supervisa correcto llenado de cheques	
	12	Se asegura que todo esté en orden	
	12.1	Si los cheques están en orden procede el paso 13	
	12.2	Si los cheques tienen algún error se anulan y regresa a paso 9.	
	13	Procede a firmar cheques	
	14	Traslada cheques a auxiliar contable	
Auxiliar Contable	15	Entrega cheque a empleados municipales y se exige firma de recibido	
	16	Archiva planilla con respectivas firmas y finaliza el proceso	





#### 4.5 ELABORACIÓN DE CAJA FISCAL

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 05	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de caja fiscal	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 1 de 5
	<b>Responsable:</b> Contador	<b>Elaboró:</b> Sergio López

**DEFINICIÓN:**

Es el proceso de elaborar la caja fiscal de ingresos y egresos municipales para reflejar transparencia en la ejecución presupuestaria y ser presentada ante la Contraloría General de Cuentas de la Nación.

**OBJETIVO GENERAL:**

Garantizar la continuidad de las operaciones por medio de una correcta ejecución de los recursos obtenidos de parte del Gobierno Central.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

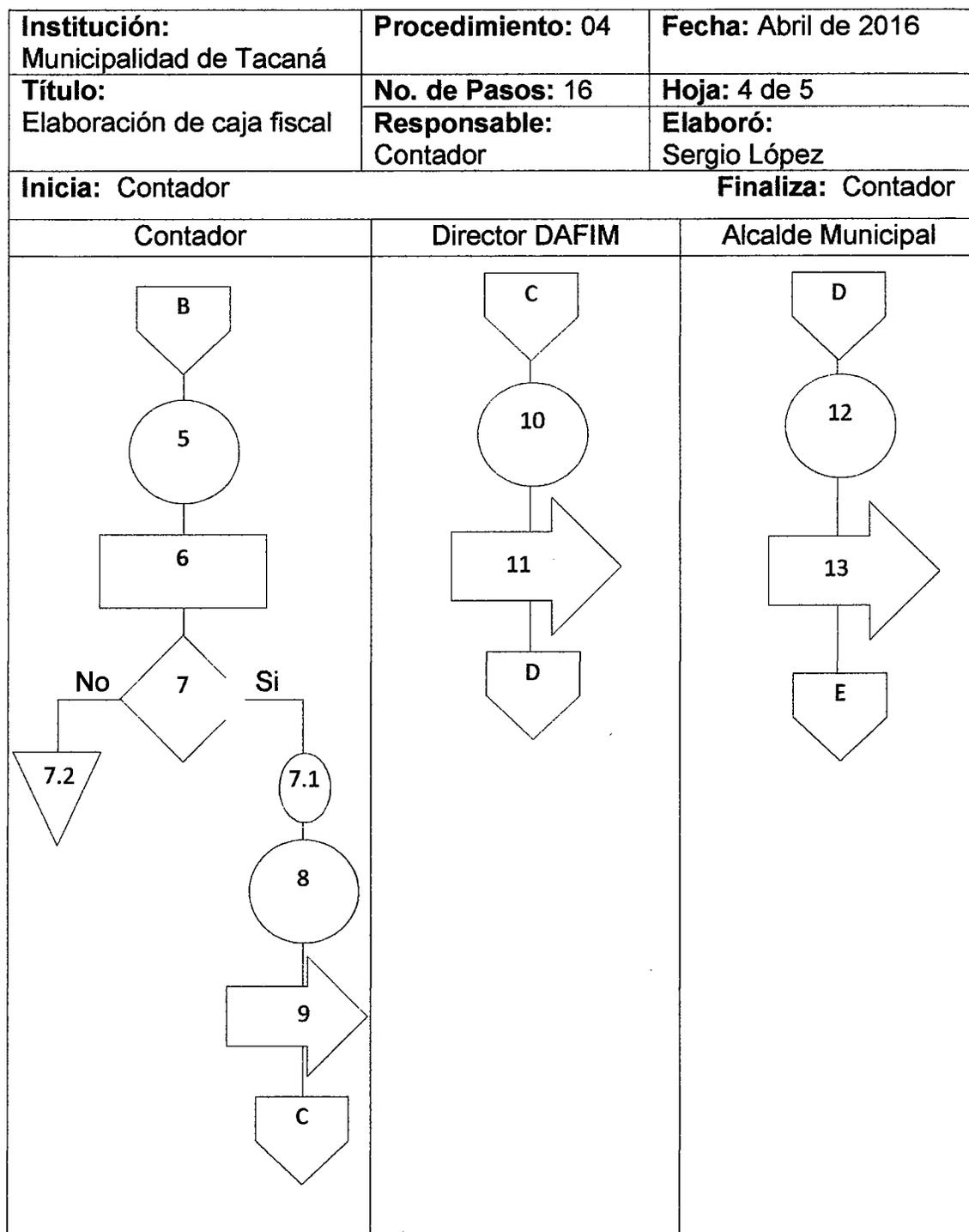
- a) Reportar oportunamente la ejecución de los aportes obtenidos provenientes del Gobierno central (caja fiscal de ingresos código 63-A2).
- b) Reflejar transparencia en la ejecución del presupuesto asignado por el Gobierno central (Caja fiscal de egresos).

**NORMAS ESPECIFICAS:**

- 1) Se deberá solicitar los estados de cuenta al director DAFIM el primer día hábil de cada mes.
- 2) Se deberá incluir únicamente los movimientos concernientes al Gobierno central
- 3) La caja fiscal deberá ser presentada ante la Contraloría General de Cuentas el día 5 de cada mes.
- 4) Deberá llevar un control de inventario de formularios a utilizar en la realización de la caja fiscal.
- 5) Se deberá llenar el libro de conciliación bancaria autorizado por la contraloría general de cuentas.

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná		<b>Procedimiento:</b> 05	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de caja fiscal		<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 2 de 5
		<b>Responsable:</b> Contador	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Responsable</b>	<b>Paso No.</b>	<b>Actividad a realizar</b>	
Contador	1	Integra los cheques de los gastos realizados durante el mes anterior	
	2	Solicita a Director DAFIM impresión de estado de cuenta el primer día de cada mes	
Director DAFIM	3	Imprime estados de cuenta del banco en línea	
	4	Traslada a Contadora	
Contador	5	Hace conciliación bancaria en formato de Excel preestablecido	
	6	Verifica la disponibilidad de fondos por parte de gobierno central	
	7	Se asegura de que gobierno central haya realizado la transferencia.	
	7.1	Si los aportes de gobierno central están depositados avanza a paso 8	
	7.2	Si los aportes de gobierno central aún no están disponibles se archiva a espera del mismo.	
	8	Realiza conciliación bancaria por medio del formulario 63-A-2 con el ingreso obtenido y se procede a realizar la caja fiscal	
	9	Traslada caja fiscal para firma a director DAFIM	
Director DAFIM	10	Procede a firmar caja fiscal	
	11	Traslada caja Fiscal a Alcalde par firma	
Alcalde Municipal	12	Procede a firmar caja fiscal	
	13	Traslada caja fiscal a contadora	
Contador	14	Llena el libro de conocimientos	
	15	Presenta caja fiscal debidamente firmada ante contraloría general de cuentas	
	16	Procede a archivar caja fiscal y finaliza el proceso	

<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 05	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de caja fiscal	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 3 de 5
	<b>Responsable:</b> Contador	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Contador		<b>Finaliza:</b> Contador
<b>Contador</b>	<b>Director DAFIM</b>	<b>Alcalde Municipal</b>
<pre> graph TD   INICIO([INICIO]) --- 1((1))   1 --- 2((2))   2 --- A1{{A}} </pre>	<pre> graph TD   A2{{A}} --- 3((3))   3 --- 4[4]   4 --- B2{{B}} </pre>	



<b>Institución:</b> Municipalidad de Tacaná	<b>Procedimiento:</b> 05	<b>Fecha:</b> Abril de 2016
<b>Título:</b> Elaboración de caja fiscal	<b>No. de Pasos:</b> 16	<b>Hoja:</b> 5 de 5
	<b>Responsable:</b> Contador	<b>Elaboró:</b> Sergio López
<b>Inicia:</b> Contador		<b>Finaliza:</b> Contador
<b>Contador</b>	<b>Director DAFIM</b>	<b>Alcalde Municipal</b>
<pre> graph TD     E{{E}} --- 14((14))     14 --- 15((15))     15 --- 16{{16}}     16 --- FIN[FIN] </pre>		

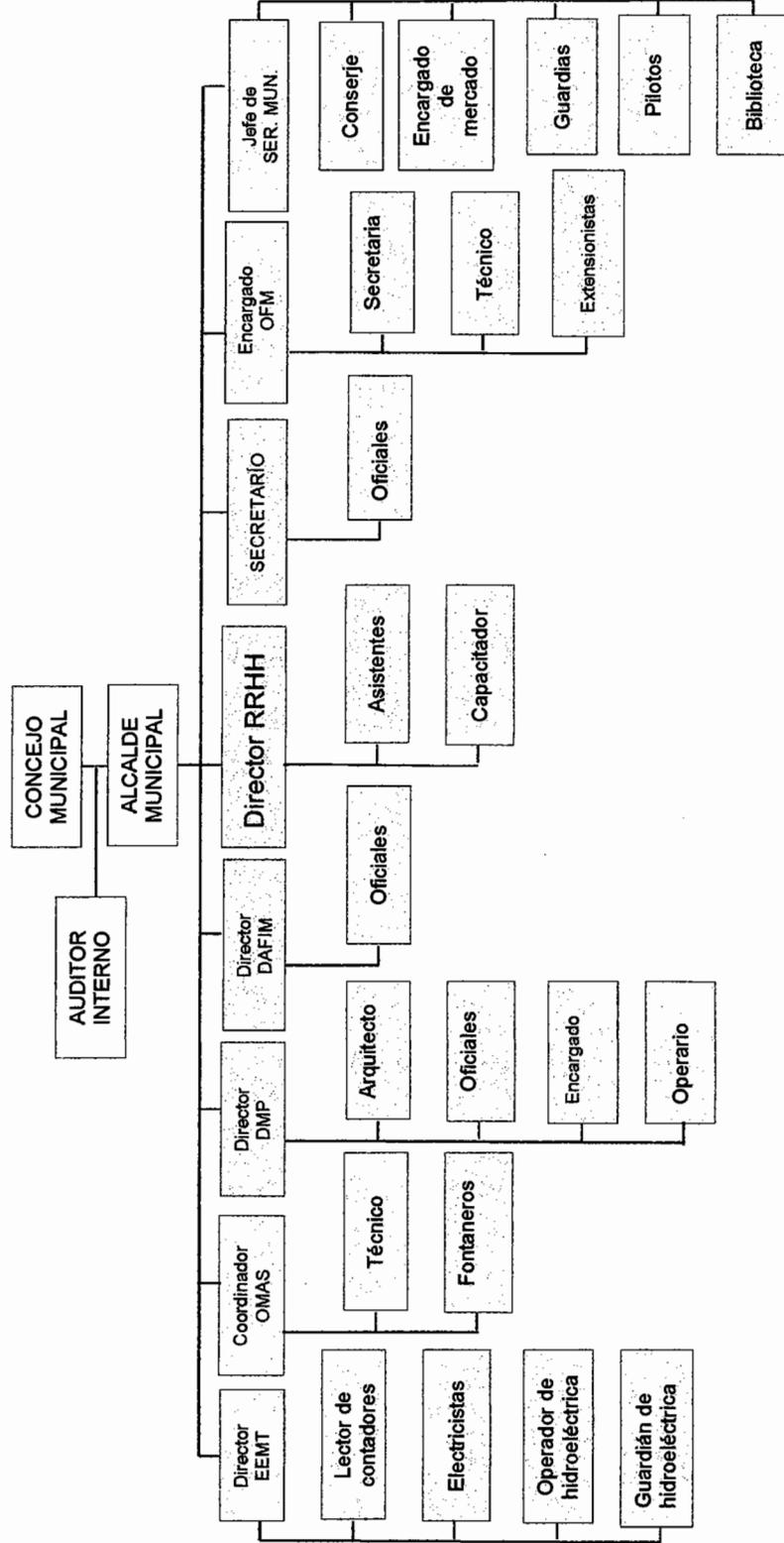
**MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**



**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
(PROPUESTA)**

Guatemala, Mayo 2016

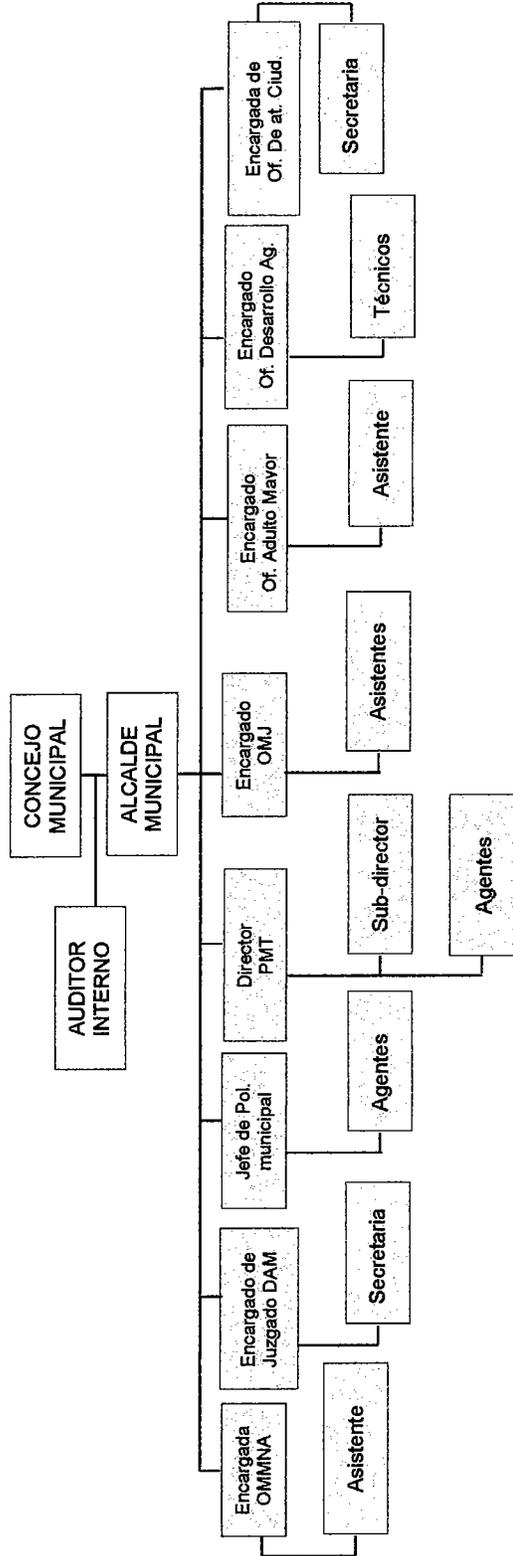
**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos  
Propuesta de Estructura Organizacional  
Año: 2016**



Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

**Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos  
Propuesta de Estructura Organizacional  
Año: 2016**



Fuente: Elaboración propia con base a la información proporcionada por la oficina de asuntos municipales, EPS 2014.

En la estructura organizacional propuesta se incluye principalmente en su presentación gráfica la oficina de Recursos Humanos que también figura como propuesta de solución y se elimina la asesoría administrativa externa, también se recomienda incluir una auditoría externa que vele por la correcta ejecución del presupuesto.

Se mueve de lugar la biblioteca que pasará a ser responsabilidad del jefe de servicios municipales.

De esta manera se espera contribuir a mejorar la presentación impresa de este elemento de la organización.

**MUNICIPALIDAD DE TACANÁ**  
**DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

Guatemala, Mayo 2016

## ÍNDICE

Introducción		i
<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ</b>		
1.	GENERALIDADES DEL MANUAL	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	OBJETIVOS DEL MANUAL	1
2	ALCANCE DEL MANUAL	2
3	DESCRIPTORES DE PUESTOS	2

## INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Funciones de la Municipalidad de Tacaná, se elabora como una propuesta de solución para la administración municipal, en el mismo se describen las actividades que tiene asignadas cada puesto de trabajo dentro de la Institución, como parte de la división funcional del trabajo que le caracteriza.

Su propósito es dejar de manera escrita todos los requisitos que un candidato a ocupar un puesto debe cumplir de manera que se pueda contar con el personal idóneo.

En su contenido se puede apreciar las generalidades del mismo, antecedentes, los objetivos, para finalmente llegar a los descriptores y perfiles de puestos, mismos que constituyen la parte medular del Manual, ya que describe en forma pormenorizada las características de los puestos considerados como mandos medios que actualmente conforman la estructura orgánica de la Institución. Para cada descriptor de puesto se incluyen su identificación, las actividades o funciones, así como los elementos del contexto o condiciones físicas del puesto y los requisitos académicos y experiencia laboral que son necesarios para la ocupación de cada uno de ellos.

El contar con un manual que describa las funciones de cada uno de los puestos es de mucha utilidad tanto a instituciones públicas como privadas, pues representa la mejor manera de plasmar todas aquellas actividades necesarias que debe ejecutar un individuo para contribuir al alcance de los objetivos que se haya trazado la institución.

# MANUAL DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE TACANÁ

El presente Manual de Funciones tiene como objetivo principal servir de guía respecto a los requerimientos de cada puesto que en el se incluye y las funciones que le corresponde ejecutar.

## **1. GENERALIDADES DEL MANUAL**

A continuación se incluye todo lo referente a los aspectos que dan vida a este manual.

### **1.1 ANTECEDENTES**

Se toma como punto de partida la necesidad de contar con descripciones claras y definidas para cada puesto de trabajo que actualmente existe dentro de la Municipalidad de Tacaná, la Universidad de San Carlos por medio del programa de Ejercicio Práctico Supervisado –EPS- asignó a un estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas, de la carrera de Administración de Empresas para la elaboración del presente manual.

Con el fin de cumplir con los requerimientos técnicos solicitados y con el apoyo de todo el personal técnico y administrativo, el estudiante asignado desarrolló la descripción de los puestos de trabajo, con la participación activa del personal que integra la Municipalidad de Tacaná del departamento de San Marcos

### **1.2 OBJETIVOS DEL MANUAL**

Para la elaboración de los objetivos se toma en cuenta los fines con que opera la Municipalidad de Tacaná y se traza una guía a seguir para llegar a dicho fin.

### A. General

Orientar a los empleados de la Institución en lo relacionado con las actividades que derivan del puesto que ocupan, su responsabilidad y riesgos a los que se expone de no desempeñar bien sus labores.

### B. Específicos

a) Garantizar que todos los empleados de la Municipalidad de Tacaná cuenten con una guía técnica que los oriente sobre la forma de ejecutar las atribuciones que les corresponden, como parte de la división del trabajo funcional de la Institución.

b) Proveer a los directivos de la Institución de un instrumento técnico para aplicarlo en las labores que deben ejecutar para la ocupación de los puestos vacantes que surjan con el transcurrir de los años.

## **2. ALCANCE DEL MANUAL**

El presente manual es aplicable a los puestos ubicados en los mandos medios de la Municipalidad de Tacaná.

## **3. DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

A continuación se presentan los descriptores de puestos para los mandos medios, cada uno de estos incluye los apartados necesarios y requerimientos técnicos para su apreciación, se les asignó un código (001, 002 etc.) según el orden en que aparecen en el manual, se espera de esta manera contribuir a mejorar el accionar diario de los empleados municipales y proveer a la administración municipal de una herramienta que les permita medir los logros de acuerdo a los requisitos previamente establecidos en cada perfil de puesto.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 1 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

➤ <b>Título</b>	Secretaria de atención al ciudadano.
➤ <b>Código</b>	001
➤ <b>Ubicación</b>	oficina de atención al ciudadano
➤ <b>Jefe inmediato</b>	Alcalde Municipal
➤ <b>Puestos bajo su mando</b>	ninguno

**II. OBJETIVO:**

Brindar la atención adecuada a los pobladores del Municipio, funcionar como un enlace entre el Alcalde Municipal y los habitantes, propiciar el ambiente necesario para la resolución de dudas y necesidades de los pobladores, mantener una buena relación entre los habitantes del municipio y la administración municipal.

**III. ATRIBUCIONES:**

- Atender de forma ordenada y puntual a los vecinos respecto a la solicitud de audiencia ante el Alcalde Municipal y Concejo Municipal.
- Atender a todas aquellas personas individuales o jurídicas que realicen alguna diligencia ante los oficios del Alcalde, Concejo Municipal y cualquier otro empleado dentro del edificio.
- Mantener al Alcalde informado respecto a sus actividades y ejecución de agenda.
- Reportar cualquier anomalía derivada del puesto de trabajo que ocupa.
- Otras que sean necesarias

**IV. RELACIONES:**

➤ **A lo interno con:**

Con el Concejo Municipal, Alcalde y todos los empleados.

➤ **A lo externo con:**

Con los pobladores del Municipio, con la Contraloría, con dependencias del organismo ejecutivo, con el Consejo Departamental de Desarrollo.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 2 DE 3

**V. AUTORIDAD**

La relacionada con la toma de decisiones del puesto que ocupa.

**VI. RESPONSABILIDAD**

➤ **Económico/ documentación.**

Es responsable de la agenda del Concejo Municipal y del Alcalde Municipal

➤ **Procesos**

Es responsable del seguimiento a las necesidades planteadas por los pobladores del municipio

➤ **Supervisión**

Ejerce supervisión directa de la agenda del Alcalde Municipal y Concejo Municipal de manera que se garantice la ejecución correcta de la misma.

**VII. ESFUERZO REQUERIDO**

➤ **Físico**

30 % al permanecer la mayoría del tiempo en oficina

➤ **Mental**

70 % al organizar agendas y atender de manera adecuada a los vecinos y demás personas que lo requieran.

**VIII. CONDICIONES:**

➤ **Ambiente físico de trabajo**

En oficina con equipo de computación necesario para la ejecución de sus actividades

➤ **Riesgos / enfermedades**

Riesgo de maltrato por parte de vecinos disgustados.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 3 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**IX. REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Título a nivel medio de Secretaria Oficinista.

➤ **Experiencia**

Mínima de un año como secretaria de gerencia o similar

➤ **Habilidades específicas**

Manejo de Microsoft Office y paquetes de internet

Conocimiento de leyes y normas municipales y laborales.

➤ **Otras**

Ser oriunda de Tacaná

Capacidad de negociación

Resolución de conflictos

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 1 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

➤ <b>Título</b>	Secretario/a Municipal.
➤ <b>Código</b>	002
➤ <b>Ubicación</b>	Secretaría Municipal
➤ <b>Jefe inmediato</b>	Alcalde Municipal
➤ <b>Puestos bajo su mando</b>	Oficiales de Secretaría

**II. OBJETIVO:**

Fortalecer el funcionamiento de la institución por medio de la atención adecuada de las necesidades del Alcalde y Concejo Municipal en materia de gestiones administrativas para resolución de necesidades presentadas por la población del Municipio de Tacaná.

**III. ATRIBUCIONES:**

- Dirigir y ejecutar la administración y funcionamiento de la Secretaría Municipal.
- Asistir a todas las sesiones del Concejo, con voz pero sin voto, exponiendo los expedientes, diligencias y demás asuntos en el orden y forma que indique el Alcalde.
- Proporcionar información fidedigna y orientar a los miembros del Concejo Municipal en lo relativo a aspectos administrativos legales de manera que las decisiones que tome el Concejo se fundamente en ley.
- Transcribir todas las intervenciones que se den en la reunión de Concejo, sin importar si estas son a favor o en contra de determinada situación.
- Distribuir a los miembros del Concejo Municipal los expedientes sobre los que se deba rendir dictamen alguno.
- Redactar los acuerdos y resoluciones.
- Velar porque todos los acuerdos y disposiciones que deban ser publicados en el diario oficial, se envíen oportunamente a Tipografía Nacional y sea cumplido este objetivo.
- Mantener el control permanente de los libros necesarios para el buen funcionamiento de la administración municipal.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 2 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**I. RELACIONES:**

➤ **A lo interno con:**

Concejo Municipal, Alcalde y demás dependencias

➤ **A lo externo con:**

Oficinas y dependencias del estado y con el Consejo Departamental de Desarrollo.

**II. AUTORIDAD**

Sobre el personal (oficiales) laborando en la oficina de secretaría municipal.

**III. RESPONSABILIDAD**

➤ **Económico/ documentación.**

Se constituye responsable directo de las actas y cualquier tipo de documentación relacionada con las sesiones de Concejo.

➤ **Procesos**

Es responsable directo de la correcta ejecución de las sesiones del Concejo Municipal y de todos los aspectos legales que de estas sesiones deriven

➤ **supervisión**

Ejerce supervisión directa sobre el trabajo realizado por los oficiales a su cargo.

**IV. ESFUERZO REQUERIDO**

➤ **Físico**

30 % de su esfuerzo es físico al tener que asistir a las reuniones de Concejo y tomar nota de todo lo que en estas reuniones ocurra.

➤ **Mental**

70 % al asistir a los miembros del Concejo Municipal y Alcalde Municipal respecto a los temas legales y supervisar el trabajo de los oficiales asignados a su oficina.

**V. CONDICIONES DE TRABAJO**

➤ **Ambiente físico de trabajo**

En oficina amplia y adecuada para el perfecto desenvolvimiento de sus actividades, con el equipo de oficina necesario.

➤ **Riesgos / enfermedades**

Riesgo por alteración, omisión o falsificación cometida en las actas que se extiendan durante las sesiones del Concejo Municipal.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 3 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**IX. REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Abogado y Notario (preferentemente) con colegiado activo.

➤ **Experiencia**

Cinco años de experiencia en materia legal comprobada.

➤ **Habilidades específicas**

Manejo de Microsoft Office Windows y paquetes de internet.

Conocimiento de Leyes en general

➤ **Otras**

Capacidad para analizar y resolver problemas

Habilidades de comunicación altamente desarrolladas

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 1 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

- |                                |                                      |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| ➤ <b>Título</b>                | Director Municipal de Planificación. |
| ➤ <b>Código</b>                | 003                                  |
| ➤ <b>Ubicación</b>             | Dirección Municipal de Planificación |
| ➤ <b>Jefe inmediato</b>        | Alcalde Municipal                    |
| ➤ <b>Puestos bajo su mando</b> | Personal dentro de la DMP            |

**II. OBJETIVO:**

Ejecutar las funciones de planificación municipal correcta y eficientemente, mediante la elaboración, ejecución y control de planes de desarrollo urbano y rural, además de diseñar programas y proyectos enfocados y adaptados según los programas del gobierno municipal.

**III. ATRIBUCIONES:**

- Dirigir y administrar el funcionamiento de la DMP.
- Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su puesto.
- Elaborar el Plan Operativo Anual relacionado con su área de trabajo.
- Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión, y factibilidad de diversos proyectos a ejecutar en pro del desarrollo del municipio.
- Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio incluyendo la información geográfica y de ordenamiento territorial.
- Identificar las necesidades y priorizarlas para su solución.
- Mantener un inventario actualizado de los servicios públicos y municipales con que cuenta cada centro poblado.
- Brindar asesoría al Concejo Municipal y Alcalde respecto a sus relaciones con entidades de desarrollo públicas o privadas.
- Proveer la información que le sea requerida por las autoridades municipales respecto a las actividades realizadas por la Dirección Municipal de Planificación.
- Mantener el catastro municipal actualizado.
- Realizar reportes de ejecución presupuestal cuando le sean requeridos.
- Elaborar reportes de avance de proyectos en las distintas comunidades y centros poblados cuando le sean requeridos.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO MUNICIPALIDAD DE TACANÁ DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: ABRIL DE 2016 PÁGINA: 2 DE 3	ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ
<p><b>IV. RELACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>A lo interno con:</b> Concejo Municipal y Alcalde y demás dependencias municipales que lo requieran.</li> <li>➤ <b>A lo externo con:</b> Con todas aquellas instituciones públicas y privadas que por la naturaleza de su puesto le sea necesario relacionarse y con representantes comunales como alcaldes auxiliares y presidentes de COCODES.</li> </ul> <p><b>V. AUTORIDAD:</b> Ejerce autoridad sobre el personal asignado a la Dirección Municipal de Planificación.</p> <p><b>VI. RESPONSABILIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Económico/ documentación.</b> Se constituye responsable directo del POA -Plan Operativo Anual-</li> <li>➤ <b>Procesos</b> Es el responsable de la correcta ejecución del POA y de la correcta elaboración del presupuesto anual para la ejecución de proyectos.</li> <li>➤ <b>Supervisión</b> Ejerce supervisión directa sobre las funciones del personal bajo su cargo y supervisión indirecta a los proyectos en ejecución.</li> </ul> <p><b>VII. ESFUERZO REQUERIDO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Físico</b> 30 % de su esfuerzo es físico al visitar las comunidades que requieran la ejecución de un proyecto.</li> <li>➤ <b>Mental</b> 70 % de su esfuerzo es mental al elaborar el presupuesto anual y el plan operativo anual y velar por su correcta ejecución.</li> </ul> <p><b>VIII. CONDICIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Ambiente físico de trabajo</b> Amplia oficina con todos los implementos necesarios para la correcta ejecución de sus funciones</li> <li>➤ <b>Riesgos / enfermedades</b> Encontrar habitantes inconformes al momento realizar visitas a las comunidades.</li> </ul>	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 3 DE 3

**X. REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Arquitecto, Ingeniero Civil preferiblemente.

Con colegiado activo

➤ **Experiencia**

De 3 a 6 años de experiencia en la elaboración y ejecución de proyectos, preferiblemente de construcción e infraestructura.

➤ **Habilidades específicas**

Conocimiento en planeación estratégica y de desarrollo.

Manejo avanzado en programas de computación basados en diseño y elaboración de proyectos.

➤ **Otras**

Ciudadano guatemalteco en el ejercicio de sus derechos políticos.

Capacidad de analizar y resolver problemas.

Capacidad de negociación

Habilidad de integración de grupos

Poseer liderazgo nato.

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 1 DE 3

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

➤ **IDENTIFICACIÓN:**

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| ➤ <b>Título</b>                | Director Financiero Municipal.                             |
| ➤ <b>Código</b>                | 004  |
| ➤ <b>Ubicación</b>             | Dirección Administrativa<br>Financiera Integrada Municipal |
| ➤ <b>Jefe inmediato</b>        | Alcalde Municipal  |
| ➤ <b>Puestos bajo su mando</b> | Personal asignado a la DAFIM                               |

➤ **OBJETIVO:**

Coordinar la correcta ejecución presupuestal y de todos los recursos financieros con los que actualmente cuenta la Municipalidad de Tacaná por medio de ejercer una administración eficiente de los mismo.

➤ **ATRIBUCIONES:**

- Proponer al Alcalde Municipal, en coordinación con la DMP, la política presupuestaria y las normas para su formulación, de manera que se consolide el presupuesto de ingresos y egresos del municipio.
- 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.
- Llevar el registro de la ejecución presupuestaria y de la contabilidad de la municipalidad y preparar los informes analíticos correspondientes.
- 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.
- Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del municipio y proponer las medidas que sean necesarias.
- Efectuar el cierre contable y liquidar anualmente el presupuesto de ingresos y gastos del municipio.
- 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.
- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 2 DE 3

- Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de éstos.
- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal.
- Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación.
- Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales de la Cuenta única del Tesoro Municipal.
- Desempeñar cualquier otra función a atribución que le sea asignada por la ley, por el Concejo o por el Alcalde Municipal en materia financiera.

**I. RELACIONES:**

➤ **A lo interno con:**

El Concejo Municipal, Alcalde y las demás dependencias municipales con las que sea necesario y que estén relacionados con su puesto de trabajo.

➤ **A lo externo con:**

La Contraloría General de Cuentas, Ministerio de Finanzas Públicas, INFOM, ANAM.

**II. AUTORIDAD:**

Sobre el personal asignado a la DAFIM, que se encuentra bajo su cargo y del correcto cumplimiento de todas las atribuciones de ésta dependencia. Posee autoridad para modificar y reasignar el presupuesto en consenso con el Alcalde Municipal.

**III. RESPONSABILIDAD:**

➤ **Económico/ documentación.**

Es responsable de administrar la deuda pública municipal y del resguardo de todos los documentos contables.

➤ **Procesos**

Es responsable de los procesos derivados de la ejecución presupuestaria, como liquidaciones y adjudicaciones de nuevas compras y de la elaboración de la caja fiscal.

➤ **Supervisión**

Ejerce supervisión directa sobre el personal laborando dentro de la DAFIM

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 3 DE 3

**IV. ESFUERZO REQUERIDO:**

➤ **Físico**

20 % de su esfuerzo es físico al realizar operaciones contables computarizadas

➤ **Mental**

80 % de su esfuerzo es mental al estar pendiente de todas las operaciones contables.

**V. CONDICIONES:**

➤ **Ambiente físico de trabajo**

En oficina con todo el equipo necesario para la realización de sus labores

➤ **Riesgos / enfermedades**

Riesgo de fraudes y malas ejecuciones presupuestarias si no se tiene el cuidado necesario.

**VI. REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Licenciatura como Contador Público y Auditor con colegiado activo

➤ **Experiencia**

De dos a tres años de experiencia como contador general o jefe financiero.

➤ **Habilidades específicas**

Conocimiento de la metodología del presupuesto por programas

Conocimiento de leyes contables y código municipal

Manejo de Microsoft Office y paquetes de Internet.

➤ **Otras**

Alta capacidad de análisis y toma de decisiones.

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 1 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

➤ <b>Título</b>	Coordinador Municipal de Agua y Saneamiento.
➤ <b>Código</b>	001
➤ <b>Ubicación</b>	Oficina Municipal de Agua y Saneamiento
➤ <b>Jefe inmediato</b>	Alcalde Municipal
➤ <b>Puestos bajo su mando</b>	Técnico y Fontaneros

**II. OBJETIVO:**

Mantener en óptimas condiciones la red de distribución de agua, así como brindar el mantenimiento adecuado a dicha red que incluye los pozos, planta de tratamiento y sistemas de cloración, al mismo tiempo, velar por la producción, calidad y distribución adecuada del agua potable del municipio.

**III. ATRIBUCIONES:**

- Dirigir el funcionamiento de la Oficina.
- Elaborar y desarrollar un plan estratégico y uno operativo.
- Elaborar y evaluar perfiles de proyectos de Agua Potable.
- Brindar asesoría a las comunidades para la elaboración de manuales reglamentos y procedimientos administrativos comunitarios para la gestión de proyectos de agua.
- Elaborar y actualizar el catastro de usuarios de los sistemas de agua potable y saneamiento.
- Velar por el estricto cumplimiento del reglamento de Agua Potable y Saneamiento.
- Representar a la Oficina en reuniones internas y externas, tanto con organizaciones locales como nacionales e internacionales.
- Proponer acciones para la gestión del recurso hídrico y de los recursos naturales en el municipio.
- Participar activamente en una instancia municipal de la sociedad civil (mesa, comité, asociaciones, etc.) que contribuya a desarrollar la gestión del recurso hídrico en el municipio.
- Cumplir con las delegaciones y funciones que le sean asignadas por el Alcalde o Concejo Municipal.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 2 DE 3

**IV. RELACIONES:**

➤ **A lo interno con:**

El Concejo Municipal, Alcalde y las demás dependencias con las que sea necesario y que estén relacionados con su puesto de trabajo.

➤ **A lo externo con:**

Con el COCODE de área urbana, con las juntas directivas de proyectos de agua a nivel comunitario y con los usuarios del servicio en general.

**V. AUTORIDAD:**

Cuenta con autoridad para autorizar nuevos proyectos de agua en consenso con el Alcalde Municipal

**VI. RESPONSABILIDAD:**

➤ **Económico/ documentación.**

Es responsable directo de formular el presupuesto anual de la oficina

➤ **Procesos**

Es responsable del cumplimiento de objetivos, resultados e indicadores de los planes y proyectos de la oficina

➤ **Supervisión**

Ejerce supervisión directa a los diferentes proyectos en ejecución y de todos los procesos que de esta actividad deriven.

**VII. ESFUERZO REQUERIDO:**

➤ **Físico**

El 50 % de su esfuerzo es físico al tener que supervisar constantemente las actividades realizadas en las comunidades.

➤ **Mental**

El 50 % de su esfuerzo es mental al tener que elaborar el presupuesto anual de la OMAS y velar por la correcta ejecución de los diferentes proyectos.

**VIII. CONDICIONES:**

➤ **Ambiente físico de trabajo**

En oficina ambientada y con el equipo necesario para el desarrollo de sus actividades y en campo supervisando los proyectos en ejecución.

➤ **Riesgos / enfermedades**

Riesgo de entrar en confrontación con vecinos inconformes.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 3 DE 3

➤ **REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Graduado a nivel medio con estudios avanzados en administración de empresas deseablemente.

➤ **Experiencia**

Un año en puesto similar

➤ **Habilidades específicas**

Conocimiento de Microsoft Office, Windows y paquetes de internet

Conocimiento de leyes ambientales y normas municipales.

➤ **Otras**

Conocimientos en plomería y recursos hídricos.

Buenas relaciones humanas

Facilidad de dialogo y habilidad de comunicación

Disposición de realizar trabajo de campo y de gabinete.

Fomentar el trabajo en equipo

Poseer don de coordinación y liderazgo nato.

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.

**DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

FECHA: ABRIL DE 2016

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

PÁGINA: 1 DE 3

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| ➤ <b>Título</b>                | Encargada de OMMNA.                                   |
| ➤ <b>Código</b>                | 005   |
| ➤ <b>Ubicación</b>             | Oficina Municipal de la Mujer<br>Niñez y Adolescencia |
| ➤ <b>Jefe inmediato</b>        | Alcalde Municipal                                     |
| ➤ <b>Puestos bajo su mando</b> | Asistente de OMMNA                                    |

**II. OBJETIVO:**

Promover la participación, inclusión y promoción de las mujeres en el ámbito social y productivo del municipio, de manera que se pueda propiciar un ambiente de desarrollo y productividad y se fomente la necesidad de superación en la mujer y ella a su vez pueda transmitirlo a la niñez y adolescencia.

**III. ATRIBUCIONES:**

- Administrar eficientemente los recursos de cualquier naturaleza, asignados a la OMMNA.
- Propiciar la integración de las mujeres a programas de desarrollo comunitario y del Municipio en sí.
- Fomentar y apoyar las actividades de la OMMNA a nivel comunitario.
- Manejo adecuado de los expediente de cada una de las mujeres inscritas en los diversos programas de la OMMNA.
- Promover la participación ciudadana y coordinar con autoridades gubernamentales y no gubernamentales la realización de proyectos en beneficio de los pobladores de Tacaná.
- Apoyar los procesos de organización, planificación en el área de trabajo de la Oficina Municipal de la Mujer, Niñez y Adolescencia.
- Llevar a cabo con eficiencia todas las actividades internas y externas de la OMMNA.
- Coordinar e informar sobre actividades programadas y presentar documentos para ser firmados ante el Alcalde Municipal.
- Informar al Alcalde Municipal de esta Municipalidad sobre cualquier anomalía surgida en sus actividades de dicha oficina.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ	
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	
FECHA: ABRIL DE 2016	ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ
PÁGINA: 2 DE 3	
<p><b>I. <u>RELACIONES:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>A lo interno con:</b> El Alcalde y Concejo Municipal</li> <li>➤ <b>A lo externo con:</b> Diversos grupos organizados y con la población en general que pueda requerir su asistencia.</li> </ul> <p><b>II. <u>AUTORIDAD</u></b> La relacionada al puesto y toma de decisiones.</p> <p><b>III. <u>RESPONSABILIDAD</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Económico/ documentación</b> Es responsable directa de los recursos sean estos materiales o monetarios asignados a su oficina.</li> <li>➤ <b>Procesos</b> Es responsable del proceso de convocatoria a los grupos de mujeres que deseen participar de los programas y beneficios.</li> <li>➤ <b>Supervisión</b> Ejerce supervisión directa antes, durante y después de ejecutados los diversos programas de la OMMNA.</li> </ul> <p><b>IV. <u>ESFUERZO REQUERIDO</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Físico</b> 50 % de su esfuerzo es físico al asistir a las convocatorias y a las actividades organizadas por la OMMNA.</li> <li>➤ <b>Mental</b> 50 % de su esfuerzo es mental al programar y ejecutar las actividades de la OMMNA y además preparar informes de las actividades realizadas.</li> </ul> <p><b>V. <u>CONDICIONES:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Ambiente físico de trabajo</b> En oficina con todo el equipo necesario para la realización de sus actividades y en campo ejerciendo supervisión de las actividades con las mujeres del Municipio.</li> <li>➤ <b>Riesgos / enfermedades</b> Riesgo de encontrarse con pobladores inconformes con los programas.</li> </ul>	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO  
MUNICIPALIDAD DE TACANÁ  
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

FECHA: ABRIL DE 2016  
PÁGINA: 3 DE 3

ELABORÓ: SERGIO LÓPEZ

**I. REQUISITOS (PERFÍL DEL PUESTO)**

➤ **Educación**

Graduada a nivel medio como Secretaria Oficinista, con estudios universitarios sobre trabajo social o carrera afín.

➤ **Experiencia**

Como mínimo un año de experiencia trabajando con grupos grandes de personas

➤ **Habilidades específicas**

Organizada y responsable  
Capacidad de convencimiento  
Liderazgo nato

➤ **Otras**

Capacidad de convencimiento

➤ **Salario**

Según disponibilidad presupuestaria.