

**MUNICIPIO DE SAN PABLO
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MARCO ALEXANDER ESCOBAR CERVANTES

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN PABLO
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2011**

2011

(C)

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

SAN PABLO – VOLUMEN 2

2-68-75-AE-2011

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE SAN PABLO
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

MARCO ALEXANDER ESCOBAR CERVANTES

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre de 2011

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 27 de septiembre de 2011, según Acta No. 24-2011 Punto TERCERO, inciso 3.10, subinciso 3.10.33 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Pablo, departamento de San Marcos.

Presentó: **MARCO ALEXÁNDER ESCOBAR CERVANTES**

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

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CAHERRA MORAL
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISADORA

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Por permitirme llegar a este momento, y por ser fuente de todo conocimiento y sabiduría.
- A MIS PADRES: Blanca Odilia Cervantes, y Marco Tulio Escobar, por ser los mejores padres que un hijo puede tener, por tanta paciencia, y esfuerzo, gracias por sus enseñanzas, que hasta el día de hoy me tienen aquí. Los quiero muchísimo.
- A MIS HERMANOS: Gerson, Jacobo y Esaú, por que siempre me han dado apoyo cuando lo he necesitado, y por que he aprendido mucho de cada uno de ustedes.
- A TODA MI FAMILIA: Por compartir siempre momentos especiales en mi vida, por todo el amor y apoyo que me han brindado.
- A MIS AMIGOS DE CLASES Y EPS: Por compartir tantos momentos que han hecho muy gratos estos años en la Universidad, y por que mas que compañeros han sido mis mejores amigos.
- A MI PAÍS GUATEMALA: Hermoso lugar que Dios puso en este mundo, del cual me siento muy orgulloso.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por abrirme sus puertas, darme la oportunidad de convertirme en un profesional con ideales y conciencia social y por que me siento orgulloso de pertenecer a esta casa de estudios.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i,ii
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	1
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Antecedentes históricos	1
1.1.2 Localización y extensión	2
1.1.3 Clima	3
1.1.4 Orografía	3
1.1.5 Aspectos culturales y deportivos	4
1.2 DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA	5
1.2.1 División política	5
1.2.2 División administrativa	6
1.2.2.1 Consejo Municipal	6
1.2.2.2 Alcaldías auxiliares	7
1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo	7
1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo	8
1.3 RECURSOS NATURALES	8
1.3.1 Agua	8
1.3.2 Bosques	9
1.3.3 Suelos	9
1.3.3.1 Tipos de suelo	10
1.3.4 Fauna	10
1.3.5 Flora	10
1.4 POBLACIÓN	10
1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento	11
1.4.2 Por sexos, edad, pertenencia y área geográfica	12
1.4.3 Densidad poblacional	14
1.4.4 Población económicamente activa	15
1.4.5 Migración	15
1.4.5.1 Inmigración	16
1.4.5.2 Emigración	16
1.4.6 Vivienda	16
1.4.7 Ocupación y salarios	16
1.4.8 Niveles de ingreso	17
1.4.9 Pobreza	17
1.4.10 Desnutrición	18
1.4.11 Empleo	19
1.4.12 Desempleo	19

1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	19
1.5.1	Tenencia de la tierra	20
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	21
1.5.3	Concentración de la tierra	22
1.5.3.1	Coeficiente de Ginni	23
1.5.3.2	Curva de Lorenz	24
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	25
1.6.1	Educación	25
1.6.1.1	Analfabetismo y alfabetismo	25
1.6.2	Salud	26
1.6.2.1	Infraestructura física del centro y puestos de salud	26
1.6.2.2	Recurso humano	26
1.6.2.3	Morbilidad	27
1.6.2.4	Mortalidad	27
1.6.2.5	Tasa de natalidad, mortalidad y morbilidad	27
1.6.3	Agua potable	28
1.6.4	Energía eléctrica	29
1.6.5	Drenajes	29
1.6.6	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	29
1.6.7	Sistemas de recolección de basura	29
1.6.8	Tratamiento de desechos sólidos	30
1.6.9	Letrinización	30
1.6.10	Cementerio	30
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	30
1.7.1	Unidades de mini - riegos	31
1.7.2	Centros de acopio	31
1.7.3	Mercados	31
1.7.4	Vías de acceso	32
1.7.5	Puentes	32
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	32
1.7.7	Telecomunicaciones	32
1.7.8	Transporte	33
1.7.9	Rastros	33
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	33
1.8.1	Organizaciones sociales	33
1.8.2	Organizaciones productivas	34
1.9	ENTIDADES DE APOYO	36
1.10	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	37
1.10.1	Flujo comercial	37
1.10.2	Flujo financiero	38
1.11	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	39

CAPÍTULO II

	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	40
2.1	MARCO LEGAL	40
2.1.1	Constitución Política de la República	40
2.1.2	Código Municipal. Decreto 12-2002	42
2.1.3	Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 12-2002	42
2.1.4	Ley de Servicio Municipal. Decreto 1-87	43
2.1.5	Ley General de Descentralización 14-2002	43
2.1.6	Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Decreto 15-98	43
2.1.7	Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92	44
2.1.8	Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFON- Decreto 1132	44
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO	44
2.2.1	Planificación	45
2.2.1.1	Misión	46
2.2.1.2	Visión	47
2.2.1.3	Objetivos	48
2.2.1.4	Políticas	50
2.2.1.5	Programas	51
2.2.1.6	Plan Operativo Anual	52
2.2.2	Organización	55
2.2.2.1	Organigrama Municipal	55
2.2.2.2	Niveles Jerárquicos	60
2.2.2.3	Manuales Administrativos	62
2.2.3	Integración	64
2.2.3.1	Integración del Recurso Humano	64
2.2.3.2	Reclutamiento	66
2.2.3.3	Selección	66
2.2.3.4	Inducción	66
2.2.3.5	Capacitación	67
2.2.4	Dirección	67
2.2.4.1	Motivación	67
2.2.4.2	Comunicación	67
2.2.4.3	Supervisión	68
2.2.5	Control	68

CAPÍTULO III

	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	70
3.1	PROPUESTA DE PLANEACIÓN	70

3.1.1	Misión y visión	71
3.1.2	Objetivos	72
3.1.3	Plan de desarrollo municipal	74
3.1.4	Plan operativo anual -POA-	74
3.2	PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN	75
3.2.1	Oficina de recursos humanos	75
3.2.2	Estructura organizacional	78
3.2.3	Manuales Administrativos	80
3.2.3.1	Manual de Organización	80
3.2.3.2	Manual de normas y procedimientos	81
3.3	PROPUESTA DE INTEGRACIÓN	81
3.4	PROPUESTA DE DIRECCIÓN	82
3.4.1	Capacitación	82
3.4.2	Motivación	83
3.5	PROPUESTA DE CONTROL	83

CAPÍTULO IV

	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	85
4.1	FUENTES DE INGRESOS	85
4.1.1	Ingresos Tributarios	85
4.1.2	Ingresos no Tributarios	87
4.2	PRINCIPALES FUENTES DE EGRESOS	89
4.2.1	Fuentes de Financiamiento	90
4.2.1.1	Fuentes Internas	90
4.2.1.2	Fuentes Externas	90
4.3	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	91
4.4	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	93
4.4.1	Necesidades en el Área Social	93
4.4.2	Necesidades en el Área Económica	95
4.4.3	Necesidades en el Área Natural	96
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	97
4.5.1	Salud	97
4.5.2	Educación	97
4.5.3	Red Vial	97
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFIA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Resumen de Centros poblados, Años: 1994, 2002 y 2010	5
2	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Población por área y número de hogares, Años:1994, 2002 y 2010	11
3	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Población pro sexo, edad, grupo étnico y área geográfica, Años: 1994, 2002 y 2010	12
4	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Población económicamente activa por actividad económica, Años 1994, 2002 y 2010	15
5	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Ingresos mensuales por familia, Año: 2010	17
6	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Forma de tenencia de la tierra por cantidad superficie, Años:1979, 2003 y 2010	20
7	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, concentración de la tierra por cantidad, superficie y tamaño de finca, Años: 1979, 2003 y 2010	22
8	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Resumen de actividades productivas, Año: 2010	39
9	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Estimación de costos del área de recursos humanos, Año 2010	78
10	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Presupuesto de ingresos propios, transferencia de gobierno y otros, periodos fiscal 2007 - 2010, (Cifras en quetzales)	88
11	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Presupuesto de egresos por estructura programática, Período fiscal 2007-2010 (Cifras en quetzales)	89

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Concentración de la tierra, Curva de Lorenz, Años 1979, 2003 y 2010	24
2	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Flujo Comercial, Año: 2010	38
3	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Conocimiento de la Misión y Visión de la Municipalidad, Año: 2010	48
4	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Estructura Organizacional Municipal, Año: 2010	57
5	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Conocimiento de la Estructura Organizacional Municipal, Año: 2010	58
6	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Estructura Organizacional del Área de Recursos Humanos, Año: 2010	77
7	Municipio de San Pablo, Departamento de San Marcos, Estructura organizacional propuesta, Año: 2010	79

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Uso actual y potencial de la tierra, Año: 2010	21
2	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Índice de concentración de la tierra, Años: 1979, 2003 y 2010	23
3	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Tasa de natalidad, mortalidad y morbilidad, Años: 2005 – 2009 (por mil)	28
4	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Organizaciones sociales, Año: 2010	34
5	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Organizaciones productivas, Año: 2010	35
6	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Objetivos de la Municipalidad, Año: 2010	49
7	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Objetivos estratégicos, Año: 2010	50
8	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Programas del plan de desarrollo Municipal, Año: 2010	51
9	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Objetivos del plan de desarrollo Municipal, Año: 2010	54
10	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Nómina del Concejo Municipal, Año: 2010	60
11	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Oficinas de la Municipalidad que cuentan con manuales, Año: 2010	63
12	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Integración del Recursos Humano, Año 2010	65
13	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Propuesta de misión y visión de la Municipalidad	71
14	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Objetivos propuestos, Año 2010	73

15	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Proyectos en ejecución, Año: 2010	92
16	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Requerimientos de inversión en el área social, Año: 2010	94
17	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Requerimientos de inversión en el área económica, Año: 2010	95
18	Municipio De San Pablo, departamento de San Marcos, Requerimientos de inversión en el área natural, Año: 2010	96

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Localización geográfica, Año: 2010	3

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos, Línea de pobreza, Año: 2010	18

INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, es una alternativa de evaluación final en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a obtener el título en el grado académico de Licenciado en las áreas de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas. De esta forma los estudiantes conocen la realidad nacional y se cumple con los objetivos de investigación y extensión universitaria.

El presente informe es resultado de una investigación realizada en la municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos, en los meses de Mayo y Junio del año 2010, y lleva como título “DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”.

El objetivo principal del diagnóstico es analizar la situación administrativa de la Municipalidad, para determinar debilidades en la administración, y proponer soluciones a los problemas encontrados, que sean de utilidad a los empleados municipales para desarrollar sus labores de forma eficiente. En la elaboración del Diagnóstico, se tomó de guía el proceso administrativo.

Para llevar a cabo la investigación se utilizó el método científico, con los procedimientos inductivo-deductivo y analítico-sintético, así como las técnicas de investigación documental y de campo entre las cuales están: recopilación, ordenamiento y análisis de información, observación, entrevista y encuesta.

Para facilitar la comprensión del informe, se presenta en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el capítulo uno se presenta un análisis socioeconómico del municipio de San Pablo, se tratan aspectos como: antecedentes históricos, localización territorial, datos de la población, clima, organizaciones sociales y productivas, división política y administrativa, flujo comercial, financiero y las principales actividades económicas.

El segundo capítulo contiene el resultado del Diagnóstico Administrativo Municipal, se tomo como unidad de análisis todas las áreas de la Municipalidad, y se utilizo de base el proceso administrativo.

El capítulo III presenta las propuestas de solución a la problemática encontrada en la institución, estas se presentan en forma secuencial a las fases del proceso administrativo. Esto con el objeto de mejorar el funcionamiento de la institución.

Los requerimientos de inversión social son tratados en el capítulo IV, en esta sección del informe se hace un análisis de las diferentes fuentes de ingresos municipales, los proyectos en ejecución y se priorizan los poblados que presentan necesidades de inversión.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes, se adjuntan los anexos que contienen: manual de organización, manual de normas y procedimientos, el perfil de proyectos de inversión necesarios en el Municipio así como la bibliografía.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En el presente capítulo se analizan aspectos sociales y económicos del municipio de San Pablo, departamento de San Marcos. Se estudian variables como: antecedentes históricos, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social, entidades de apoyo, flujo comercial y financiero. Al final del capítulo, se incluye un resumen de las actividades productivas del Municipio.

1.1 MARCO GENERAL

En este apartado se presentan datos generales del Municipio objeto de estudio, se exponen los antecedentes históricos del lugar, la localización y extensión, clima, orografía, así como también los aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

“Por el año de 1780, los terratenientes San Marquenses fundaron innumerables hatos y “estancias”, a medida que se poblaban, se convertían en pequeñas poblaciones, dice don J. Luis García, en su obra “Don Justo Rufino” y agrega: cada uno de estos lugares fue denominado con un nombre nacido de las ocurrencias del propietario; o en muchas ocasiones fue elegido el nombre de un santo, este fue el caso de “SAN PABLO”, que aún no alcanzó la categoría de Municipio durante la colonia, y es sin duda, por eso que no aparece en el índice alfabético de las ciudades-villas y pueblos del Reino de Guatemala; pero si está entre los pueblos del Estado de Guatemala; que fueron distribuidos para la administración de justicia, por el sistema de Jurados, que adoptó el Código de Livingston, y fue decretado el 27 de agosto de 1836, que lo suscribió al circuito de El Barrio. Un corregidor político del Partido de Quetzaltenango fue quién dio

la orden de fundación del Municipio, la cual llevó a cabo el ciudadano Alejandro Díaz Cabeza de Vaca y la medida de la Cabecera Municipal la realizó el ingeniero José Carrascosa.

En terrenos del anexo Santo Domingo, de lo que era la finca Nacional El Porvenir, existen vestigios de un pueblo antiguo, que se ve por las ruinas (cerritos, piedras talladas, y pequeños restos de algunos utensilios) y prominencias que advierten por todas partes; la Institución "CARNEGIE" envió hace varios años una comisión, cuyo dictamen afirmó que en esa zona existió un gran pueblo aborigen de mucha importancia. De esta afirmación se deduce que los pobladores de origen primitivo de San Pablo, fueron los Mames. Además hay una leyenda que dice: "Que el pueblo de Santo Domingo, fue invadido por una plaga de Murciélagos y fue destruida su población totalmente"¹.

1.1.2 Localización y extensión

San Pablo se encuentra situado en la región central del departamento de San Marcos, tiene una extensión territorial de 124 kilómetros cuadrados lo que representa el 3% de la extensión territorial del departamento de San Marcos y 762 metros de altura sobre el nivel del mar.

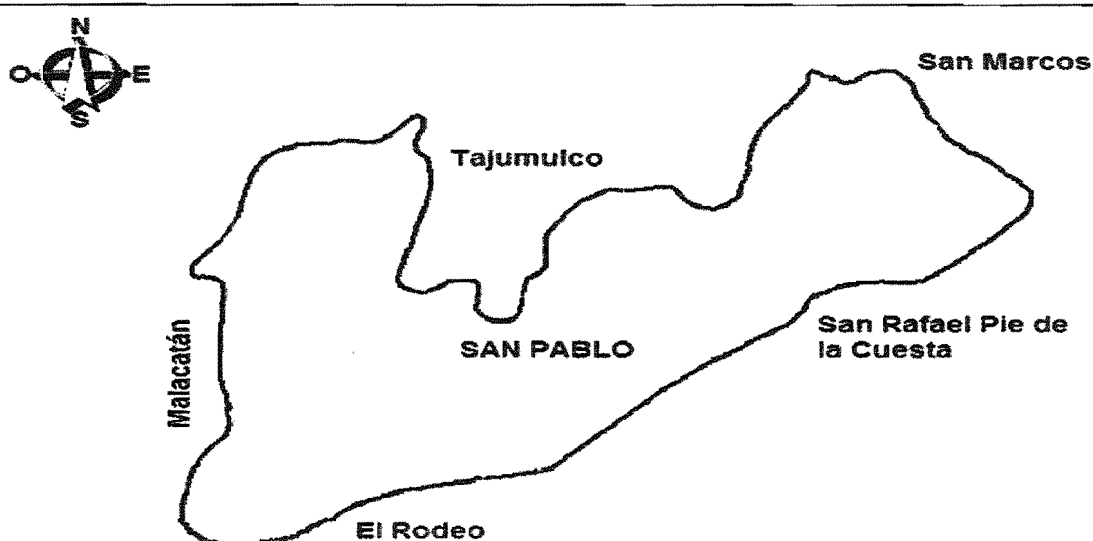
Las formas de acceso mas comunes son: por la carretera al pacífico (CA-2) que conduce desde la Ciudad Capital hacia el municipio de Malacatán, y la distancia es de 301 kilómetros, y por la carretera interamericana (RN-1), desde la Ciudad Capital, a una distancia de 297 kilómetros, se pasa por la cabecera departamental de San Marcos y sigue al sur occidente para llegar a San Pablo.

Como se observa en el siguiente mapa el Municipio limita al norte con Tajumulco, al oriente con San Marcos y San Rafael Pié de la Cuesta, al sur con

¹Biblioteca Municipal de San Pablo, Monografía de San Pablo. Año 2010 página 1.

San Rafael Pié de la Cuesta y San José El Rodeo y al poniente con Malacatán y Tajumulco.

Mapa 1
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Localización geográfica
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia con base de datos de la Oficina Municipal de Planificación- OMP.-

1.1.3 Clima

El municipio de San Pablo cuenta con un clima templado. La temperatura máxima es de 32⁰C y la mínima de 23⁰C, la humedad es de 71% al 78%, la velocidad de viento es de 14.48 km/h, la precipitación pluvial es de 1,932.50 milímetros al año. La época de verano inicia en el mes de noviembre y culmina en abril, y la época de invierno se da del mes de mayo hasta octubre.

1.1.4 Orografía

El terreno presenta un aspecto quebrado con pendientes inclinadas, semiplano, laderas y partes planas. Existe gran área de árboles y tiene dos cerros

denominados Del Norte o Ceilán y el Porvenir o Siete Orejas, poseen belleza escénica con nacimientos de agua, ríos y riachuelos que abastecen a toda la población. El Municipio colinda con las faldas del volcán Tajumulco.

1.1.5 Aspectos culturales y deportivos

En el Municipio el idioma que predomina es el español. Otros idiomas hablados son El Mam que se practica en los siguientes poblados: Klermond, Nueva Argentina, Nuevo Horizonte, Nuevo San Carlos, Piedra Parada. El Quiché se habla en lugares como: El Porvenir, El Quetzal, La Joya, Las Perlas, Nueva Buena Vista, Nueva Jerusalén, Nuevo Tesoro y Paraíso Perdido.

La religión que más seguidores tiene en el casco urbano es la Católica, veneran a San Pablo quien es el Santo Patrono, su fiesta es el 25 de enero de cada año.

Los habitantes de aldeas y caseríos asisten a congregaciones religiosas protestantes. Entre las principales se pueden mencionar: Iglesia de Dios, Galileo, Torre Fuerte, Evangelio Completo y adventista del séptimo día.

En aldea Tocache, se le da lectura al tradicional testamento de Judas, en la plaza del lugar. Durante el mes de noviembre, cada domingo se realiza el convite Del Diablo.

Del 30 de enero al cinco de febrero de cada año, se celebra la tradicional feria en El Porvenir, y se distingue por sus bailes y danzas como la Conquista, las Vaqueras, y el Venado.

A partir de abril de 1981 se realiza campeonato de fútbol de la liga mayor de ascenso "C" conformado por 30 equipos quienes utilizan el Estadio Municipal.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La división política, se encuentra conformada por área rural y urbana además indica la distribución de cada centro poblado según la categoría. La división administrativa analiza cómo se encuentran organizadas las autoridades encargadas de la administración del Municipio y la forma en que ejercen el gobierno.

1.2.1 División política

La población del Municipio ha ido en aumento con el paso del tiempo, es por esto que el número de centros poblados también se ha incrementado. A continuación se describe un resumen de los centros poblados del Municipio por categoría.

Cuadro 1
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Resumen de centros poblados
Años: 1994, 2002 y 2010

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación EPS 2010
Pueblo	1	1	1
Aldeas	2	2	2
Caseríos	25	31	42
Fincas	46	34	50
Parajes	2	1	1
Guardianía	1	0	0
Colonias	4	5	5
Labores	4	0	0
Parcelamiento	3	0	0
Comunidad Agraria	6	0	0
Población dispersa	1	1	1
Total	95	75	102

Elaboración propia, con base en los datos de X censo de Población, V de habitación 1994 y del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE–; investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

Según información proporcionada por la Municipalidad en junio del año 2010, con respecto al XI Censo de Población y VI de habitación del año 2002, se crearon los siguientes caseríos: El Naranjal, Nueva Independencia, Nuevo San Francisco, Santa Anita, El Mirador, Nueva Castalia, Nuevo Paraíso, Nueve de Septiembre, Nueva Santa Teresa, paraje Las Fuentes, Finca Génova, Nueva Alianza, Santa Rita Miramar, Ucubuja, Varsovia, Las Margaritas y Nueva Italia.

En resumen, del último censo de población al año 2010 se incrementaron 17 centros poblados, mientras que en el período 1994 al 2002 desaparecieron los parcelamientos, labores y guardianías

1.2.2 División administrativa

Se refiere a la forma como se encuentra estructurado el Gobierno Municipal, el principal propósito es ejecutar un buen manejo de los recursos financieros y humanos, según el artículo 33 del Código Municipal, el gobierno del Municipio corresponde exclusivamente al Concejo Municipal.

1.2.2.1 Concejo Municipal

Es el encargado de velar por la integridad del patrimonio del Municipio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, de acuerdo a la disponibilidad de los recursos. Otra de sus funciones es tomar las decisiones de los asuntos municipales, del ordenamiento territorial, de la aprobación, ejecución y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos, propone la creación, modificación o suspensión de arbitrios municipales, promueve la protección de los recursos renovables y no renovables.

El Concejo Municipal está integrado por el Alcalde, cinco concejales y dos síndicos. Las reuniones se realizan los viernes de cada semana para revisar el

avance de las actividades planificadas. La Municipalidad de San Pablo para apoyar la gestión de gobierno cuenta con los departamentos de: Administración Financiera, Policía Municipal, Juzgado de Asuntos Municipales, Libre acceso a la Información, Oficina Municipal de Planificación y Oficina Municipal de la Mujer.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

Son entidades representativas de las comunidades, para la toma de decisiones y solucionar problemas menores, sirven como vínculo de relación con el Gobierno Municipal, el nombramiento de alcaldes auxiliares lo emite el Alcalde de la Municipalidad, con base a la designación o elección que hagan las comunidades de acuerdo a los principios, valores y tradiciones de las mismas.

Dentro de las atribuciones del Alcalde auxiliar están; promover la organización de la comunidad para identificar y solucionar problemas locales, cooperar en censos nacionales y municipales, así como en el levantamiento y actualización del catastro municipal, además de ser el vínculo entre las autoridades del Municipio y sus habitantes.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo

Está integrado por el Alcalde Municipal quien lo coordina, además de los Síndicos y Concejales que determine la Corporación Municipal, representantes del COCODES, representantes de entidades públicas con presencia en la localidad. Dentro de sus funciones esta promover, facilitar y apoyar el funcionamiento de los Consejos Comunitarios de Desarrollo del Municipio, promover la descentralización de la administración pública, solicitar la obtención de financiamiento para la ejecución de políticas y planes para el desarrollo de la comunidad y proponer la asignación de recursos para la realización de obras públicas.

En el Municipio, el Consejo Municipal de Desarrollo está conformado por 59 miembros de COCODES que acuden a sesiones semanales para ser informados de los proyectos municipales, además realizan solicitudes de obras para beneficio de los habitantes del Municipio.

1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo

Está integrado por La Asamblea Comunitaria la cual está conformada por los residentes de una misma comunidad, dentro de sus funciones están: promover, facilitar, apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad, establecer sus necesidades, problemas y soluciones para el desarrollo integral de la población, evaluar la ejecución, eficacia e impacto de los programas y proyectos comunitarios de desarrollo y en su oportunidad, proponer al Consejo Municipal de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de objetivos. En el municipio de San Pablo hay 59 COCODES formalmente establecidos.

1.3 RECURSOS NATURALES

Esta sección presenta un resumen de los recursos naturales con que cuenta el municipio de San Pablo, tales como: agua, suelos, bosques, flora y fauna.

1.3.1 Agua

El agua es un recurso natural fundamental para el ecosistema y es básico para la gestión ambiental dentro del Municipio. Los afluentes hídricos de San Pablo se originan en la región del Océano Pacífico que abastecen de este vital líquido a la población. Debido a su abundante caudal también es utilizado para riego.

Los ríos son contaminados por las aguas servidas y los productos químicos procedentes de la actividad agropecuaria, que corren a flor de tierra y llegan a los riachuelos. En época de cosecha de café, el despulpe es otro factor que contribuye a la contaminación.

Los principales ríos dentro del Municipio son: Cabuz, Ixben, Salá, Cutzulchimá y Negro.

1.3.2 Bosques

El Municipio cuenta con diversidad de bosques debido a que posee condiciones climáticas favorables, según estudio realizado en el año 2008 por el Instituto Nacional de Bosques este recurso está distribuido de la siguiente forma:

- Cultivo de café: 10,373 hectáreas,
- Arbustos y matorrales: 657.75 hectáreas
- Bosque latifoliado: 182.56 hectáreas
- Bosque conífero: 369 hectáreas
- Bosque mixto: 1046.44 hectáreas

San Pablo posee suficientes recursos forestales para el desarrollo de proyectos que ayuden al progreso de las comunidades, por ejemplo protección de hábitats y ecosistemas que sirvan de atractivos turísticos y proporcionen ingresos económicos.

Según el estudio realizado por el Instituto Nacional de Bosques en el año 2002 la cobertura forestal se ha reducido en un 5%, esto debido a la deforestación originada por las personas para utilizarlo como combustible o para la elaboración de muebles, otros factores que influyen son el crecimiento demográfico y la expansión de la frontera agrícola.

1.3.3 Suelos

El recurso del suelo se divide por los diversos tipos que existen en la región y por el uso que a éste se le da, a continuación se presenta una breve descripción de cada uno.

1.3.3.1 Tipos de suelo

Las variedades que posee el Municipio de acuerdo a su fertilidad, textura, estructura y drenaje son las siguientes: **Suchitepéquez**: se encuentra clasificado dentro de los más productivos, está formado por ceniza volcánica de color claro, el relieve es suavemente inclinado, es de color café muy oscuro su textura y consistencia es franco arcillosa, es idóneo para toda clase de cultivos. **San Juan Ostuncalco**: es excesivamente drenado, poco profundo, desarrollado sobre cenizas volcánicas se encuentra en clima húmedo. **Chócola**: está conformado por cenizas volcánicas, de grano fino y color claro, se encuentra levemente inclinado.

El uso que se le da al suelo en el Municipio es netamente agrícola, aunque gran parte del territorio presenta vocación forestal.

1.3.4 Fauna

De acuerdo a la visita realizada se determinó que en esta región la fauna ha disminuido, debido al crecimiento demográfico, lo que ocasiona la reducción de su hábitat. En las áreas boscosas y de mayor vegetación habitan las siguientes especies: ardillas, tacuazines, gatos de monte, conejos y reptiles venenosos. En los ríos se encuentran gran variedad de peces, cangrejos y camarones.

1.3.5 Flora

En San Pablo la flora está formada por una variedad de especies vegetativas como lo son: árboles frutales, maderas finas y plantas ornamentales, las cuales son aprovechadas por la comunidad para comercializarlas dentro del Municipio.

1.4 POBLACIÓN

Esta es una de las principales variables debido a que en esta se estudian características importantes de las personas que residen en el municipio de San

Pablo tales como: número de hogares, tasa de crecimiento, población total, según sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica, población económicamente activa por género y área, densidad, indicadores promedio de migración, vivienda, ocupación y salarios, pobreza, ingresos, desnutrición y empleo.

1.4.1 Total número de hogares y tasa de crecimiento

Para comprender mejor esta variable, a continuación se presenta un cuadro con el total de hogares y su distribución en el Municipio.

Cuadro 2
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Población por área y número de hogares
Año: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Hogares	Población	Hogares	Población	Hogares	Población
Área	4,833	26,965	6,577	36,535	8,946	49,694
Urbano	574	3,191	1,839	10,216	2,502	13,896
Rural	4,259	23,774	4,738	26,319	6,444	35,798

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

La población y el número de hogares del año 1994 al 2002 se han incrementado en un 35% y según proyección de 2010 en relación al último censo en un 36%, se mantiene un crecimiento anual del 4% respectivamente.

De lo anterior se establece que uno de los factores determinantes que inciden en el crecimiento demográfico es el aspecto cultural, debido a que existen costumbres estrechamente ligadas a la religión, que rechaza el uso del método anticonceptivo y dificulta a instituciones encargadas controlar e implementar programas de natalidad.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Es importante determinar qué porcentaje de la población por género, en que rango de edad se encuentran y en donde se localiza la mayor concentración de personas.

El siguiente cuadro muestra un detalle comparativo de las variables antes mencionadas, con respecto a los censos de los años 1994 y 2002 y la proyección para el 2010.

Cuadro 3
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Población por sexo, edad, grupo étnico y área geográfica
Año: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población total	26,965	100	36,535	100	49,694	100
Por sexo						
Hombres	13,630	51	18,033	49	25,361	51
Mujeres	13,335	49	18,502	51	24,333	49
Por área						
Urbana	3,191	12	10,216	28	13,896	28
Rural	23,774	88	26,319	72	35,798	72
Por grupo étnico						
Indígena	7,187	27	4,041	11	2,982	6
No indígena	19,778	73	32,494	89	46,712	94
Por edad						
De 0 a 19	14,696	55	20,559	56	27,422	55
De 20 a 29	3,322	12	5,002	14	8,852	18
De 30 a 39	2,920	11	3,693	10	4,666	9
De 40 a 49	2,689	10	2,944	8	3,199	7
De 50 a mas	3,338	12	4,337	12	5,555	11

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

- **Población por sexo**

La importancia del análisis de la población por género, permite establecer en que porcentaje está distribuida la misma y la participación en la producción del Municipio.

En términos generales, se determinó que el porcentaje de hombres y mujeres mantiene un comportamiento similar desde al año 1994, con una variación del uno por ciento reflejada hasta el año 2010.

- **Población por edad**

Es importante conocer la distribución poblacional y establecer la estructura por grupos de edad, esta forma permite visualizar los patrones de natalidad, mortalidad, sector estudiantil, así como la población que está en edad de trabajar.

El crecimiento poblacional por edad en los últimos dos censos y proyección 2010, representa una población joven con un alto porcentaje de niños y jóvenes menores de 20 años, éstos indicadores expresan que en el Municipio se concentra una población que demanda programas educativos que los prepare para contribuir al desarrollo económico y social, que permitan el bienestar integral.

- **Población por grupo étnico**

En esta sociedad las fronteras étnicas son muy claras para todos los actores sociales, y cada uno de éstos expresa a su manera su identificación con su propio grupo y diferencia con los demás.

En el Municipio se determinó que la mayoría de personas son de origen no indígena con un 89% según proyección al 2010 y censo 2002, en comparación

al censo de 1994 que expresa una disminución en el número de personas de origen indígena en un 16%.

Sin embargo la discriminación y falta de identidad ocasionan la pérdida de pertenencia étnica y por ende aspectos culturales, religiosos, creencias e idioma.

- **Población por área**

Se determinó como población urbana, la que habita en la Cabecera Municipal y rural, a los habitantes de las otras categorías encontradas como: aldeas, caseríos y fincas.

Se estima que la población, se concentra en un porcentaje más alto en el área rural de acuerdo a los censos 2002, 2004 y proyección 2010, el área urbana registra un menor porcentaje pero crece paulatinamente en un 16% en relación al último censo y proyección.

La falta de planificación familiar y creencias de los pobladores hace que eviten el uso de los métodos de planificación en el área rural. Por la misma cultura inciden en el aumento de natalidad, por ende la demanda de vivienda, educación y salud.

1.4.3 Densidad poblacional

La cantidad de habitantes con relación a la extensión territorial (124Km²), se conoce como densidad poblacional, para el municipio de San Pablo es de 401 habitantes por kilómetro cuadrado en el año 2010, este dato es elevado en comparación a la Cabecera Departamental en un 152%, y comparándola a nivel nacional en un 301%. Debe considerarse que el crecimiento puede acelerar el ritmo de desarrollo, pero no implica crecimiento económico y social de una población

1.4.4 Población económicamente activa

La PEA del Municipio, se representa por personas en edad de trabajar, que durante el período de referencia ejercieron una ocupación o lo buscaban activamente. Se tomó como referencia a los habitantes por género y área, de siete años y más edad económicamente activa de los censos 1994, 2002 comparándolos con los resultados de la investigación realizada en junio 2010, condensado en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Población económicamente activa, por actividad económica
Años: 1994, 2002 y 2010

Años	Agrícola	Pecuario	Artesanal	Comercio y servicios	Total
1994	3,167	1,723	1,078	611	6,579
2002	4,301	2,367	1,776	944	9,388
2010	5,787	3,311	2,479	1,235	12,812

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

La Población Económicamente Activa por actividad económica del Municipio al año 2010, está representada por el 26%, de este porcentaje el 45% trabaja en la agricultura, el 26% en el sector pecuario, en el artesanal el 19%, en comercio y servicios el 10%.

1.4.5 Migración

Está representada por las personas que se desplazan geográficamente dentro o fuera de un país. Según datos proporcionados por la Municipalidad, dentro de las principales causas que originan la migración se encuentra la falta de empleo y los bajos salarios.

1.4.5.1 Inmigración

A través de la investigación de campo se determinó que existe inmigración, de habitantes de otros departamentos. Se encontró que existen familias que han llegado a San Pablo, provenientes de Tacaná y Tajumulco, esto a causa de los desastres que ocasionó la tormenta Stan, estas personas se han establecido en los caseríos: Los Andes, Bella Vista, Loma Bonita, Vista Hermosa y finca Berlín.

1.4.5.2 Emigración

A través de la encuesta, se determinó que el 35% de la población se ve en la necesidad de emigrar, de este porcentaje la mitad o sea el 17% se desplaza a otros departamentos, básicamente para trabajar y buscar otras opciones de educación, el 16% emigra a Estados Unidos, aunque en este caso se trata de períodos de mayor permanencia que oscilan entre uno y 10 años, con el fin de obtener recursos suficientes para enviar remesas a sus familiares y de esta manera subsidiar sus cultivos y mejorar su nivel de vida y el 2% se traslada a México en períodos menores de un año, la mayoría por actividades de tipo agrícola como el manejo o corte de café.

1.4.6 Vivienda

En las viviendas del Municipio se ha logrado una mejor condición en infraestructura propia, en el año 2010 el material de construcción más utilizado, es el piso de cemento, con techo de lámina por ser más económico y liviano, en su mayoría fueron edificadas con paredes de block por lo que la madera ocupa segundo lugar, mientras el adobe ha quedado relegado y no es tan usado para la construcción de viviendas

1.4.7 Ocupación y salarios

La actividad agrícola y pecuaria representa la mayor cantidad de ocupación en mano de obra. Comercio y servicios así como la actividad artesanal son las

ramas productivas con el menor número de personas empleadas y constituyen un mínimo porcentaje en esta función.

1.4.8 Niveles de ingreso

Se refiere al ingreso que el núcleo familiar percibe, por el desempeño de una actividad productiva o prestación de servicios, los cuales son utilizados para cubrir los gastos y obligaciones generados para la subsistencia.

Para demostrar los ingresos de las personas en el Municipio se presenta el cuadro siguiente:

Cuadro 5
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Ingresos mensuales por familia
Año: 2010

Rango en Q				Hogares	%
De	1.00	a	450.00	37	9
De	451.00	a	900.00	184	45
De	901.00	a	1,350.00	105	27
De	1,351.00	a	1,800.00	37	9
De	1,801.00	a	2,250.00	24	6
De	2,251.00	a	2,700.00	8	2
De	2,701.00	a	3,150.00	6	1
De	3,151.00	y	Más	5	1
Total				406	100

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

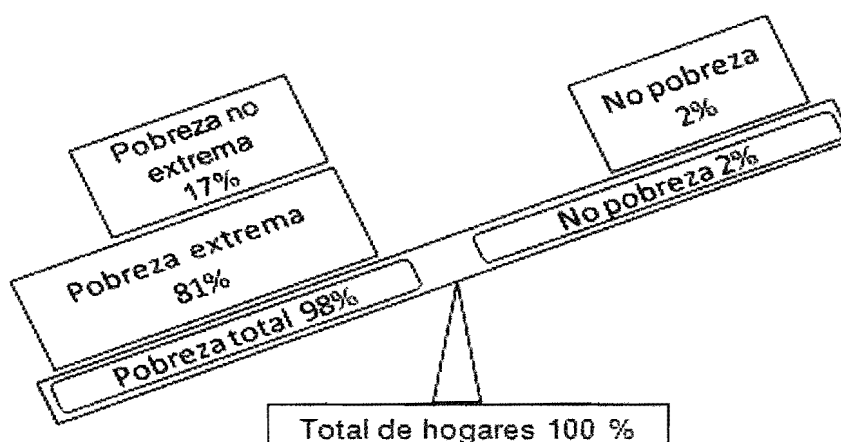
El 90% de la población tiene ingresos por debajo del salario mínimo establecido según Acuerdo Gubernativo No. 347-2009 del 31 de diciembre 2009 reflejándose en los grados de pobreza, morbilidad y mortalidad del municipio.

1.4.9 Pobreza

Según la Secretaría General de Planificación -SEGEPLAN- del total de la población del Municipio la pobreza general es de (78%) y pobreza extrema

(25%). La encuesta realizada en el mes de Junio 2010, refleja que existe pobreza no extrema y pobreza extrema en el Municipio, esto se tomó con base al promedio de miembros por familia que establece el INE.

Figura 1
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Línea de pobreza
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia con base al Censo de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

El 81% se encuentra en un nivel de pobreza extrema, debido a que sus ingresos no superan los Q 1,350.00 al mes por persona, lo cual no cubre el costo de consumo mínimo de alimentos.

El 17% se encuentra en pobreza no extrema porque su ingreso se encuentra entre Q 1,350.00 y Q 2,700.00, dentro de esta clasificación se encuentran los hogares que cubren el costo del consumo mínimo de alimentos pero no se alcanza a cubrir el costo mínimo adicional, de otros bienes y servicios básicos.

1.4.10 Desnutrición

En el informe final del tercer censo nacional de talla, en escolares de Guatemala para el año 2008, se determinó que en el municipio de San Pablo la prevalencia

de retardo en talla es de un total del 50% con un 37% de nivel moderado y un 13% de nivel severo y categoría de vulnerabilidad nutricional alta.

El sistema de información geográfica para la seguridad alimentaria y nutricional (SIG-SAN) a través del Instituto Nacional de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), determina que la pobreza es un canal a través del cual se fomenta la desnutrición.

1.4.11 Empleo

En el Municipio, el 32% de las personas puede catalogarse dentro del concepto de empleo formal o permanente a pesar que los ingresos que perciben derivado de las diferentes actividades productivas a las que se dedican no alcanzan para tener un nivel de vida digno y cubrir sus necesidades básicas y el 68% restante de la Población Económicamente Activa está ocupado en el sector informal.

1.4.12 Desempleo

Está determinado por el conjunto de personas de siete años o más que no han encontrado o no buscaron trabajo, también se puede mencionar dentro de este grupo a las pensionadas o jubiladas, estudiantes, oficios del hogar, discapacitados para trabajar.

Los pobladores que se ven afectados por el desempleo son las mujeres, e indígenas con un total de 1537 personas, representan el 12% de la población económicamente activa del Municipio, del cual los jóvenes constituyen 51% y forman la mayor línea en desocupación laboral.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Históricamente en Guatemala se conoce la desigualdad en la distribución de la tierra, grandes extensiones concentradas en pocas manos, y una pequeña parte

distribuida a un gran número de personas, situación que afecta las necesidades de los que se dedican a la agricultura. Por lo que es importante conocer y analizar las formas de tenencia, uso y concentración de la tierra.

1.5.1 Tenencia de la tierra

En el Municipio la tenencia de la tierra se da a través de: propiedad, arrendamiento, colonato y otras formas, según Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003.

El cuadro siguiente muestra la tenencia de la tierra, según los Censos Nacionales Agropecuarios y la investigación de campo:

Cuadro 6
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Forma de tenencia de la tierra por cantidad y superficie
Años: 1979, 2003 y 2010

Tenencia	Cantidad de Fincas	%	Superficie en (manzanas)	%
Censo 1979				
Propia	1,523	76	17,046.21	99
Arrendada	61	3	34.92	0
Colonato	412	21	144.44	1
Otros	2	0	1.26	0
Totales	1,998	100	17,226.83	100
Censo 2003				
Propia	3,003	99	11,098.64	76
Arrendada	35	1	3,532.26	24
Colonato	3	0	1.01	0
Totales	3,041	100	14,631.91	100
Encuesta 2010				
Propia	398	99	137.66	64
Arrendada	2	1	2.20	1
Colonato	1	0	64.00	30
Ocupadas	1	0	10.00	5
Totales	402	100	213.86	100

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

La tenencia de la tierra en el Municipio, es por propiedad. La población, arrenda en poca proporción para cultivar maíz y frijol, el colonato, aparece en el censo de 1979, 2003 y en la encuesta del 2010, pero al transcurrir el tiempo han disminuido.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

El uso de la tierra se orienta a la agricultura, principalmente al cultivo del café, hule y como productos secundarios, el banano, maíz, frijol. Las mayores extensiones, son utilizadas para, café y hule. El uso de la tierra se ve influenciado y condicionado por el clima, topografía, suelo y tradiciones culturales. En el siguiente cuadro se describe el uso potencial de la tierra.

Tabla 1
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Uso actual y potencial de la tierra
Año: 2010

Localización	Producto	Superficie de cultivo en (manzanas)	volumen de Producción anual (quintales)
El Porvenir,	Café	28.03	1,535.60
Colima I	Café	7.01	383.90
Caserío San Jorge	Hule	2.00	240.00
Aldea San José Zelandia	Hule	12.00	448.00
El Matasano	Banano	3.81	325.00
Santo Domingo II	Maíz	6.42	208.50
El Trapiche	Frijol	1.92	39.00

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

La encuesta realizada en el año 2010, indica que la tierra es utilizada principalmente en la agricultura, debido a las necesidades de la población de encontrar un medio de subsistencia, sin embargo la vocación de los suelos es forestal lo que ocasiona un rendimiento deficiente de los cultivos.

1.5.3 Concentración de la tierra

Está determinada por la relación entre el número de propietarios y la superficie de terreno que poseen en conjunto, conforme el estrato de fincas que les corresponde. El comportamiento de la concentración de la tierra en el Municipio se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro 7
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Concentración de la tierra por cantidad,
Superficie y tamaño de finca
Años: 1979, 2003 y 2010

Tamaño	Cantidad de Fincas	%	Superficie (manzanas)	%
Censo 1979				
Microfincas	1,228	62	562.93	3
Sub-familiares	723	36	1,763.93	10
Familiar	17	1	6,704.15	39
Multifamiliar	29	1	8,195.19	48
Totales	1,997	100	17,226.20	100
Censo 2003				
Microfincas	1,955	56	842.50	6
Sub-familiares	1,502	42	3,069.50	20
Familiar	25	1	811.50	5
Multifamiliar	34	1	10,683.90	69
Totales	3,516	100	15,407.40	100
Encuesta 2010				
Microfincas	352	86	97.08	5
Sub-familiares	49	12	53.88	3
Familiar	1	0	64.00	3
Multifamiliar	6	2	1,664.00	89
Totales	408	100	1,878.96	100

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

La tierra como medio de producción se caracteriza porque; la mayoría de fincas posee poca tierra y algunas poseen grandes extensiones, sobre todo de tipo familiar y multifamiliar fenómeno que en el ámbito de la República se conoce

como concentración de la riqueza en pocas manos. La falta de este medio de producción es la causa de que las fincas se dediquen a cultivos temporales cuya producción está destinada para el autoconsumo.

1.5.3.1 Coeficiente de Ginni

Se utiliza el coeficiente de Ginni para cuantificar el grado de concentración de la tierra en porcentajes y es una de las formas para medir la desigualdad; la aplicación involucra dos variables: número de finca y extensión del terreno en manzanas, para los años de 1979, 2003 y 2010.

Tabla 2
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Índice de concentración de la tierra
Años: 1979, 2003 y 2010

Año	Índice	Calificación
1979	0.8914	Concentración muy alta
2003	0.8212	Concentración muy alta
2010	0.9227	Concentración muy alta

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

Con los resultados obtenidos se demuestra numéricamente que la concentración de la tierra al año 1979 es mayor con respecto al año 2003, mientras más alto sea el índice, mayor es el grado de agrupación en las tierras de las fincas de mayor extensión. El C.G. de la encuesta es de 92% que incrementa un diez por ciento en relación a la del 2003.

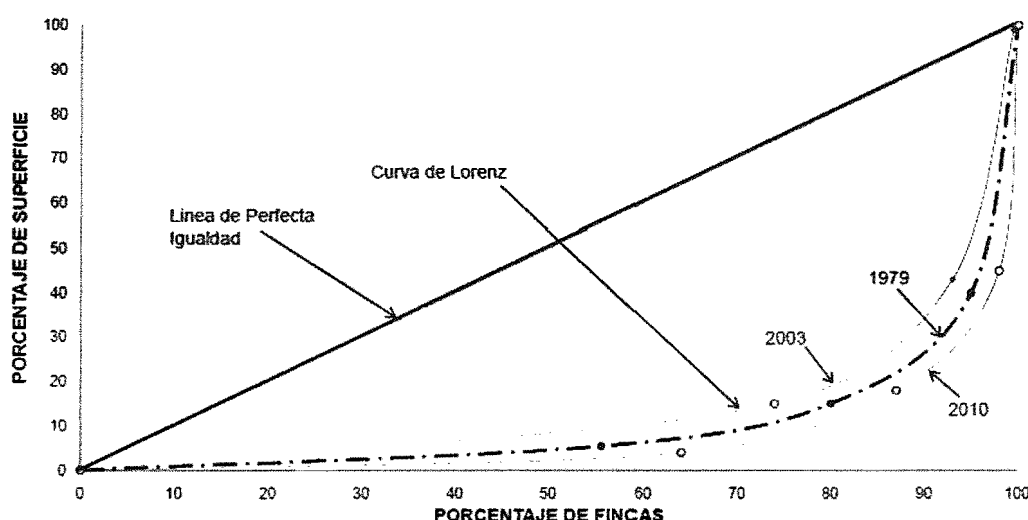
Los resultados indican que un recurso tan importante para el área rural, como lo es la tierra, aún se concentra de manera alta en una cantidad menor de fincas. Lo que resulta perjudicial para los habitantes, debido a que las personas con extensiones menores son de subsistencia.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Es la representación gráfica que mide la desigualdad relativa de la concentración de la tierra, mientras mayor sea éste en las fincas, más alejada se encuentra la curva de la línea equidistribución y la desigualdad aumenta. Entre más cerca esté la curva de la línea más igualitaria será la distribución de la tierra.

En la siguiente gráfica se observa el grado de concentración de la tierra de los años 1979, 2003 y 2010, para establecer la evolución de esta variable.

Gráfica 1
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Concentración de la tierra
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2010



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

La gráfica anterior, muestra la ascendente de la concentración de la tierra, lo que refleja que el problema del recurso ésta mal distribuido y revela la crudeza de la problemática.

De acuerdo a los resultados presentados de los años identificados, lo que existe es desconcentración de la tierra, este fenómeno no es el resultado de una acción dirigida para lograr una mejor distribución de la tierra; es el resultado de que las extensiones territoriales se hace cada vez más insuficientes para el crecimiento de la población, hubo desmembración de las fincas matrices, lo que incrementó el número de fincas, con una disminución en la extensión territorial.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

En este tema se analizarán los indicadores tales como educación, salud, agua potable, energía eléctrica, drenajes, tratamiento de aguas servidas, recolección de basura, tratamiento de desechos sólidos, letrinización y cementerio. Así como la infraestructura y los niveles de cobertura de los servicios básicos del Municipio.

1.6.1 Educación

La asistencia educacional incide en el desarrollo económico y social, debido a que contribuye con la ampliación de las facultades cognoscitivas de la población, en el Municipio se brinda a través de 84 establecimientos oficiales y 22 privados distribuidos en 38 escuelas de nivel pre-primario, 49 escuelas de nivel primaria, 12 institutos de ciclo básico y 7 de diversificado.

1.6.1.1 Analfabetismo y alfabetismo

Al observar los censos de 1994, 2002 e investigación de campo se determinó que las tasas de analfabetismo han disminuido en un 20%, debido a las campañas de alfabetización impulsadas por CONALFA en las áreas rurales del Municipio.

Los datos comparados reflejan en términos generales un incremento significativo en el nivel de escolaridad de toda la población mayor de 14 años.

1.6.2 Salud

Según definición de la Organización Panamericana de la Salud “La salud es el estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de infecciones o enfermedades”².

De acuerdo al informe de Desarrollo humano del PNUD al año 2010 el índice de salud es de 0.67 en San Pablo. La cobertura institucional en el Municipio en materia de salud es prestada por instituciones del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en la Cabecera Municipal a través de un Centro de Salud de medicina preventiva de categoría tipo “B” sin servicio de encamamiento.

A continuación se describen temas relacionados a la situación de las condiciones de salud de la población, como: infraestructura física del centro, puestos de salud, morbilidad, recurso humano, mortalidad y tasa de natalidad.

1.6.2.1 Infraestructura física del centro y puestos de salud

En la investigación de campo se observó que la estructura del inmueble donde funciona el centro de salud de la Cabecera Municipal no está diseñada para cumplir con esa función debido a que originalmente era bodega.

El inmueble se encuentra deteriorado por falta de mantenimiento, la instalación física es insuficiente para albergar al número de pacientes que asisten a las consultas, dichas condiciones han permanecido durante varios años.

1.6.2.2 Recurso humano

El personal del Centro de Salud está integrado por: tres médicos permanentes, dos ambulatorios, uno de brigada cubana, una enfermera graduada y seis auxiliares. Así mismo cuenta un inspector de saneamiento ambiental, un técnico

² Wikipedia. Definición de Salud. Consultado el 24 de marzo de 2011. Disponible en (red) <http://es.wikipedia.org/wiki/Salud>

en salud rural, 35 promotores en salud rural, 80 comadronas habilitadas y 54 facilitadores comunitarios.

1.6.2.3 Morbilidad

La principal causa de morbilidad en el Municipio obedece a las infecciones respiratorias agudas la cual se presenta en un 23% de la población debido a la contaminación ambiental, inadecuada infraestructura de las viviendas.

Seguidamente la anemia con un 20% causada por la falta de alimentación y como tercera causa las enfermedades de la piel con un 14% por la contaminación de los ríos por causa de la carencia de drenajes en el área rural, exposición a la luz solar.

1.6.2.4 Mortalidad

En el Municipio la tendencia de fallecimientos es mayor en los hombres que en las mujeres. La neumonía es la mayor causa de mortalidad, debido a diversos factores de riesgos y enfermedades, entre los principales: exposición de los pobladores del área rural a bajas temperaturas, enfermedades como el asma, alcoholismo y afecciones cardíacas.

La segunda causa de mortalidad en el Municipio, es el paro cardíaco con un 6% de fallecimientos a causa de enfermedades como: hipertensión arterial, diabetes, tabaquismo, por último las enfermedades estomacales con un 5% debido la carencia de hábitos de higiene de los pobladores del área rural.

1.6.2.5 Tasa de natalidad mortalidad y morbilidad

En la tabla siguiente se detalla el número de nacimientos, fallecidos y enfermos del período 2005-2009.

Tabla 3
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Tasas de natalidad, mortalidad y morbilidad
Años: 2005-2009
(Por mil)

Índice	2005	2006	2007	2008	2009
Natalidad	32	30	29	22	17
Mortalidad	5	5	5	5	4
Morbilidad	747	651	428	483	488

Fuente: Elaboración propia con base en información de la Memoria de labores, Centro de Salud, Años: 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009. Grupo EPS., primer semestre Año: 2010.

La tasa de natalidad durante los últimos cinco años tiende a disminuir significativamente a partir del año 2008 debido al éxito de los programas de planificación familiar en la población. La tasa de morbilidad del Municipio se a reducido por la efectividad de los programas de salud (campañas de vacunación y saneamiento ambiental) implementados por las autoridades de salud, que han logrado controlar las enfermedades mas comunes. El indicador de esperanza de vida al nacer es de 68% para los hombres y 75% en mujeres.

1.6.3 Agua potable

Según informes municipales consultados, el servicio de agua potable se obtiene del río Salá que proviene de Tajumulco, se traslada por medio de una red de tuberías y es purificada con sistema de tratamiento de cloración y filtros. El tanque de captación que abastece a la población se localiza en la finca Nuevo Valdemar.

En el área rural existen comunidades que se han organizado para obtener el agua de ríos o manantiales por medio de tanques de captación, luego es llevada sin ningún tipo de tratamiento a los hogares por medio de tubería plástica colocada sobre la superficie, lo que incide en las enfermedades gastrointestinales que afectan a la población.

La cobertura de agua potable muestra un incremento del 20%, según encuesta 2010 en relación al año 2002 en el área urbana del Municipio, no así en el área rural, donde se han mantenido los mismos índices.

1.6.4 Energía eléctrica

Es proporcionada por la empresa Distribuidora de Energía Eléctrica de Occidente –DEOCSA–. Este servicio ha mejorado significativamente según la Oficina Municipal de Planificación, en el año 2010 la cobertura aumentó un 9% en relación al año 2002.

1.6.5 Drenajes

El sistema de drenajes cubre solamente el área urbana y algunos centros poblados rurales. Las aguas negras desembocan en una fosa séptica construida por la Municipalidad para ese fin en la aldea La Joya, el derecho de instalación se cobra una sola vez a un costo de quinientos quetzales. Desde inicio de los años noventa, no se han implementado proyectos de ampliación de la red de drenajes principalmente en el área rural.

1.6.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

En la actualidad la Municipalidad no tiene plantas de tratamiento de aguas servidas. Existe un proyecto de tratamiento de desechos líquidos para garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

1.6.7 Sistemas de recolección de basura

Este servicio es proporcionado por dos camiones particulares que recolectan la basura de los hogares dos veces por semana, el costo de la extracción es de Q.15.00 quetzales mensuales.

Se cuenta con este servicio únicamente en el área urbana y los centros poblados rurales cercanos los cuales son: cantón Margarita, caseríos Santo Domingo I y II, La Cumbre; el botadero Municipal se localiza en la aldea Tocache. El 86% de los pobladores del Municipio no cuentan con este servicio.

1.6.8 Tratamiento de desechos sólidos

Según entrevista realizada en Oficina Municipal de Planificación durante el año 2010, el municipio carece de plantas de tratamiento de desechos sólidos. Sin embargo, existe un proyecto para implementación de un relleno sanitario que permitirá mejorar los servicios de saneamiento.

1.6.9 Letrinización

Para el año 1994 el 23% de los hogares utilizaba el servicio de letrina o pozo ciego, mientras que para el año 2002 era de 49%. En el año 2010 la situación ha mejorado, según la oficina de Planificación Municipal el 78 % de hogares rurales utiliza este servicio.

1.6.10 Cementerio

En el Municipio se ubica un cementerio con área disponible para el enterramiento de los difuntos en panteones, este es utilizado por los habitantes de la Cabecera Municipal y Santo Domingo I y II, El Naranjal, La Cumbre, San José Zelandia, La Joyita, La Nobleza y el Trapiche, además hay uno en cada una de las comunidades siguientes: Tocache, La Unión, Nuevo San Carlos; Colima II, El Porvenir, La Igualdad y Tojoj.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Esta infraestructura esta integra por el conjunto de bienes muebles e inmuebles que sirve como medio de trabajo y que influye significativamente en el desarrollo económico. En el municipio de San Pablo se encuentran las siguientes.

1.7.1 Unidades de mini – riegos

En el Municipio únicamente existen riegos tecnificados en algunos cultivos de la colonia La Igualdad que representan el 13%; cabe mencionar que los agricultores no cuentan con este tipo de sistemas, debido a que utilizan la lluvia como fuente natural de riego, este método ha sido suficiente por la naturaleza de los cultivos y argumentan que no pueden mejorarlo por la falta de recursos económicos.

1.7.2 Centros de acopio

Se observó que los productores no cuentan con centros de acopio para sus productos, debido a que éstos son comercializados al momento en que se cosechan, sin embargo los productos como maíz, frijol y plátano, en su gran mayoría se destinan para el autoconsumo, los cuales son almacenados en las viviendas de los agricultores.

1.7.3 Mercados

El Municipio cuenta con instalaciones de un mercado situado en la zona uno de la Cabecera Municipal, el cual cuenta en su interior con diferentes tipos de tiendas, entre las que se puede mencionar: tiendas de abarrotes, ventas de granos básicos, comedores, carnicerías, venta de productos plásticos; así mismo, se puede observar puestos informales en donde venden queso, crema, tamales, tortillas, frutas y verduras. Su estructura física es de block, techado de lámina, piso de cemento.

En Junio del 2009 se inició un proyecto de construcción de otro mercado con terminal de buses, en la zona dos del Municipio; para la ejecución del mismo existe un fondo de Q.600,000.00 de preinversión, Q.12,000,000.00 para su infraestructura y equipamiento, y un monto de Q.539,000.00 para su operación.

1.7.4 Vías de acceso

Las carreteras que comunican al Municipio de la Ciudad Capital y de la Cabecera Departamental, son asfaltadas. Las calles principales del área urbana están pavimentadas.

El Municipio cuenta con carreteras de terracería, las cuales en su mayoría son transitables, sin embargo, en temporada de lluvia el acceso se vuelve dificultoso, y en ocasiones únicamente son accesibles con vehículos de doble tracción.

1.7.5 Puentes

En el Municipio no existen datos estadísticos de la cantidad de puentes, sin embargo, de acuerdo a los resultados de la investigación realizada se observaron los siguientes puentes: Barranca Honda, Río Negro, Bailey ubicado en Caserío Nuevo San Carlos, Río Salá, San Pablo y Puente Cutzulchimá. Es importante mencionar que la infraestructura de estos puentes está en condiciones adecuadas para el tránsito de vehículos y personas, los mismos sirven para comunicar a los diferentes caseríos y aldeas del Municipio.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

San Pablo se abastece de energía eléctrica a través de la empresa Distribuidora de Energía de Occidente, S.A. (DEOCSA). De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de campo, se comprobó que el 97% de los comercios en el Municipio cuentan con dicho servicio, mientras que en la Cabecera Municipal al igual que la Agroindustria el 100%.

1.7.7 Telecomunicaciones

En la Cabecera Municipal se cuenta con servicio telefónico residencial, así como los diferentes comercios y entidades de servicio público y privado; y del área

rural la colonia Santo Domingo y en la colonia El Porvenir cuentan con este servicio. En todo el Municipio se utiliza el servicio de telefonía celular.

1.7.8 Transporte

En San Pablo existen diversos medios de transporte que comunican a la Cabecera Municipal con los diferentes centros poblados, la mayoría son asociaciones. También existen transportes extra urbanos que comunican al Municipio con municipios vecinos y otros departamentos, entre los cuales se puede mencionar: Rápidos del Sur, Marquensita, Shecanita, Tacaná y San Rafael.

1.7.9 Rastros

En el Municipio únicamente hay un rastro municipal autorizado, el cual se encuentra ubicado en la Cabecera Municipal y cuenta con los servicios básicos de agua potable, energía eléctrica, drenajes, pilas y letrina. Se destaca un promedio de ocho reces por semana, de las cuales sólo se vende carne a las personas del área urbana.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En este apartado se describe la forma en que está organizada la población para las diversas actividades culturales, deportivas, religiosas y productivas que beneficia al desarrollo del Municipio, en lo económico y social.

1.8.1 Organizaciones sociales

La función fundamental de estas agrupaciones es la gestión del desarrollo comunitario, entre los cuales se destacan los comités de agua potable, energía eléctrica, carretera; grupos religiosos y de pro-mejoramiento. En el Municipio se cuenta con las siguientes organizaciones sociales.

Tabla 4
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Organizaciones sociales
Año: 2010

Clase de organización	Descripción	Ubicación por centros poblados
Consejos de padres de familia	Promueven el bienestar en las escuelas y apoyan a los niños en su educación	En todas las escuelas del Municipio y otros
Grupo de seguridad de ciudadanos organizados	Organización de vecinos del Municipio para velar por la seguridad del mismo	En todos los centros poblados del Municipio
Organizaciones religiosas	Conformadas por la religión católica, evangélica como las más predominantes, estas imparten creencias religiosas a los pobladores	San Pablo, Colonia El Porvenir, Fincas: Santo Domingo II, El Trapiche; Aldeas Tocache y San José Zelandia; Caseríos Nuevo San Carlos, La Joya, Villa Hermosa, El Quetzal y San Jorge
COMUDE	Fomentan el desarrollo en beneficio de todos sus vecinos a través de la elaboración de estrategias, planes y proyectos	En todos los centros poblados del Municipio
Asociación Fuentes de Vida	Organización dedicada a ayudar a personas indigentes o de escasos recursos que viven en las calles del municipio	Casco urbano del municipio de San Pablo

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

Los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-, son la estructura comunitaria creada para impulsar la participación de la población en la planificación del desarrollo y en gestión pública a nivel local. Para llevar un mejor control de cada uno de estos se cuenta con el apoyo de la Oficina Municipal de Planificación –OMP- y el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-.

1.8.2 Organizaciones productivas

Es la base integral para el desarrollo de la comunidad, debido a que es el conjunto de actividades agrícolas, pecuarias, artesanales, agroindustriales, y

sociales que generan y mantienen la economía en el Municipio. A continuación se presenta una tabla con las principales organizaciones productivas con que cuenta el municipio de San Pablo:

Tabla 5
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Organizaciones productivas
Año: 2010

Clase de organización	Descripción	Ubicación por centros poblados
Asociaciones Agrícolas	Cultivos frutales	Caseríos: Loma Bonita, Nuevo Horizonte, Nueva Buena Vista, Las Brisas, Nuevo San Carlos, Villa Hermosa Fincas: Nueva Italia, El Campo y Nueva Jerusalén
	Huertos y hortalizas	Fincas: Las Margaritas, El Carmen, La Igualdad y Nuevo Valdemar; Caseríos: El Porvenir, Tojoj, Colima II, El Quetzalí, El Narajal, La Cumbre
Clase de organización	Descripción	Ubicación por centros poblados
Asociaciones Pecuarias	Crianza de gallinas ponedoras y chompipes, el producto que se obtiene es para el consumo de la comunidad y una parte mínima se logra vender en el mercado local	Caseríos; Colima I, San Jorge y El Naranjal; Fincas; La Joya y La Igualdad; Colonias; Santa Rosa II y Santo Domingo; y Aldea Tocache
Asociación de Agroindustria	Productos de limpieza para el hogar, procesamiento de jalea y vino	Aldea Tocache
Cooperativa San Pablo R.L.	Financiamiento para las cosechas de café	En todos los centros poblados de Municipio
Cooperativa La Florida	Compra los productos agrícolas para comercializarlos por su cuenta	Finca Buena Vista y Colonia El Porvenir
Cooperativa Agrícola 21 de Octubre	Da financiamiento a productores de café, y adquiere todo el producto de la cosecha para su comercialización.	Aldea Tojoj
Cooperativa Integral Agrícola La igualdad	Promueve el desarrollo de los productores de café, ayuda al financiamiento de la cosecha para mejorar la calidad del producto	Finca La Igualdad
Asociación Tuc-Tuc Entre Ríos	Presta el servicio de transporte a los pobladores del casco urbano del Municipio	Para su traslado del casco urbano, hacia los demás lugares poblados y viceversa

Continúa en la siguiente página...

Viene de tabla 5...

Clase de organización	Descripción	Ubicación por centros poblados
Asociación San Pablo para la ayuda	Prestan ayuda a los pobladores del Municipio, de escasos recursos o que hayan sufrido de pérdidas materiales por siniestros o desastres naturales	En todos los centros poblados de Municipio
Clase de organización	Descripción	Ubicación por centros poblados
Asociación de Desarrollo Comunitario Pablense	Apoyan los proyectos municipales que promuevan el desarrollo del Municipio, conformado por pobladores de diversas comunidades	En todos los centros poblados de Municipio
ASODIPA	Apoyan a pobladores, proporciona materiales de construcción a bajos precios o facilitan el pago por medio de financiamiento	En todos los centros poblados de Municipio

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

La función principal de estas agrupaciones productivas es congregar y organizar a los pobladores del Municipio a realizar actividades productivas, las cuales sirven para el sostenimiento económico de las familias.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones estatales, municipales, no gubernamentales y privados, que ayudan de una u otra manera a la población, contribuyen al desarrollo por medio de diferentes actividades en las comunidades, en diferentes ámbitos. A continuación se resumen las entidades encontradas en el Municipio.

-Instituciones estatales

- Sub - estación de policía Nacional Civil (PNC)
- Juzgado de Paz
- Registro Nacional de Personas
- Sub-delegación Municipal del registro de ciudadanos del TSE
- Supervisión Educativa Municipal
- Centro de Salud

- Comisión Nacional de Áreas Protegidas
- Comisión Nacional de Alfabetización
- Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres

-Instituciones municipales

- Oficina Municipal de la Mujer
- Sub-estación de Bomberos Municipales
- Policía Municipal de Transito

-Organizaciones no gubernamentales

- Visión Mundial

-Instituciones Privadas

- ANACAFE

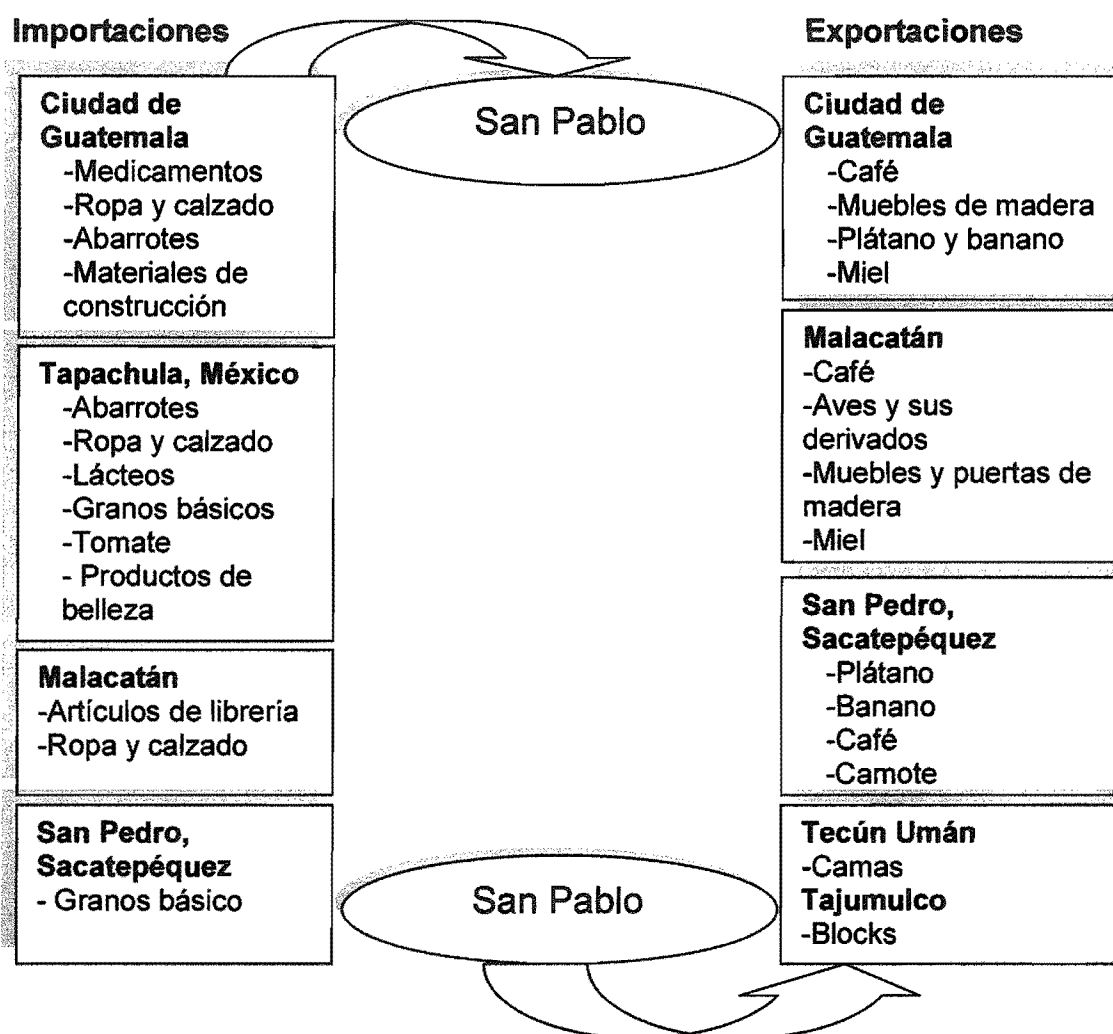
1.10 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se integra por la compra-venta de bienes y servicios que se desarrollan por las importaciones y exportaciones.

1.10.1 Flujo comercial

El flujo comercial dentro de la actividad productiva es de suma importancia, ya que permite visualizar la comercialización de los productos tanto locales como departamentales de las actividades financieras y el intercambio de productos.

Gráfica 2
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Flujo comercial
Año: 2010



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

1.10.2 Flujo financiero

Los ingresos generados fuera del Municipio provienen de la población que migra temporal o permanentemente a diferentes lugares como la Ciudad Capital, Escuintla, Huehuetenango, Quetzaltenango, Retalhuleu, Sololá, Zacapa, México y Estados Unidos.

Las remesas en su mayoría proceden de los Estados Unidos. De acuerdo al resultado de la encuesta, el 33% del total de la población recibe remesas del exterior, el promedio es de 500 dólares mensuales y se convierte en la principal fuente de ingresos que se utiliza para satisfacer necesidades primordiales como: gastos familiares, inversión agrícola, construcción, inversión artesanal y ahorro.

1.11 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Las principales actividades productivas que se desarrollan dentro del Municipio son: agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial así como comercio y servicios, las mismas según investigación de campo se convierten en la base del sistema económico de San Pablo, a continuación se muestra las actividades de mayor aportación.

Cuadro 8
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Resumen de actividades productivas
Año: 2010

Actividad productiva	Valor de la producción	% de participación
Agroindustrial	31,584,480	67
Artesanal	10,462,320	22
Agrícola	2,490,438	6
Pecuario	2,106,959	5
Total	46,644,197	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2010

La actividad de agroindustria es la que mayor porcentaje de participación representa en las actividades económicas, esto debido a la abundancia de materia prima el café uva o cereza, seguido de la producción artesanal, el sector agrícola y pecuario presentan valores similares.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El presente capítulo contiene el Diagnóstico Administrativo Municipal, realizado en la municipalidad de San Pablo y la base legal que la rige, con el fin de conocer la situación por la que atraviesa dicha institución y determinar las propuestas de solución para el mejoramiento de sus funciones.

2.1 MARCO LEGAL

El Gobierno Municipal se encuentra bajo el régimen de normas y leyes establecidas por el estado, para el desarrollo integral y complemento de sus funciones. Para desarrollar el diagnóstico administrativo es importante conocer las siguientes leyes.

2.1.1 Constitución Política de la República

Según el artículo 253 los municipios de la República son instituciones autónomas, lo que les concede funciones como: elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer recursos y atender los servicios públicos locales.

El gobierno municipal debe de ser ejercido por un concejo, el cual se integra por el alcalde, sindicos y concejales, todos electos de forma popular y directa por sufragio universal y secreto para un periodo de cuatro años con opción a ser reelectos. Esto se encuentra normado en el artículo 254.

El artículo 255 trata aspectos de los recursos económicos del Municipio: es importante considerar que las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios.

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

El principio de legalidad establece que el Congreso de la República es el ente encargado de decretar los impuestos ordinarios, extraordinarios, arbitrios y contribuciones especiales de conformidad a las necesidades del Estado. Asimismo determinar las bases del cobro administrativo y los procedimientos para la recaudación del mismo.

El presupuesto para obras de infraestructura municipal es tratado en el artículo 257, señala que el Organismo Ejecutivo incluirá anualmente en el presupuesto general de ingresos ordinarios del Estado, un diez por ciento del mismo para las municipalidades del país. Este porcentaje deberá ser distribuido en la forma que la ley lo indique y destinado por lo menos en un noventa por ciento para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes. El diez por ciento restante, podrá utilizarse para financiar gastos de funcionamiento.

El artículo 259 habla del juzgado de asuntos municipales; las municipalidades podrán crear de conformidad con la ley su juzgado de asuntos municipales y su cuerpo de policía, de acuerdo con sus recursos y necesidades, los que funcionarán bajo órdenes directas del alcalde.

El artículo 260 indica que los bienes, rentas, arbitrios y tasas son propiedad exclusiva del Municipio y gozaran de las mismas garantías y privilegios de la propiedad del Estado.

Ningún organismo del estado está facultado para eximir de tasas o arbitrios municipales a personas individuales o jurídicas, salvo las propias municipalidades, esto lo indica el artículo 261.

Las relaciones laborales de los funcionarios y empleados de las municipalidades, se normarán por la ley de Servicio Municipal. Según lo indica el artículo 262.

2.1.2 Código Municipal. Decreto 12-2002

Tiene por objeto desarrollar aspectos constitucionales referentes a la autonomía municipal, las rentas, tasas e impuestos de la hacienda de los municipios, la coordinación de las funciones propias de las Corporaciones municipales y la cooperación entre éstas y otras entidades de derecho público, así como sus relaciones con el Gobierno de la República.

2.1.3 Ley de los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002

El objetivo del sistema de consejos de desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de las políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

El sistema de consejos de desarrollo se integra por niveles, de la siguiente forma:

- El nacional, con el consejo nacional de desarrollo urbano y rural
- El departamental, con los consejos departamentales de desarrollo
- El municipal, con los concejos municipales de desarrollo
- El comunitario, con los consejos comunitarios de desarrollo

Otro fin primordial es conocer los montos máximos de pre-inversión e inversión pública por región y departamento para el año fiscal siguiente, proveniente del proyecto de presupuesto general del Estado, y proponer a la presidencia de la república sus recomendaciones o cambios con base en las disponibilidades financieras, las necesidades, problemas económicos sociales priorizados por los consejos regionales y departamentales de desarrollo urbano y rural y las políticas, planes programas y proyectos de desarrollo vigentes, conforme al sistema nacional de inversión pública.

2.1.4 Ley de Servicio Municipal. Decreto 1-87

Tiene como objetivo regular las relaciones entre municipalidades y sus servidores, para asegurar justicia, equidad y estímulo en su trabajo, al garantizar la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

2.1.5 Ley General de Descentralización. Decreto 14-2002

Promueve en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país en forma progresiva y regulada para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo, al Municipio y demás instituciones del Estado.

2.1.6 Ley del Impuesto Único Sobre inmuebles –IUSI- Decreto 15-98

El impuesto establecido en la presente ley, recae sobre los bienes inmuebles rústicos o rurales y urbanos, se integra al mismo el terreno, las estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras.

2.1.7 Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92

Esta ley regula la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieren los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y empresas públicas estatales o municipales.

2.1.8 Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal –INFON- Decreto 1132

Esta ley regula la relación con las municipalidades y establece entre sus funciones proporcionar asistencia técnica y financiera a estas entidades.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

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

Para la elaboración del Diagnostico Administrativo Municipal, se realizó un análisis detallado de las etapas del proceso administrativo, los elementos de cada fase y su aplicación en la Municipalidad.

El proceso administrativo es el conjunto de fases sucesivas e interrelacionadas por medio de las cuales se realiza la administración, que forman parte de un proceso, consta de las siguientes etapas: planeación, organización, integración, dirección y control.

³Universidad de San Carlos de Guatemala. Material bibliográfico para el curso de administración II. Escuela de administración. Guatemala. Pág., 14

2.2.1. Planificación

Es la primera fase del Proceso Administrativo, en esta etapa se determinan los objetivos y se eligen las acciones sistematizadas para alcanzarlos. Algunos elementos y principios que se estudian son: flexibilidad, unidad, precisión.

Se estudian diferentes tipos de planes como: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Procedimientos, Estrategias, Programas y Presupuestos, los cuales serán analizados a continuación.

La Municipalidad cuenta con documentos que presentan un Plan Estratégico Territorial -PET-, y un Plan de Desarrollo Municipal, con estos planes se pretende conseguir “un modelo de planificación en cuya metodología se permita una amplia participación y se considere el qué hacer de las instancias locales como una visión de futuro alcanzable, para esto se tienen contemplada una oportuna integración de acciones”⁴.

Los planes antes mencionados se encuentran plasmados en un documento que fue elaborado por instituciones no gubernamentales, la Secretaria General de Planificación, el Concejo de Desarrollo Departamental y trabajadores de la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, en esta oficina se cuenta con varias copias del libro.

Es importante mencionar que solo el Concejo Municipal, trabajadores de la -OMP-, y el secretario tienen conocimiento de este documento, por lo que el 80% de los trabajadores tienen conocimiento de la existencia del mismo.

⁴Oficina Municipal de planificación. Plan de Desarrollo Municipal Con enfoque Territorial. Municipio de San Pablo, San Marcos. 2009. Pág. 3.

A continuación se analizan algunos elementos de la planeación, esto con base a la información contenida en el Plan de Desarrollo Municipal Con enfoque Territorial.

2.2.1.1 Misión

La Municipalidad como ente rector del desarrollo debe contar con una misión definida, la cual debe ser parte de la filosofía de cada integrante de la organización.

A continuación se presenta la misión de la municipalidad de San Pablo, contenida en el documento:

“El territorio municipal a través de la coordinación planificación interinstitucional y la participación organizada promueve políticas, planes y programas para contribuir al alcance de los ODM a través de la gestión, administración y ejecución responsable de actividades sociales, económicas y naturales, que permitan mejorar las condiciones de vida de la población en una relación armónica con la naturaleza”.⁵

La misión de una institución debe de identificar la función o tarea básica de una institución, característica que no se observa en la proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación, esta misión no aclara la razón de ser de la Municipalidad.

Según los resultados de las entrevistas únicamente los trabajadores de la –OMP– tienen conocimiento de la misión. Los empleados de otras oficinas o dependencias, manifestaron no conocerla.

⁵ Idem. Pág. 22 y 23.

2.2.1.2 Visión

La visión al igual que la misión fue proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación, esta plasmada en el mismo documento, y se presenta a continuación:

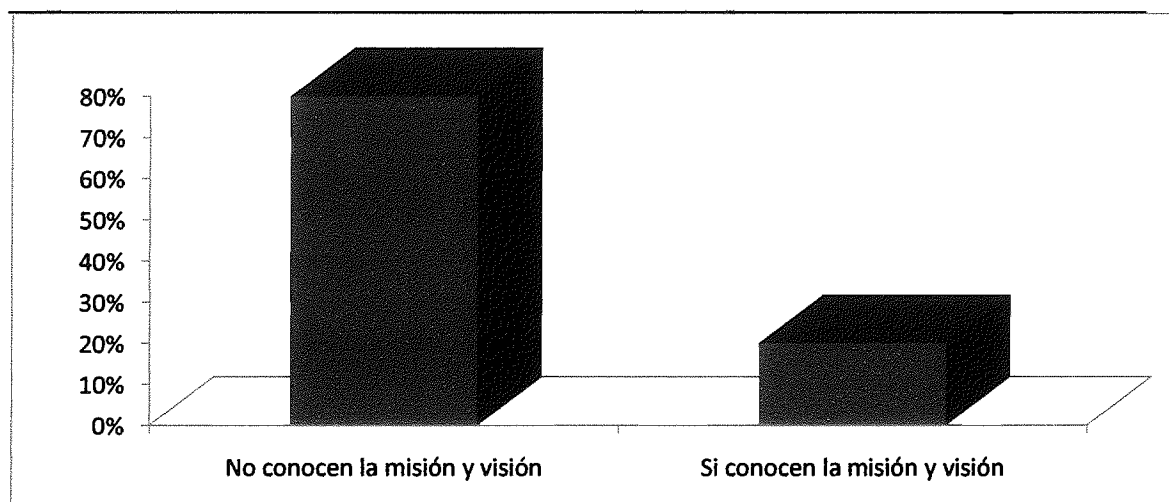
“San Pablo es un municipio con un nivel de desarrollo económico, social y natural estable, donde existe participación equitativa, intercultural y con equilibrio ambiental. Los habitantes tienen una aceptable calidad de vida por que poseen servicios básicos, vías de acceso, seguridad, educación, fuentes de empleo y una infraestructura adecuada que permite el desarrollo integral del municipio”⁶.

Esta visión es una descripción del Municipio, y no una perspectiva de lo que la Municipalidad pretende ser a futuro, además de no ser de conocimiento público. En la secretaria municipal se manifestó tener otro documento que contiene una misión y visión de la institución, pero al ser solicitado se comprobó su inexistencia.

Como se observa en la siguiente grafica, la gran mayoría de trabajadores no tiene conocimiento de la existencia de la misión y visión de la institución municipal.

⁶ Idem. Pág. 21.

Gráfica 3
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Conocimiento de la Misión y Visión de la municipalidad
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos obtenidos de la encuesta realizada a empleados municipales.

Según los datos recabados en la entrevista a los trabajadores de la municipalidad de San Pablo, se estableció que el 80% de los empleados desconoce la misión y visión de la institución, esto puede repercutir en no alcanzar los objetivos institucionales, el 20% que manifestó si conocerlas son empleados de la Oficina Municipal de Planificación, lugar donde se tiene acceso al documento y Concejo Municipal.

Hay que tener presente que si el empleado no está identificado con la misión y visión de la municipalidad, no tomará conciencia de la importancia de su trabajo para alcanzar los objetivos de la organización.

2.2.1.3 Objetivos

Al igual que la misión y visión, los objetivos proporcionados en la municipalidad provienen del mismo documento, esto por la falta de una planeación

previamente establecida, este documento presenta varios planes de acción para lograr el desarrollo del Municipio, y hacia eso van enfocados los objetivos.

Tabla 6
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Objetivos de la municipalidad
Año: 2010

Objetivo General	OBJETIVOS Objetivos Específicos
Impulsar la integración del municipio para articular actividades económicas y sociales, para inducir un adecuado aprovechamiento de los recursos económicos, naturales, potenciales productivos, sociales y culturales, para mejorar el ambiente y la calidad de vida de los habitantes	Promover mecanismos de participación activa y coordinación interinstitucional para implementar el Plan de Desarrollo Municipal. Aprovechar la información y diagnósticos realizados por los sectores sociales, económicos y municipales, para construir Modelos de Desarrollo Territorial en el Municipio Definir programas y proyectos estratégicos integrales que permitan el desarrollo con: igualdad de derechos, contemplar la reducción de riesgo y con equilibrio ambiental en el marco de los objetivos del desarrollo del Milenio

Fuente: Elaboración propia, con base a información proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los empleados, se determino que al igual que la misión y visión solo el 20% conoce los objetivos, la mayoría de los trabajadores de la municipalidad no saben de la existencia de estos.

Adicionalmente a estos objetivos se cuenta con algunos objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal los cuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 7
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Objetivos estratégicos
Año: 2010

Área a la que esta enfocado el objetivo	Definición del Objetivo
Objetivo estratégico de desarrollo social	Generar servicios en educación, salud, seguridad alimentaria y fortalecer capacidades de autoridades locales para contribuir a la calidad de vida de los habitantes del Municipio.
Objetivo estratégico de desarrollo económico	Implementar acciones de promoción y coordinación económica activa a través de la organización, capacitación, fortalecimiento técnico y logístico
Objetivo estratégico de desarrollo natural	Promover el desarrollo de los recursos naturales a través de la gestión integrada con programas de manejo y conservación donde se incluya el tema de gestión para la reducción de riesgo a desastres.

Fuente: Elaboración propia, con base a información proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación.

En estos objetivos se toma en cuenta diferentes áreas como: social, económica y natural, para alcanzar dichos objetivos se tienen programas establecidos, los cuales se trataran mas adelante.

2.2.1.4 Políticas

La Municipalidad, no cuenta con algún documento que contenga políticas municipales, adicionalmente al ser consultados ningún empleado manifestó tener conocimiento de algunas políticas, por lo que no fue posible obtener información al respecto.

2.2.1.5 Programas

La Municipalidad cuenta con algunos programas enfocados hacia alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, en los cuales se toman en cuenta diversas áreas: los cuales se presentan a continuación:

Tabla 8
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Programas del plan de desarrollo Municipal
Año: 2010

	Programa	Número de proyectos
Programas estratégicos de desarrollo social	Mejoramiento de los servicios de salud	4
	Fortalecimiento de infraestructura y personal educativo	6
	Fortalecimiento al sistema de desarrollo	4
	Implementación de programa de seguridad alimentaria y nutricional	3
	Fortalecimiento municipal	4
Programas de desarrollo económico	Ampliación de mercados y cadenas de comercialización	5
	Apertura, mantenimiento y ampliación de la red vial municipal	4
	Desarrollo económico local	3
	Fomento turístico local	2
Programas de desarrollo natural	Programa de cuenta del río Cabuz con enfoque de riesgo	5
	Programa del manejo de bosques	4
	Agua y saneamiento ambiental	5

Fuente: Elaboración propia, con base a información proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación

Con estos proyectos se tiene programado cubrir el área social, económica y natural en el Municipio. Estos programas no tienen fecha establecida para ejecución, es por eso que se encuentran archivados, no se les da prioridad ni seguimiento y no son de conocimiento público en la Municipalidad.

2.2.1.6 Plan Operativo Anual

En este documento se detallan las actividades a realizarse durante todo el año, por lo que es un plan a corto plazo, se definen los proyectos a realizar, el tiempo de duración y su priorización es una herramienta muy utilizada en las municipalidades.

En cuanto al uso de esta herramienta en la municipalidad de San Pablo, se determinó que es elaborado en la Oficina Municipal de Planificación anualmente por el director y los técnicos de dicha oficina, en consenso con el Alcalde Municipal, es revisado y aprobado posteriormente por el Concejo Municipal. Este plan no fue proporcionado por los empleados de la institución.

- **Oficina municipal de la mujer**

Esta es la única oficina de Municipalidad, que cuenta con documentos que presentan una planeación interna, que es muy utilizada para realizar las actividades programadas durante todo el año.

Este documento cuenta con misión, visión, políticas, objetivos, valores, principios, estrategias y programas. Los cuales se presentan a continuación:

- **Misión de la Oficina de la mujer**

“Asesorar, coordinar, planificar, ejecutar y dar seguimiento a las propuestas, programas, planes y proyectos consensuados en las organizaciones e instituciones que conllevan acciones enfocadas en pro del desarrollo integral para la mujer”.

- **Visión**

“Ser una Oficina Municipal de la Mujer que prevenga, proponga e incida en la toma de decisiones como un mecanismo intercultural de los intereses y

necesidades, asumir un compromiso para el desarrollo de la familia, mujer y niñez en el municipio de San Pablo, departamento de San Marcos”.

Esta oficina esta a cargo de los proyectos enfocados al sexo femenino en el Municipio, e integrar a las mujeres en actividades económicas para que puedan aportar algún ingreso al hogar.

En la Oficina Municipal de la Mujer laboran dos personas, la coordinadora y su secretaria, ambas están encargadas de todos proyectos, las dos manifestaron trabajar con guía a dicha planeación y tener conocimiento de la misión, visión, objetivos y valores que se mencionan en el documento.

Los objetivos que se tienen como base en dicha oficina están plasmados en el documento de planeación y se presentan a continuación:

Tabla 9
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Objetivos del plan de desarrollo Municipal
Año: 2010

Objetivos	
Objetivo Especifico	Fomentar y fortalecer la participación activa y consiente de las mujeres a través de la implementación, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos con el propósito de lograr el desarrollo social, económico político y cultural de las mujeres en el ámbito municipal.
Objetivos Generales	Identificar mecanismos que permita fortalecer las capacidades en los aspectos organizativos, políticos, técnicos y administrativos; logrando así efectividad en el trabajo a favor de las mujeres. Lograr la participación de la población en la formulación, gestión, ejecución y evaluación de programas y proyectos de desarrollo, se toman en cuenta los principios de la interculturalidad, equidad e igualdad entre hombres y mujeres. Identificar estrategias y acciones que permitan generar ingresos económicos a las mujeres para mejorar las condiciones de vida de las familias y de las comunidades. Brindar acompañamiento y asesoría jurídica a las mujeres víctimas de la violencia intrafamiliar, e incidir así en la aplicación del sistema de justicia con equidad étnica y de género. Planificar y organizar actividades deportivas con el fin de mantener una buena relación entre los grupos de mujeres que se encuentran organizados en las comunidades del área rural y urbana. Elevar el nivel educativo de las mujeres mediante programas de alfabetización y procesos de sensibilización o capacitación para que ellas sean gestoras de su propio desarrollo y contrarrestar la discriminación en contra de ellas. Planificar y promover acciones a favor de la salud integral de las mujeres en el Municipio. Fortalecer técnica, financiera y administrativamente a la oficina municipal de la mujer a través de un sistema de coordinación entre las diversas instancias de apoyo tanto internas como externas; así como con la municipalidad Contar con información pertinente y eficiente sobre la situación actual de las mujeres que sirva como base para la definición de propuestas a favor del desarrollo.

Fuente: Elaboración propia, con base a información proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación

Se determinó que la coordinadora de la oficina y su secretaria toman muy en cuenta estos objetivos para realizar las actividades diarias y el resultado de estos es supervisado constante.

Adicionalmente esta oficina promueve valores internamente y en los grupos de mujeres organizados que tienen a su cargo, estos son de conocimiento de la coordinadora y secretaria, los cuales se presentan a continuación:

- Confianza
- Respeto
- Transparencia en el uso, manejo y aprovechamiento de los recursos
- Sensibilidad
- Igualdad
- Desarrollo integral

Esta planificación es desarrollada anualmente por las trabajadoras de la Oficina de la Mujer, los programas y proyectos son presentados al Alcalde y Concejo Municipal, para su aprobación y ejecución posterior.

2.2.2 Organización

En esta fase del proceso administrativo es donde se identifican las jerarquías, funciones, obligaciones, ubicación de cada uno de los departamentos, oficinas y secciones que conforman la estructura organizacional de una institución, en este caso de la municipalidad de San Pablo, a continuación se analizan cada uno de estos elementos.

2.2.2.1 Organigrama Municipal

Es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización, representa las estructuras departamentales y en algunos casos, las personas

que las dirigen, hace un esquema sobre las relaciones jerárquicas en las instituciones.

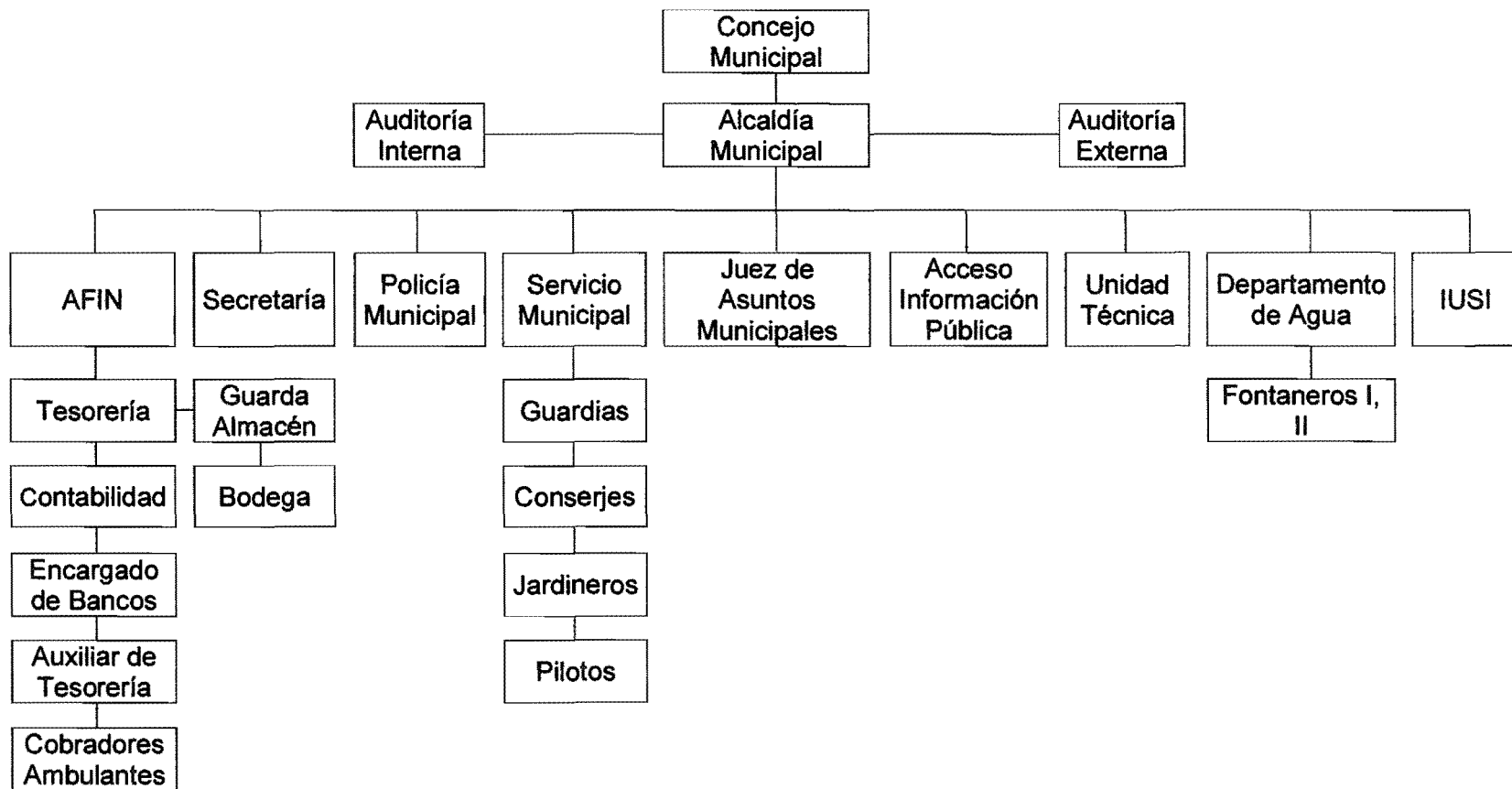
No contar con una estructura organizacional adecuada, es uno de los principales motivos de surgimiento de conflictos en las organizaciones, repercute en la incomprensión por parte del personal tanto de sus asignaciones como de las de sus compañeros de trabajo.

La estructura organizacional proporcionada por la municipalidad de San Pablo manifiesta las siguientes características:

- Lineal – vertical: indica que la autoridad y el poder fluyen hacia abajo en la estructura de la organización y la responsabilidad hacia arriba.
- Estructural – Funcional: el trabajo se agrupa de acuerdo a características comunes en las actividades que deben realizar en cada unidad de trabajo.

A continuación se presenta el organigrama de la municipalidad de San Pablo el cual fue proporcionado en la Secretaria Municipal.

Gráfica 4
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Estructura organizacional Municipal
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada en la Secretaría Municipal, de la municipalidad de San Pablo.

La mayoría de los empleados municipales manifestó tener conocimiento del organigrama, como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 5
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Conocimiento de la Estructura Organizacional Municipal
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos obtenidos de encuesta realizada a empleados municipales.

Esta estructura organizacional se encuentra en la entrada de la Secretaría Municipal. De acuerdo a los resultados de la encuesta se determinó que el 85% de los empleados conoce la existencia del organigrama municipal, el 15% que manifestó no conocerla son trabajadores de campo. Sin embargo los empleados que indicaron conocer el organigrama solamente lo han visto, debido a que no ha sido proporcionado de forma directa a ninguna unidad administrativa, técnica u operativa.

La municipalidad de San Pablo, posee un organigrama funcional, en el que la imagen principal es el Concejo Municipal, seguido por la Alcaldía Municipal, cuenta con el apoyo del departamento de Auditoría Interna y Externa.

El siguiente nivel jerárquico se conforma por los departamentos de: administración financiera, secretaría, policía, servicios, juez de asuntos municipales, acceso a la información, unidad técnica, departamento de agua, y oficina del Impuesto Único Sobre Inmuebles; estos a su vez se subdividen en diferentes oficinas para lograr alcanzar los objetivos de la institución.

En el organigrama municipal, se observa la oficina del Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI-, aunque esta oficina no funciona por falta de personal, lo que representa pérdida de ingresos a la institución.

La empresa de agua es Municipal, es supervisada por un técnico, que tiene a su cargo dos fontaneros.

No existe un departamento de atención al cliente, las personas que acuden con inquietudes o a realizar diferentes trámites, se abocan al secretario municipal para ser orientados.

La Municipalidad cuenta con el apoyo del Instituto de Fomento Municipal - INFON-, la Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN-, EL Consejo de Desarrollo Municipal y organizaciones no gubernamentales.

A consecuencia del crecimiento poblacional en el Municipio, se demanda mas servicios en la Municipalidad, el número de empleados es de 60 personas, de los cuales 32 laboran en el edificio municipal y 28 son trabajadores de campo, al hacer falta una estructura organizacional actualizada y adecuada, se desconoce las líneas de jerarquía que deben respetarse y no se tiene claro a quien acudir, por lo que muchos se abocan al secretario, al oficial de secretaría o al alcalde.

2.2.2.2 Niveles Jerárquicos

La municipalidad de San Pablo presenta los siguientes niveles jerárquicos:

- **Concejo Municipal:** Es el encargado de velar por la integridad del patrimonio del Municipio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, de acuerdo a la disponibilidad de los recursos. Otra de sus funciones es tomar las decisiones de los asuntos municipales, del ordenamiento territorial, de la aprobación, ejecución y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos, propone la creación, modificación o suspensión de arbitrios municipales, promueve la protección de los recursos renovables y no renovables.

En la siguiente tabla se presenta la nomina del Concejo Municipal de San Pablo:

Tabla 10
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Nomina del Concejo Municipal
Año: 2010

No	Nombre	Cargo
1	Rolando Gabriel Barrios	Alcalde Municipal
2	Justo Rufino Monzón	Concejal I
3	Rolando Galdámez	Concejal II
4	Elfego Alejandro Gramajo	Concejal III
5	Obdulio Rodríguez	Concejal IV
6	Duarte Vicente López Morales	Concejal V
7	Max castillo	Síndico I
8	Jorge Luís Chávez	Síndico II

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

El Concejo está integrado por el Alcalde, cinco concejales y dos síndicos. Las reuniones se realizan los viernes de cada semana para revisar el avance de las actividades planificadas. Forman parte del Consejo Municipal de Desarrollo.

- **Alcaldía Municipal:** “El alcalde representa a la municipalidad y al municipio; es el personero legal de la misma, sin perjuicio de la representación judicial que se le atribuye al síndico; es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; miembro del Consejo Departamental de Desarrollo respectivo y presidente del Concejo Municipal de Desarrollo”⁷.

Los niveles anteriores, son órganos de gobierno de alta dirección, encargados de establecer, ejecutar y controlar metas y objetivos comprendidos en el plan de gobierno local.

- **Niveles de asesoría:** Conformado por las unidades asesoras, que sirven en la orientación de las acciones encaminadas al mejoramiento, desarrollo institucional y proyección de la Municipalidad.
 - Instituto de Fomento Municipal –INFOM-
 - Consejo de Desarrollo Municipal
 - Secretaria de Planificación y Programación de –SEGEPLAN-
- **Nivel ejecutivo:** Conformado por unidades ejecutoras encargadas de dirigir y orientar las decisiones políticas y acciones relacionadas con el que hacer municipal.

En este nivel se encuentran los siguientes departamentos:

- Administración Financiera Municipal –AFIN-
- Oficina de Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI-
- Servicios Municipales
- Policía Municipal
- Juzgado de Asuntos Municipales
- Unidad Técnica

⁷Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal Decreto 12-2002. Guatemala
Página 16 Artículo 52.

- Acceso a la información pública.
- Nivel operativo: Conformado por las áreas de trabajo que operan las diferentes áreas que prestan servicios en la Municipalidad, ubicados en sus respectivos departamentos u oficinas.

2.2.2.3 Manuales Administrativos

“Los manuales administrativos son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y/o procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma”.⁸

Los manuales mas utilizados en las instituciones son:

- Manual de normas y procedimientos

Es un instrumento administrativo, que proporciona información a los empleados sobre instrucciones del orden procedimental que debe llevar las actividades a realizarse, en este se detalla los resultados que se desean obtener con dicho proceso.

- Manual de inducción

Es muy importante en la adaptación de los nuevos empleados, debido a que sirve de orientación de los trabajadores en la institución, en este manual se detallan cosas de carácter personal e institucional.

⁸ Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas, 8va. Ed. México. MawGrawHill. 2001. Pág. 377.

- **Manual de organización**

Es un documento administrativo, que detalla la descripción física de las relaciones laborales, también describe la estructura organizacional, y los perfiles de puesto de una manera técnica para la mejor adaptación de los empleados.

En lo que a la municipalidad de San Pablo respecta, la mayoría de los empleados manifestaron no contar con manuales de ningún tipo que faciliten u orienten sus labores, a excepción de la Oficina de Administración Financiera Municipal que realizan sus labores basándose en el manual de administración financiera –MAFIN- y el juzgado de asuntos municipales, que cuenta con su propio manual el cual facilita las labores en dicha oficina. En la siguiente tabla se detalla cada departamento y su carencia de manuales.

Tabla 11
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Oficinas de la municipalidad que cuentan con manuales
Año: 2010

Tipo de manuales existentes en la municipalidad de San Pablo	
Área	Manuales utilizados
Auditoría Interna	Manual de administración financiera
Alcalde municipal	No posee manuales administrativos
AFIM	Manual de administración financiera
Secretaría	No posee manuales administrativos
Policía municipal	No posee manuales administrativos
Servicio municipal	No posee manuales administrativos
Juez de asuntos municipales	Manual del juzgado de asuntos municipales
Acceso a la información pública	No posee manuales administrativos
Unidad técnica	No posee manuales administrativos
Departamento de agua	No posee manuales administrativos
IUSI	No posee manuales administrativos
Oficina municipal de la mujer	No posee manuales administrativos
Oficina del adulto mayor	No posee manuales administrativos
Oficina forestal	Manuales proporcionados por el INAB

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada en las oficinas, de la municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos.

La tabla anterior demuestra la falta de manuales administrativos en la Municipalidad, esto repercute en el desenvolvimiento de los trabajadores ediles, debido a que no tienen un documento que les oriente o les sirva de guía, realizan las labores de forma empírica o en base a la experiencia obtenida a través de los años, lo que representa un problema, sobre todo a los empleados de reciente ingreso.

2.2.3 Integración

Parte del proceso administrativo que se encarga de obtener los recursos necesarios que fueron determinados en la organización y planeación, por lo que se toma en cuenta la contratación del personal, esto con el fin de prestar un servicio eficaz y eficiente. El personal debe de ser contratado por medio de un correcto procedimiento de selección en donde se toman en cuenta las habilidades personales, experiencia laboral y conocimientos técnicos.

Incluye entre otras actividades: el reclutamiento, selección, inducción, capacitación del personal, desarrollo e integración de materiales, temas que sean tratados a continuación.

2.2.3.1 Integración del Recurso Humano

Según la nomina proporcionada en la Municipalidad, para el mes de Junio del año 2010 la institución cuenta con un total de 60 trabajadores, distribuidos en los distintos departamentos. A continuación se presenta las unidades y puestos de trabajo, a nivel administrativo, técnico y operativo.

Tabla 12
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Integración del Recurso Humano
Año: 2010

No	Área de Trabajo	Tipo de puesto y cantidad de plazas				Total
		Administrativo	Técnico	Operativo	Asesoría	
1	Concejo Municipal	-	-	-	7	7
2	Alcaldía Municipal	1	-	1	-	2
3	Secretaría	1	-	1	-	2
4	AFIM	2	1	2	-	5
5	Policía Municipal	-	-	4	-	4
6	Servicio Municipal	1	7	9	-	17
7	Juzgado de Asuntos Municipales	1	-	1	-	2
8	Libre acceso a la información	1	-	-	-	1
9	Unidad Técnica	1	-	3	-	4
10	Departamento de Agua	1	-	2	-	3
11	IUSI	-	-	-	-	-
12	Auditoría Interna	-	-	-	1	1
13	Auditoría Externa	-	-	-	1	1
14	Otros departamentos	-	7	4	-	11
Total		9	15	27	9	60

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada en la Secretaría Municipal, primer semestre 2010.

En la Municipalidad la integración del recurso humano se da de la siguiente manera: la mayoría de los puestos son operativos, estos son los encargados de realizar trabajos en servicios públicos, seguido de los trabajadores de orden técnico, que están bajo la supervisión de los trabajadores administrativos, se cuenta con nueve empleados que se dedican a labores de asesoría.

2.2.3.2 Reclutamiento

“Consiste en atraer a candidatos que puedan ocupar los puestos de que consta la estructura organizacional”.⁹

La forma de reclutar personal en la Municipalidad es de una forma interna, los empleados recomiendan a personas conocidas para los puestos vacantes, esto puede traer problemas a la institución porque los aspirantes muchas veces no poseen un perfil apropiado.

2.2.3.3 Selección

El artículo 81 del Código Municipal menciona lo siguiente: “El Concejo Municipal hará el nombramiento de los funcionarios que le competen, con base en las ternas que para cada cargo proponga el alcalde. El secretario, el tesorero, el registrador civil, el auditor y demás funcionarios que demande la modernización de la administración municipal, sólo podrán ser nombrados o removidos por acuerdo del Concejo Municipal”.¹⁰

En la Municipalidad, el Alcalde es el encargado de seleccionar a los futuros trabajadores, como consecuencia del deficiente proceso de reclutamiento no hay muchas personas que opten a los puestos disponibles, esto contradice lo establecido en el Código Municipal, debido a que no se considera la opinión del Concejo Municipal.

2.2.3.4 Inducción

El proceso de inducción en la municipalidad de San Pablo, se da por medio de instrucciones verbales de jefes de área a sus subalternos, los empleados manifestaron no haber recibido ninguna tipo inducción formal. Si la persona

⁹ Harold Koontz, Heinz Weihrich, ADMINISTRACIÓN Una perspectiva global, 12ª Ed. México. McGrawHill. 2004. Pág. 390

¹⁰ Congreso de la República de Guatemala. Código municipal de Guatemala, decreto número 12-2002, artículo 81.

contratada ocupa algún puesto administrativo, el secretario municipal da las instrucciones, debido a la falta de manuales administrativos.

2.2.3.5 Capacitación

Para el mejor desarrollo de las actividades diarias en las instituciones es necesario capacitar a los empleados. En la municipalidad de San Pablo, los empleados reciben capacitaciones impartidas por instituciones como el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, y la Contraloría General de Cuentas entre otras.

2.2.4 Dirección

Parte del proceso administrativo que consiste en influir en los empleados para obtener lo mejor de ellos, orientándolos al logro de los objetivos institucionales, grupales e individuales, establecidos en la planificación. Hace uso de herramientas como: la motivación, comunicación y supervisión.

2.2.4.1 Motivación

Los empleados de la Municipalidad consideran no ser motivados de ninguna forma, esto se pudo determinar como resultado de la encuesta.

Sin embargo se estableció que la Municipalidad organiza ciertas actividades como: celebración del empleado municipal, día de la secretaria, convivio navideño y dos excursiones al año. Estas formas de motivación no son tomadas en cuenta por los trabajadores como tales.

2.2.4.2 Comunicación

Es el proceso por medio del cual se transmite y recibe información de una persona ó grupo social, para que la comunicación se de, es necesario por lo menos dos personas.

- **Líneas de comunicación**

En la Municipalidad, los empleados consideran tener buena comunicación con sus superiores, esta se da de forma bidireccional, se pueden comunicar con el jefe de área en cualquier momento.

- **Comunicación descendente:** (Jefes – subordinados) se da en forma vertical a través de órdenes o instrucciones verbales o por escrito, por medio de memorandos.
- **Comunicación ascendente:** (Subordinados – jefes) se da a través del jefe de departamento, quien la trasmite a la alcaldía.

Los empleados manifestaron tener comunicación con las personas que laboran en su área y en otros departamentos debido al tipo de relación laboral. La comunicación con el Alcalde es constante y sin ningún tipo de problemas.

Como algo negativo la comunicación es informal o verbal, eventualmente se da por escrito, esto puede causar confusiones en la interpretación de la información.

2.2.4.3 Supervisión

Parte de la dirección que consiste en revisar el cumplimiento de las tareas ó actividades realizadas por los empleados, por medio de un monitoreo constante.

Los empleados de la Municipalidad manifestaron ser supervisados, por medio de informes semanales los cuales deben de presentarse a los jefes de área o encargados departamentales.

2.2.5 Control

Es una función administrativa en la cual se evalúa el rendimiento y avance de las diferentes actividades de cada trabajador, consiste en comparar todas las

labores que se realizan dentro de la institución, con las que se han planeado esto con el fin de identificar deficiencias para corregirlas en el menor tiempo posible.

La municipalidad de San Pablo, no cuenta con un sistema de control adecuado para medir los avances y el alcance de los objetivos planteados, esto es una limitante para medir la eficacia y eficiencia con que los empleados realizan sus labores.

Sin embargo los jefes de área manifestaron que presentan un reporte mensual el cual es evaluado por el Concejo Municipal, al cual no se le da ningún seguimiento, eventualmente se realizan reuniones de trabajo donde los colaboradores pueden plantear sus dudas y mostrar el avance en de sus labores.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

En el presente capítulo se presentan propuestas para solucionar las carencias administrativas encontradas en la municipalidad de San pablo, por medio del diagnóstico administrativo municipal. Los principales objetivos de estas sugerencias son: mejorar el funcionamiento, lograr una mayor eficiencia y eficacia en los procesos y de esta forma tener un desarrollo sostenible en el Municipio.

En la Municipalidad se ha detectado la existencia de una serie de problemas relacionados con la administración del recurso humano, también en algunas fases del proceso administrativo, es por eso que se presentan a continuación algunas propuestas de solución.

3.1 PROPUESTA DE PLANEACIÓN

La planeación es un procedimiento que implica la selección de misiones, objetivos y acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos, por lo que es necesario elegir entre alternativas de futuros cursos de acción.

Tomar decisiones correctas minimiza el riesgo de algún fracaso, se logra aprovechar oportunidades y por ende lograr resultados exitosos, para todo esto es necesario un proceso adecuado de planificación. Los planes individuales o de cada área conviene adaptarlos al plan general de la institución. Estos planes deben de llevar un control para verificar los avances del mismo, y de ser necesario modificarlos ya que los planes deben ser flexibles.

3.1.1 Misión y visión

Se pudo establecer que la misión y visión presentan ciertas deficiencias en el contenido, adicionalmente estas no son de conocimiento público. A continuación se presenta un modelo propuesto de ambas comparándolas con las que actualmente se tienen en la Municipalidad:

Tabla 13
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Propuesta de misión y visión de Municipalidad
Año: 2010

Misión Propuesta	Misión Actual
Somos una institución pública autónoma y descentralizada, encargada de trabajar por el beneficio y desarrollo de los pobladores del municipio de San Pablo, promoviendo la participación activa de hombres, mujeres, niños, niñas, jóvenes y señoritas a través de actividades económicas, sociales, ambientales, culturales y educativas.	El territorio municipal a través de la coordinación planificación interinstitucional y la participación organizada promueve políticas, planes y programas para contribuir al alcance de los ODM a través de la gestión, administración y ejecución responsable de actividades sociales, económicas y naturales, que permitan mejorar las condiciones de vida de la población en una relación armónica con la naturaleza.
Visión Propuesta	Visión actual
Ser una municipalidad modelo en la región, que ofrezca calidad de vida y desarrollo a sus pobladores, satisfacer las necesidades de cada uno de los diferentes centros poblados, prestar los servicios necesarios, y administrar los recursos de forma eficaz y eficiente e involucrando a todos los sectores del municipio de San Pablo.	San Pablo es un municipio con un nivel de desarrollo económico, social y natural estable, donde existe participación equitativa, intercultural y con equilibrio ambiental. Los habitantes tienen una aceptable calidad de vida por que poseen servicios básicos, vías de acceso, seguridad, educación, fuentes de empleo y una infraestructura adecuada que permite el desarrollo integral del municipio.

Fuente: Elaboración propia, con base a datos obtenidos en trabajo de campo, Grupo EPS, 2010.

La misión y visión de la Municipalidad deben de ser de carácter publico, para que puedan ser conocidas por los visitantes, los empleados deben de saber lo que esta contenido en las mismas y entenderlo, por lo que se propone enmarcar la misión y visión, colocarla en lugares visibles del edificio, y proporcionársela a todos los empleados para que ellos se sientan comprometidos con estos planes, de esta forma estar lograr alcanzar los objetivos institucionales.

3.1.2 Objetivos

Para prestar servicio de calidad y beneficiar a la población los objetivos deben estar enfocados y relacionados con la misión y visión de la Municipalidad, se proponen las siguientes modificaciones a los objetivos específicos para ampliar los ya existentes.

Tabla 14
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Objetivos propuestos
Año: 2010

Objetivo General	OBJETIVOS	
	Objetivos Específicos	
Impulsar la integración del municipio para articular actividades económicas y sociales, de esta forma inducir un adecuado aprovechamiento de los recursos económicos, naturales, potenciales productivos, sociales y culturales, para mejorar el ambiente y la calidad de vida de los habitantes	Promover mecanismos de participación activa y coordinación interinstitucional para implementar el Plan de Desarrollo Municipal –PDM-	
	Ampliar la cobertura de los servicios básicos para cubrir las necesidades de los pobladores	
	Definir programas y proyectos estratégicos integrales que permitan el desarrollo con: igualdad de derechos, contemplando la reducción de riesgo y con equilibrio ambiental en el marco de los objetivos del desarrollo del Milenio	
	Lograr que la población se integre a los proyectos de desarrollo	
	Contar con las unidades administrativas necesarias para prestar un servicio de calidad en la Municipalidad	
	Capacitar al personal para lograr la prestación de un servicio de calidad en la Municipalidad	
	Crear programas enfocados a la conservación del medio ambiente en el Municipio	
	Concientizar a los pobladores del Municipio de que su participación es de suma importancia para el desarrollo del mismo	

Fuente: Elaboración propia, con base a información proporcionada en la Oficina Municipal de Planificación.

Los objetivos deben de ser de conocimiento público en la Municipalidad, para que los empleados se identifiquen con estos, por lo que se recomienda proporcionárselos en documentos y monitorear constantemente su avance.

3.1.3 Plan de desarrollo municipal

La municipalidad de San Pablo cuenta con este plan, el cual fue elaborado, por la oficina municipal de planificación –OMP-, con el apoyo de varias entidades entre las cuales se puede mencionar: Fundación Solar, Programa de Reducción de Riesgos en el proceso de reconstrucción del Hábitat Comunitario –PROHABITAT-, La Secretaría General de Planificación -SEGEPLAN-, el documento fue realizado en enero del año 2,009 y tiene una vigencia de 10 años.

En el plan de desarrollo municipal se proponen varios proyectos que benefician a las personas mas necesitadas, estos proyectos están plasmados en matrices, por lo que se recomienda establecer fechas para su realización, darles seguimiento a cada una de estas actividades, verificar los avances, para lograr los objetivos propuestos.

Es recomendable hacer de conocimiento público el Plan de Desarrollo Municipal, esto porque solo en la oficina de planificación se tiene conocimiento y copias del mismo, para lograr que los empleados estén orientados en la misma dirección.

Por último debe de realizarse una revisión del plan anualmente, debido a que las necesidades de la población pueden variar con el tiempo, si se toma en cuenta que esta planeación es a largo plazo, es probable que necesite modificaciones, correcciones o algún tipo una ampliación.

3.1.4 Plan operativo anual –POA-

En la municipalidad de San Pablo, se realiza una planificación anual, sin embargo esto no se da en todas las oficinas, al solicitar esta planeación solo la

Oficina Municipal de la Mujer proporcione un documento con todas las actividades a realizarse durante el año.

El Plan Operativo Anual es corto plazo, toma aspectos como: la asignación de recursos humanos, materiales, acciones concretas que se desarrollan en ese período, y permite el cumplimiento de las metas y objetivos contenidos en el plan de desarrollo municipal.

Dado a que el plan operativo anual, es una herramienta de planeación, organización y control de las actividades a realizar durante el año, es necesario que todas las oficinas lo elaboren, para lograr alcanzar las actividades propuestas, y de esta forma poder controlar de una manera cuantificable el logro de los objetivos.

3.2 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN

Para que los empleados puedan trabajar dentro de un marco de motivación y eficiencia es necesario tomar en cuenta esta fase del proceso administrativo, para lo cual se tienen las siguientes propuestas:

3.2.1 Oficina de recursos humanos

Con el fin de contar con personal adecuado y capacitado para ocupar las plazas en la Municipalidad y llevar un mejor control del rendimiento de los empleados es necesario la creación del área de recursos humanos, debido a que la institución no cuenta con la misma, por lo que estas tareas recaen sobre el Alcalde Municipal.

La creación del área de Recursos Humanos otorga muchas ventajas a la Municipalidad, entre la cuales se pueden mencionar las siguientes:

- Mejorar la calidad del servicio prestado

- Mejorar el rendimiento de los empleados
- Capacitar adecuada y constantemente a los empleados
- Seleccionar personal capacitado y adecuado para los puestos
- Lograr alcanzar los objetivos de una forma más fácil, debido a que gran parte del éxito de las instituciones se debe a un buen personal.

La creación del área de Recursos Humanos constituye un eje importante para lograr una solución a los problemas detectados en la investigación.

La propuesta de creación de esta área debe de ser presentada al Concejo Municipal máxima autoridad de la institución, para que pueda formalizarse a través de su aprobación y autorización.

Seguidamente se deberá informar a los trabajadores en qué consiste y que actividades realizan, quienes estarán a cargo, la ubicación de la nueva área y puestos de trabajo. Es necesario que estas acciones se hagan de conocimiento de todos los niveles jerárquicos y de los beneficios que se obtendrán del cambio organizacional para lograr la colaboración de todos.

- **Objetivos del área de Recursos Humanos**

- **General**

Administrar eficientemente y eficazmente al personal municipal, de acuerdo a su perfil, experiencia, habilidad y destrezas adquiridas a lo largo de su formación personal, para que la Municipalidad preste servicios de calidad y beneficios a la población.

- **Específicos:**

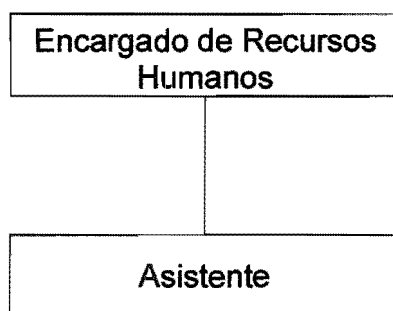
a) Contar con recurso humano idóneo en todas las áreas de la Municipalidad administrándolo correctamente a fin de mantener la equidad.

b) Motivar un adecuado clima organizacional y facilitar la comunicación entre los diferentes niveles de la misma.

- Estructura Organizacional

Para obtener un rendimiento optimo y tener claro el nivel jerárquico en el área de recursos humanos se establece las funciones de cada integrante, se hace necesario plasmar gráficamente su estructura organizacional. Así mismo establecer en qué posición irá el departamento como tal, dentro de la institución, la cual se presenta a continuación:

Gráfica 6
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Estructura Organizacional del Área de Recursos Humanos
Año: 2010



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

- Funciones del Área de Recursos Humanos

Se mencionan las tareas asignadas y atribuciones que corresponden a esta área, actualmente estas acciones son ejecutadas por el Alcalde Municipal.

El Área de Recursos Humanos debe presentar funciones como:

- Estratégicas
- De reclutamiento y selección
- De capacitación y desarrollo

- Control al personal

- Estimación de costos

A continuación se presenta el costo de la creación del Área de Recursos Humanos en la Municipalidad de San Pablo.

Cuadro 9
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Estimación de Costos del Área de Recursos Humanos
Año: 2010

Descripción	Costo Q.
Sueldos mas prestaciones laborales	91,932
Mobiliario y Equipo	11.900
Papelería y Útiles	500
Total del presupuesto	104.332

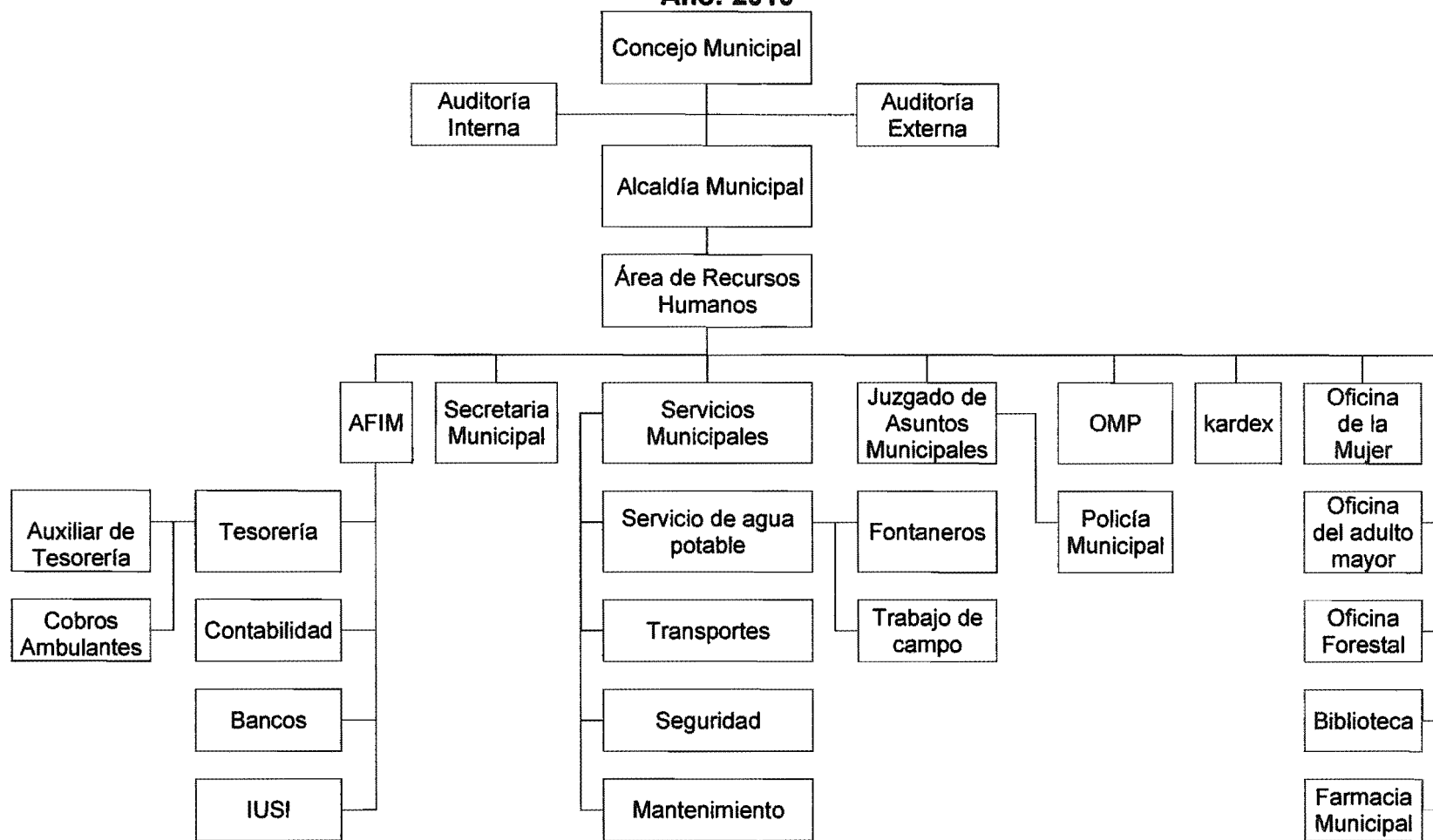
Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2010.

La creación de esta área representa un aumento en el presupuesto municipal, debido a los sueldos de las personas a cargo, mobiliario, equipo, papelería y útiles, necesarios para su equipamiento y funcionamiento.

3.2.2 Estructura organizacional

La gráfica que representa la estructura organizacional proporcionada en la municipalidad de San Pablo, presenta ciertas carencias, por lo que a continuación se presenta la siguiente, que toma en cuenta áreas y oficinas de reciente creación.

Gráfica 7
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Estructura organizacional propuesta
Año: 2010



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

Esta estructura propuesta fue realizada con base a información proporcionada en las diferentes oficinas de la Municipalidad, se consideraron las indicaciones de los jefes de área sobre sus subalternos, también se consulto a la Oficina Municipal de Planificación y al secretario de la institución, para verificar si el orden jerárquico de las distintas áreas es el correcto.

Debe de ser de conocimiento público, por lo que es necesario enmarcarla y colocarla en lugares visibles dentro del edificio y proporcionarla a los empleados.

3.2.3 Manuales Administrativos

Toda institución necesita documentos de guía para transmitir información de una forma secuencial y sistemática a los empleados, la municipalidad de San Pablo no es la excepción, los manuales administrativos son considerados como un instrumento de ayuda en las organizaciones que puede facilitar la toma de decisiones, y de esta forma realizar las tareas de una forma mas eficaz y eficiente.

Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están descritos en la ley de Servicio Municipal, por lo que esta se toma como base legal juntamente con el código municipal para la elaboración de los manuales administrativos, ya que actualmente en la institución no se cuenta con ellos.

3.2.3.1 Manual de organización

“Es un conjunto de referencia de organización usados frecuentemente por los directores, tienen mucha utilidad como instrumentos administrativos para ayudar a realizar el trabajo con mayor eficiencia”.¹¹

¹¹Universidad De San Carlos de Guatemala –USAC- Administración II. Material de Apoyo. Escuela de Administración de Empresas, Facultad de ciencias Económicas Pág. 79

Este manual detalla la estructura de la Municipalidad, señala los puestos y su relación existente con otros, explica la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, funciones, actividades de la institución, describe los procesos de trabajo de las áreas mencionadas, facilita las labores y tareas de los empleados.

En el anexo 1 se presenta una propuesta del manual de organización, para satisfacer las necesidades de esta carencia, en la municipalidad de San Pablo.

3.2.3.2 Manual de normas y procedimientos

La Municipalidad no cuenta con ningún documento que detalle las actividades y procedimientos a realizar por los empleados, es necesario un manual de carácter procedimental. Con la ayuda de esta herramienta se pueden evitar atrasos por desconocer los procesos de algunas actividades.

Los procedimientos propuestos en el manual de normas y procedimientos que se presenta en el anexo dos, son los siguientes: procedimiento para la contratación de personal, que incluye reclutamiento, selección, inducción y capacitación de los empleados, solicitud y gestión de proyectos por medio de los COCODES a la Municipalidad y cotización de bienes y servicios que requiere la institución.

3.3 PROPUESTA DE INTEGRACIÓN

A continuación se presentan las siguientes propuestas de integración.

- **Mantenimiento del equipo**

El equipo utilizado en las distintas oficinas de la Municipalidad tiene un funcionamiento adecuadamente, esto a pesar de no recibir ningún tipo de mantenimiento preventivo.

Para evitar contratiempos por fallas en el equipo utilizado en las oficinas, se propone darle mantenimiento preventivo. Para no incurrir en costos elevados la Municipalidad puede subcontratar, a una empresa que preste dichos servicios y así evitar que el número de empleados permanentes aumente, debido a que la revisión de las maquinas y equipo no se da de forma continua.

Realizar mantenimiento preventivo en el equipo representa muchas ventajas en la Municipalidad como: ahorrar costos, debido a que cuando el equipo se arruina el costo de reparación se incrementa, asegurar el funcionamiento óptimo del equipo, prestar un mejor servicio a los vecinos.

3.4 PROPUESTA DE DIRECCIÓN

Es importante tener empleados motivados, capacitados y con liderazgo en la Municipalidades, es por eso que a continuación se presentan las siguientes sugerencias.

3.4.1 Capacitación

La capacitación del personal del personal es muy importante, porque su desenvolvimiento dependerá de la orientación que reciba.

Los trabajadores nuevos en la institución deben de recibir una adecuada capacitación, para adecuarse de forma rápida a la institución, por lo que se presenta las siguientes propuestas:

- Inicialmente se debe de dar capacitación específica de las actividades que ha de realizar el nuevo empleado

- El Área de Recursos Humano, con el apoyo de la unidad que corresponda la asignación del nuevo empleado en determinado departamento, deberá impartir cursos periódicos de capacitaciones, tanto generales como específicos
- Se deberá capacitar al personal en general respecto a temas de recursos humanos en las organizaciones

3.4.2 Motivación

Los empleados motivados prestan un mejor servicio a los vecinos, por lo que es importante realizar acciones que los motiven. Un aspecto a tomar en cuenta es la capacitación constante, esto incrementa el interés de los empleados, lo que se ve reflejado en un trabajo más eficiente.

A continuación se presenta una lista de acciones que pueden ser tomadas para motivar a los empleados:

- Reconocer en público las buenas acciones de los colaboradores
- Otorgar reconocimiento como: diplomas o plaquetas
- Premiar la puntualidad
- Organizar actividades de recreación, en donde los empleados tengan mayor relación

3.5 PROPUESTA DE CONTROL

Es de suma importancia tener un adecuado sistema de control, tanto de las actividades que realizan los empleados, atención al público, seguimiento de proyectos y el logro de los objetivos, de esta forma poder medir los resultados.

La ley de Servicio Municipal 1-87 menciona, que el sistema de evaluación del desempeño de los empleados debe establecerse por el Concejo Municipal con la

asesoría de la oficina de recursos humanos, es una obligación de cada jefe de área supervisar y evaluar de forma justa y objetiva a su personal.

Periódicamente el Área de Recursos Humanos, deberá hacer un análisis de las evaluaciones a los empleados, por parte de los visitantes y compañeros de labores, es decir con las personas que tiene mayor relación.

Esta evaluación se hará con el objeto de saber cómo ven los demás colaboradores y vecinos, el desempeño del empleado evaluado. Los resultados obtenidos deben de ser conocidos por la persona evaluada. Así mismo felicitarle por lo bien que ha realizado su trabajo e indicarle en lo qué puede mejorar.

El resultado de la evaluación puede determinar: ascensos, traslados aumento de salario, bonificación extra y reconocimientos, siempre y cuando el empleado realice bien sus labores.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

El presente capítulo trata aspectos relacionados con las fuentes de ingresos de la municipalidad de San Pablo, proyectos en ejecución, necesidades de inversión social y priorización de los proyectos que están en espera en el Municipio.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Las principales fuentes de ingresos de la Municipalidad están plasmadas en el presupuesto de ingresos, este es un instrumento por medio del cual se lleva un control de todas las entradas de dinero anualmente.

Los ingresos que percibe la municipalidad están estipulados en el Código Municipal artículo 39 los cuales se describen a continuación:

4.1.1 Ingresos Tributarios

Son clasificados como clase 10 y comprende los ingresos originados en el ejercicio del poder de imperio que tiene el Estado para establecer gravámenes, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. En esta clase se incluye los impuestos, arbitrios y contribuciones especiales; dividiéndose en dos:

- **Impuestos directos**

Comprende los ingresos tributarios que se originan en los pagos que realizan las personas naturales, entidades públicas y privadas al Estado, en concepto de gravámenes sobre el ingreso, la renta y el patrimonio, de los cuales la Municipalidad cobra lo siguiente:

- Impuestos municipales

Incluye los impuestos que gravan la propiedad de bienes muebles e inmuebles, la Municipalidad grava sobre la tenencia del patrimonio conocido como Impuesto Único sobre Inmuebles.

- Impuestos indirectos

Son ingresos tributarios originados en los pagos que realizan las personas naturales, entidades públicas y privadas, en concepto de gravámenes sobre la producción, compra, importación, venta de bienes y servicios que son trasladados a los costos de producción o comercialización.

- Ingresos no tributarios

Contiene los ingresos provenientes de fuentes no impositivas, que incluye el concepto de contraprestación, tales como: tasas, derechos, arrendamientos, multas, de los cuales la Municipalidad grava lo siguiente:

- Tasas

Lo forman los ingresos derivados de los importes pagados al Estado en virtud de la entrega de un bien o la contraprestación de un servicio público, la Municipalidad tiene ingresos por la emisión de licencias para construcción.

- Arrendamiento de edificios, equipo e instalaciones

Establece los recursos originados por el arrendamiento de edificios, maquinarias, equipos e instalaciones, a terceros de acuerdo a contratos.

- Multas

Son los ingresos que perciben por multas aplicadas por infracciones e incumplimientos a leyes, reglamentos, disposiciones, otras normas legales relacionadas con aspectos no tributarios de previsión social y otros.

- Intereses por mora

Estos son los ingresos que se perciben por el cobro ante el incumpliendo de obligaciones de carácter no tributario, de previsión social y otros conceptos..

4.1.2 Ingresos no Tributarios

Comprende otros ingresos de carácter no tributario especificados anteriormente, la Municipalidad dentro de este rubro tiene ingresos por la feria titular e intereses bancarios en otros.

- Ingresos de operación

Implica la totalidad de los recursos provenientes de las ventas de bienes y la prestación de servicios que realizan las empresas públicas, por el cumplimiento del objeto principal de su actividad. Incluye además, los ingresos derivados de la venta de bienes y servicios que no corresponden a la actividad principal.

- Servicio de agua potable

Son los ingresos derivados de la prestación de servicios de agua potable, estudios e instalaciones, éste servicio los presta el servicio de Agua Municipal.

- Servicios públicos municipales

Incluye los servicios de recolección de basura, alcantarillado, servicios de agua potable, rastros públicos, derechos de piso entre otros.

- Transferencias corrientes

Los recursos que provienen de subsidios, subvenciones o donaciones del sector público, privado o de gobiernos e instituciones extranjeras, no sujetas a contraprestaciones de bienes y/o servicios, en cumplimiento de disposiciones legales y contractuales previstas, aplicables a gastos corrientes.

En el siguiente cuadro se detallan los presupuestos de los ingresos históricos, aprobados al inicio de cada período correspondiente a los años del 2007 al 2010.

Cuadro 10
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Presupuesto de ingresos propios, transferencias de gobierno y otros
Períodos fiscales del año 2007 al 2010
(Cifras en quetzales)

Descripción	Período fiscal			
	2007	2008	2009	2010
Ingresos propios				
Ingresos tributarios	161,715	155,115	181,790	181,790
Ingresos no tributarios	52,920	48,020	55,270	55,270
Venta de bienes y servicios de la Admón. Pública	240,950	244,450	148,700	148,700
Ingresos de operación	159,150	144,150	107,650	107,650
Rentas de la propiedad	3,750	3,750	3,750	3,750
Sub-total	618,485	595,485	497,160	497,160
Porcentaje del total de ingresos	8%	7%	5%	5%
Transferencias del gobierno y otros				
Transferencias corrientes	1,207,280	1,279,700	1,690,000	1,703,500
Transferencias de capital	6,249,120	6,387,800	7,384,000	8,480,500
Sub-total	7,456,400	7,667,500	9,074,000	10,184,000
Porcentaje del total de ingresos	92%	93%	95%	95%
Total	8,074,885	8,262,985	9,571,160	10,681,160

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Municipalidad de San Pablo, San Marcos.

Las transferencias de gobierno correspondientes a cada año, conforman la mayor parte del presupuesto de la Municipalidad, pues constituyen del 92% al 95% del total de ingresos, mientras que los ingresos propios únicamente representan del 5% al 8%, debido a que no se cuenta con políticas y procedimientos de fiscalización, que permitan tener control sobre los negocios

que funcionan dentro del Municipio, los cuales no cumplen con la inscripción determina por la ley, con el objetivo de evadir el pago de tasas y arbitrios.

4.2 PRINCIPALES FUENTES DE EGRESOS

Los detalles de los ingresos Municipales están contemplados en el presupuesto de egresos, en el cual se estiman los gastos que a ejecutar en cada ejercicio fiscal, en base al Plan Anual de Trabajo. La distribución del presupuesto debe ser equitativa, entre las comunidades rurales.

En el cuadro que se presenta a continuación se analizarán los presupuestos de gasto aprobados en cada período correspondiente a los años del 2007 al 2010.

Cuadro 11
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Presupuesto de egresos por estructura programática
Período fiscal 2007-2010
(Cifras en quetzales)

Descripción	Período fiscal			
	2,007	2008	2009	2010
Actividades centrales	1,960,615	1,955,980	2,284,330	2,580,105
Red vial	1,037,025	3,633,070	2,426,000	538,990
Educación	376,945	522,000	1,288,895	1,128,325
Desarrollo urbano y rural	956,640	468,325	709,765	249,765
Apoyo a la salud		467,000	59,760	59,760
Control, vig. y serv. públicos	1,322,250	1,216,610	2,802,410	1,718,735
Deuda pública	2,421,410			4,405,480
Total	8,074,885	8,262,985	9,571,160	10,681,160

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Municipalidad de San Pablo, San Marcos.

Las actividades centrales representan el 24% del total de egresos, en las cuales se encuentra asignado el presupuesto para el Concejo Municipal, alcaldía, administración financiera integrada, secretaría, oficina municipal de planificación y la unidad de auditoría interna.

En el rubro de red vial se contempla la construcción y mejoramiento de calles con pavimento, empedrado o concreto, también la construcción de puentes peatonales y vehiculares.

En lo que respecta a la educación se incluye las construcciones y mejoramiento de escuelas para las distintas comunidades del Municipio, así como también el pago de maestros y compra de materiales. Este rubro incrementa en cada año. En el sector salud se consideran los gastos correspondientes a pagos de personal por contrato.

La deuda pública municipal, tiene asignado un presupuesto del 30% del total de egresos para el año 2007 y para el año 2010 el 41% por concepto de amortización de deuda y pago de intereses.

4.2.1 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento de la Municipalidad de San Pablo, son de origen interno y externo.

4.2.1.1 Fuentes Internas

De conformidad con el presupuesto anual, las fuentes de ingresos internos se dividen en tres grupos: el primero que corresponde a los ingresos de capital, el segundo esta conformado por los ingresos corrientes y el tercero que concierne a los ingresos propios.

4.2.1.2 Fuentes Externas

La principal fuente de ingresos externa de la Municipalidad de San Pablo la constituyen los préstamos bancarios. Debido a esto actualmente cuenta con la deuda de un préstamo que fue adquirido en el Banco de Desarrollo Rural por un valor de Q13, 000,000.00, con fecha de Junio 2009 a un plazo de 8 años y tasa

de interés del 18% anual variable. Al 31 de mayo 2010 la deuda refleja un saldo de Q 11, 500,000.00.

4.3 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Actualmente en el municipio de San Pablo se realizan diferentes proyectos, esto con el objeto de satisfacer las necesidades de los pobladores, la mayoría de estos proyectos fueron previamente establecidos y presupuestados por la municipalidad.

Dado a los acontecimientos naturales como invierno y algunas tormentas tropicales, se declararon otros proyectos de carácter urgente, este es el caso de la reactivación de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-, debido a que es necesaria la verificación de lugares en alto riesgo y de albergues temporales.

Los proyectos en ejecución se presentan a continuación en la siguiente tabla y se clasifican en sociales, económicos y naturales:

Tabla 15
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Proyectos en ejecución
Año: 2010

	Área de enfoque	Proyecto en Realización
Desarrollo Social	Servicios de Salud	Capacitación a comadronas y promotores de salud
	Educación	Equipamiento informático y en literatura para biblioteca municipal
		Programas de educación para adultos
		Programas de escuelas saludables para los niveles de primaria y básico
	Desarrollo urbano y rural	Organización grupos de seguridad ciudadana
Desarrollo Económico	Seguridad alimenticia y nutricional	Dotación de bolsas de alimentos para niños con inseguridad alimentaria
		Capacitación y sensibilización en el uso, manejo y aprovechamiento de plantas nativas y huertos familiares
	Mercados y cadenas de comercialización	Construcción de mercado municipal
		Construcción de central de transferencia de autobuses
	Mantenimiento de la red vial	Recapeo de carretera en caserío nuevo San Carlos y la Vega Apertura de carretera de Loma bonita a Santa Anita
Desarrollo natural	Desarrollo económico local	Construcción de viveros agroforestales en las regiones con especies nuevas
	Turístico	Mejoramiento y mantenimiento de vías de acceso y caminamientos hacia centro turístico la Igualdad
	Cuenca del río Cabuz con enfoque a riesgo	Reorganización y funcionamiento de la CONRED Plan anual de contingencia y de gestión para la reducción del riesgo
Desarrollo natural	Manejo de bosque	Reforestación de áreas cercanas a fuentes de agua
	Saneamiento ambiental	Ampliación de sistema de drenajes en la cabecera municipal

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados en la Oficina Municipal Planificación (OMP), de la Municipalidad de San Pablo.

Estos proyectos se encuentran en ejecución y se tiene programado finalizarlos en el año 2010, a excepción del mercado Municipal y central de transferencia que se tiene proyectado terminarlo en el año 2011, destaca por ser el de mayor inversión, y beneficia al comercio del Municipio debido a que actualmente no se cuenta con un lugar apropiado.

4.4 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

La inversión social y productiva es muy importante para el desarrollo de toda nación o centro poblado, debido a que mientras existan mejores accesos a carreteras, infraestructura y proyectos productivos el progreso de un lugar será de mayor beneficio para todos los habitantes de un lugar.

Para el análisis de estas necesidades de inversión social se clasifican en sociales, económicas y naturales las cuales se presentan a continuación:

4.4.1 Necesidades en el Área Social

En el aspecto de educación, se puede mencionar que se cuenta con escuelas primarias e institutos básicos, con un total de 51 edificios, la mayoría de estos están en mal estado, y no reciben mantenimiento, solamente los de reciente construcción se encuentran en buen estado.

En cuestión de salud existe una cobertura con dos centros de salud tipo B y un puesto tipo A, los que son insuficientes para cubrir las necesidades existentes en el Municipio.

En la tabla que se presenta a continuación se resumen las necesidades de inversión social que presenta la población en el Municipio.

Tabla 16
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Requerimientos de inversión en el área social
Año: 2010

Proyectos de desarrollo social	
Salud	Reconstrucción y equipamiento del centro de salud en cabecera municipal
	Mantenimiento y equipamiento de puestos de salud tipo B en: aldea Tocache y comunidad agraria El porvenir
	Elevar de categoría el centro de salud a centro de atención permanente
Educación	Construcción de escuelas primarias en: El Quetzalí, La Igualdad, Nuevo Valdemar, Nueva Italia, Loma Bonita, Nueva Castalia
Sociales	Creación e implementación de programas de becas escolares
	Capacitación y asesoría a COCODES Y COMUDE
	Fortalecimiento y apoyo a las comisiones de trabajo del Consejo Comunitario de Desarrollo
Seguridad alimentaria y nutricional	Formulación de políticas públicas municipales de participación ciudadana orientado a jóvenes, niños y mujeres
	Dotación de bolsas pecuarias y asesoría técnica para la crianza de aves de postura a grupos de mujeres en las muni regiones: Santa Teresa y Tocache
Fortalecimiento municipal	Capacitación y sensibilización en el uso, manejo y aprovechamiento de plantas nativas y huertos familiares
	Implementación de empresa municipal de agua y desechos sólidos

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada en la Oficina Municipal Planificación (OMP).

Actualmente la oficina municipal de la mujer tiene proyectado cubrir las necesidades de seguridad alimentaria y nutricional para lo cual, cuenta con un plan a mediano plazo. Es importante mejorar y ampliar el sistema de salud, ya que la mayoría de los pobladores recurren al hospital La Montañita ubicado en el municipio de Malacatan dado a las carencias de los centros de salud

municipales. Así como la construcción de escuelas debido a que la población aumenta y la capacidad de las existentes es insuficiente.

4.4.2 Necesidades en el Área Económica

En lo referente al área económica, San Pablo es un municipio eminentemente agrícola, sobresale el cultivo de café, por lo que es necesario buenas vías de acceso para poder transportar las cosechas, esta es una necesidad que presentan los pobladores debido a que la mayoría de carreteras son de terracería las cuales son difíciles de transitar en invierno. A continuación se presenta una tabla con las principales necesidades de inversión en el área económica.

Tabla 17
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Requerimientos de inversión en el área económica
Año 2010

Proyectos de desarrollo económico	
Comercio	Construcción de red de beneficios secos para café en: aldea Tocache, Nuevo San Carlos y Colima II
	Implementación de infraestructura para procesamiento agroindustrial de frutas tropicales
Ampliación y mantenimiento de la red vial	Mantenimiento de las carreteras de terracería desde el centro de las muni regiones hacia diferentes comunidades
	Mantenimiento de carreteras desde Cabecera Municipal hacia los centros muni regionales
Economía local	Implementación de asistencia técnica y crediticia para medianos y pequeños productores organizados
	Construcción de invernaderos en muni regiones
Turismo	Construcción y habilitación de centro turístico en cataratas y aguas termales en comunidad agraria La Igualdad

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada en la Oficina Municipal Planificación (OMP).

Los pequeños productores no tienen acceso a créditos, por lo que es una limitante para su desarrollo, esta es una necesidad que presenta la mayoría de la población, también es necesaria la asesoría a estos productores para maximizar sus cosechas.

4.4.3 Necesidades en el Área Natural

Una de las mayores necesidades es la falta de lugares para el destino final de los desechos sólidos y líquidos. La Municipalidad presta el servicio de tren de aseo municipal, el cual realiza la recolección domiciliar de basura en el área urbana, esta es depositada en un terreno a las afueras del casco urbano. El basurero es a cielo abierto lo cual es un foco de contaminación, propagación de plagas, y olores fétidos, esto repercute en la salud de los pobladores.

Las aguas residuales no presentan ningún tipo de tratamiento, lo que provoca contaminación de fuentes de agua y ríos que recorren el municipio. La siguiente tabla muestra las necesidades de inversión en el área natural.

Tabla 18
Municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
Requerimientos de inversión en el área natural
Año 2010

Proyectos de desarrollo natural	
Rio Cabuz	Implementación de equipo de Sistema de alerta temprana en comunidades estratégicas que presenten vulnerabilidad
	Manejo integrado de la cuenca media del río Cabuz
Programa manejo de bosques	Manejo forestal de bosques municipales y privados
	Plan de conservación y protección de especies nativas
Saneamiento ambiental	Construcción e implementación de por lo menos una planta de tratamiento de desechos líquidos
	Implementación de nuevos relleno sanitario y producción de compost

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada en la Oficina Municipal Planificación (OMP).

4.5 Priorización de Proyectos

Son los proyectos que se consideran de mayor importancia dentro de las necesidades encontradas en el municipio de San Pablo.

A continuación se detallan los proyectos prioritarios por área, dentro de los requerimientos determinados dentro de la investigación realizada.

4.5.1 Salud

En cuestión de salud, es necesario el mantenimiento y mejorar el centro de salud en la Cabecera Municipal, debido a que las instalaciones se encuentran deterioradas. No se cubren las necesidades de salud de los pobladores, lo que provoca que los habitantes se vean obligados a trasladarse a municipios vecinos, la mayoría de veces a Malacatan.

4.5.2 Educación

Es necesario darle mantenimiento a la mayoría de escuelas en el Municipio, ya que en el invierno se hace difícil impartir clases por la lluvia, adicionalmente las escuelas son usadas como albergues al ocurrir algún siniestro, en la reunión de directores y la CONRED se estableció que la mayoría de escuelas no están en buenas condiciones.

4.5.3 Red Vial

El mantenimiento y mejoramiento de las carreteras de terracería es de suma importancia, en el invierno el acceso a comunidades como, caserío Nueva Italia, Los Andes, Loma Bonita y Santa Anita es muy complicado, lo que puede traer como consecuencia que estas comunidades queden aisladas.

CONCLUSIONES

Con base a la investigación de campo realizada en la municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos y documentos utilizados para la misma, se puede obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. Dado a la ubicación geográfica del municipio de San Pablo y a sus ricas tierras, el lugar es apto para explotarlo en los sectores: turísticos, agrícolas y agroindustriales, debido que en la actualidad estos recursos no son aprovechados al máximo.
2. Los empleados de la Municipalidad, no toman en cuenta las fases del proceso administrativo en la realización de sus actividades, por lo que el servicio prestado a la población es deficiente, no se aprovechan los recursos disponibles y los objetivos no son alcanzados.
3. Las distintas áreas de la Municipalidad, no cuenta con Manuales Administrativos u otros documentos de guía, esto da como consecuencia que los empleados nuevos no se adapten rápidamente, el orden de los procesos no se respeta y no se conozcan las reglas y políticas internas de la institución.
4. La Municipalidad no cuenta con un Área de Recursos Humanos, por lo que no se lleva adecuados procesos de: contratación, capacitación, motivación y control de las actividades a los empleados.
5. La población del área rural del Municipio, se ve afectada por la poca inversión social destinada, es por esto que presentan un bajo nivel de desarrollo, problemas en educación, salud y de orden económico.

6. El Municipio cuenta con tres centros de salud, los cuales son insuficientes para atender las necesidades de toda la población, por lo que muchas personas tienen que acudir en emergencias a Municipios vecinos.

RECOMENDACIONES

Al considerar las conclusiones descritas anteriormente y con base a la investigación realizada en el municipio y Municipalidad de San Pablo, se consideran pertinentes las siguientes recomendaciones:

1. Que el Gobierno Municipal, promueva el desarrollo por medio de programas agrícolas para diversificar la producción y realice estudios para la implementación de centros eco turísticos en el Municipio, para mejorar los ingresos de los habitantes y crear oportunidades de trabajo.
2. Que las autoridades municipales desarrollen, un modelo de administración adecuado, en el que se tome en cuenta el proceso administrativo y su diferentes fases, para mejorar los servicios prestados por la misma.
3. Que las autoridades municipales, promuevan el uso de documentos administrativos, a corto plazo, de esta forma elaborar manuales de normas y procedimientos, y de organización en todas las áreas, para facilitar las labores a los empleados.
4. Que el Concejo Municipal evalúe la implementación del Área de Recursos Humanos en la Municipalidad, y así contar con personal capacitado en todas las áreas.
5. Que el Gobierno Municipal priorice los requerimientos de inversión en el Municipio, y se tome en cuenta las solicitudes de los pobladores mas necesitados.
6. Que el Gobierno Municipal considere los proyectos pendientes en lo que a salud respecta, tales como: elevar de categoría el centro de salud y construcción de otros centros.

ANEXOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Índice

No	Descripción	Página
.	Introducción	
	Aspectos generales	
1.	Marco legal	1
2.	Objetivos del manual	1
	Objetivo general	1
	Objetivo específico	2
3.	Misión	2
4.	Visión	2
5.	Organigrama	3
6.	Descripción de puestos del Concejo Municipal	4
7.	Descripción de puesto del Sindico o Concejal	7
	Descripción de puesto del Alcalde Municipal	9
	Descripción de puesto del Secretario Municipal	12
	Descripción de puesto de Tesorero Municipal	15
	Descripción de puesto de Oficial de Tesorería	17
	Descripción técnica del Coordinador de la OMP	19
	Descripción técnica del Técnico Promotor de Desarrollo de la OMP	21
	Descripción técnica del Jefe de Servicios Públicos	23

Introducción

El presente manual de organización es un instrumento administrativo de mucha utilidad, describe la estructura organizacional y los perfiles de puestos de una manera técnica. Esto permitirá a la municipalidad desarrollar sus funciones y atribuciones de una manera clara y lograr el alcanzar los objetivos de manera efectiva.

El presente documento presenta, los objetivos del manual estos sirven de apoyo para definir y establecer la estructura funcional apropiada de la institución y obtener una adecuada integración entre los puestos, también se presenta el organigrama general propuesto, este elemento muestra de manera precisa la estructura organizacional de la Municipalidad así como los niveles jerárquicos.

La última parte describe algunos puestos que integran la Municipalidad, esto con el fin de instruir a los nuevos empleados en el correcto desarrollo de sus actividades así como de ayuda para los que ya laboran en la institución. También contiene los requisitos mínimos para poder optar a plazas vacantes en la institución.

Aspectos Genéales

En esta parte del manual se presentan los campos de acción sobre los cuales tiene efecto y aplica el siguiente documento.

1. Marco Legal

El Concejo Municipal es el encargado del ejercicio del Gobierno del Municipio exclusivamente, vela por la integridad de su patrimonio, garantiza sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por sus habitantes, esto conforme a la disponibilidad de recursos. Su funcionamiento se rige en base a lo dispuesto en los artículos 33, 34 y 35 del Código Municipal.

Adicionalmente se tomaron en cuenta otras leyes, las cuales se citan a continuación.

- Código Civil
- Manual de Administración Financiera Integrada Municipal –MAFIM-
- Ley de Servicio Civil, Decreto 44-86
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87

2. Objetivo del Manual

Con el presente manual se desea alcanzar ciertos objetivos, a continuación se presenta el objetivo general y los objetivos específicos:

- Objetivo General

Determinar el perfil de los puestos de trabajo que se requieren en cada una de las áreas que conforman la estructura organizacional de la Municipalidad, y así cumplir los objetivos institucionales.

- **Objetivos Específicos**

- Establecer cada una de las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, para que el personal brinde los resultados esperados.
- Facilitar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, y establecer requisitos para optar a los puestos.
- Facilitar el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso.
- Establecer los niveles jerárquicos existentes.

3. Misión

Somos una institución pública autónoma y descentralizada, encargada de trabajar por el beneficio y desarrollo de los pobladores del municipio de San Pablo, para promover la participación activa de hombres, mujeres, niños, niñas, jóvenes y señoritas a través de actividades económicas, sociales, ambientales culturales y educativas.

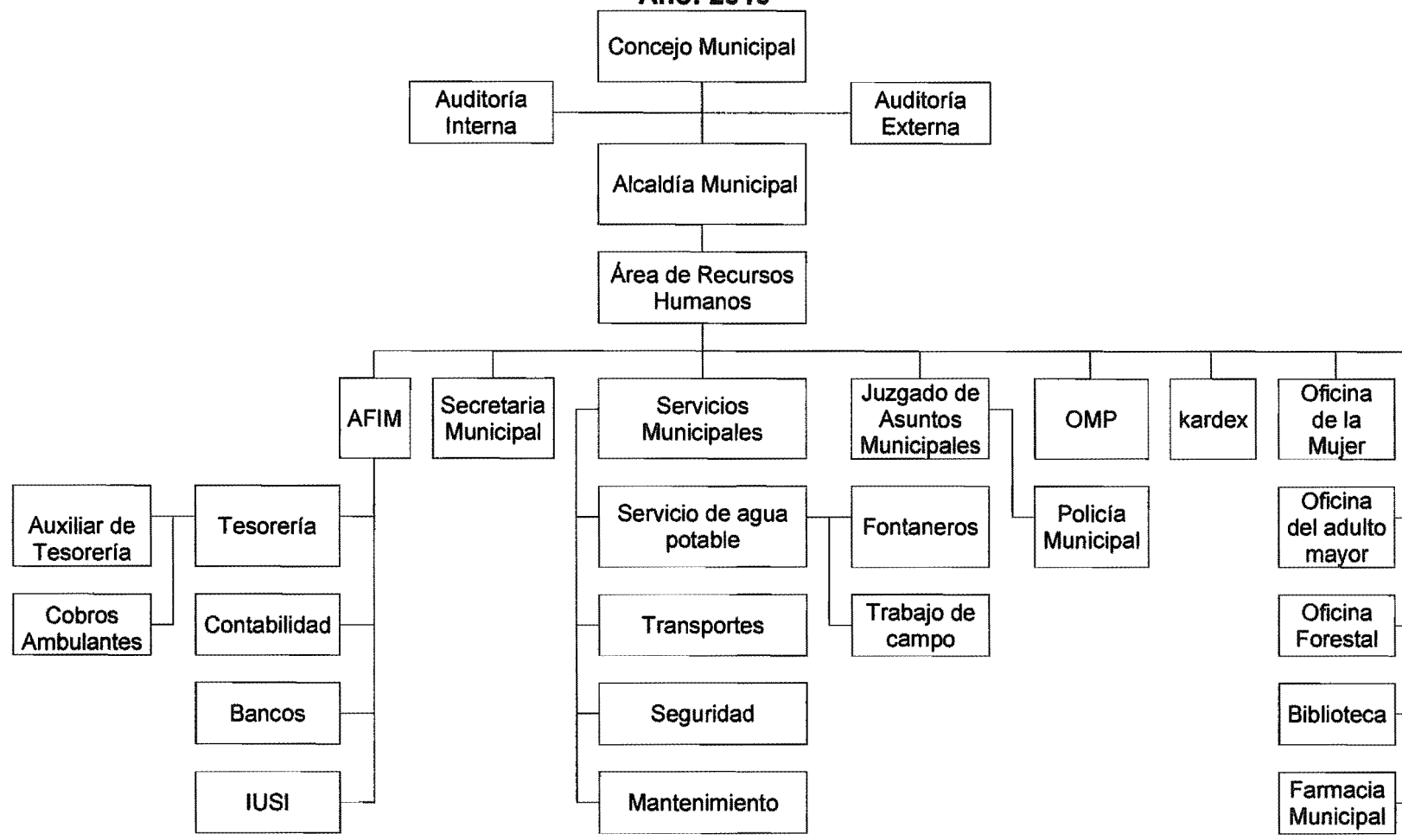
4. Visión

Ser una Municipalidad modelo en la región, que ofrezca calidad de vida y desarrollo a sus pobladores, lograr satisfacer las necesidades de cada uno de los centros poblados, prestar los servicios necesarios, administrar los recursos de forma eficaz y eficiente e involucrar a todos los sectores del municipio de San Pablo.

5. Organigrama

A continuación se presenta el organigrama de la Municipalidad de San Pablo:

Gráfica 1
Municipalidad de San Pablo, departamento de San Marcos
Estructura organizacional propuesta
Año: 2010



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

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS		
A. ORGANO	Concejo Municipal	
B. TÍTULO	Miembros del Concejo Municipal	
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Ninguna	
D. SUBALTERNOS	Empleados Municipales	
I. NATURALEZA DEL PUESTO		
Corresponde con exclusividad al Concejo Municipal, el ejercicio del gobierno del Municipio, verla por la integridad de su patrimonio, garantizar los intereses con base a los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de los recursos. El Concejo Municipal es el máximo ente de autoridad y de decisiones de los asuntos municipales, los miembros son solidarios y responsables de la toma de decisiones, y debe de tener como sede la Cabecera Municipal. Esta integrado por el Alcalde, Síndicos y Concejales electos directa y popularmente.		
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO		
1. La iniciativa, deliberación y decisiones de los asuntos municipales. 2. El ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal. 3. La convocatoria de los distintos sectores de la sociedad del Municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas, municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del Municipio, debe de identificar y priorizar las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales. 4. El control y fiscalización de los distintos actos del Gobierno Municipal y su administración 5. Establecer, reglamentar, planificar, controlar programar y evaluar los distintos servicios municipales, así como las decisiones sobre las modalidades institucionales para su prestación, se debe de tomar en cuenta prioritariamente los intereses públicos. 6. La aprobación, control, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos del Municipio, en concordancia con las políticas públicas municipales. 7. La aceptación de la delegación o transferencia de competencias. 8. La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.		

municipales.

9. Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del Gobierno Municipal, con el propósito de mejorar el servicio y crear los órganos institucionales necesarios.
10. La organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios para el Municipio, así como el apoyo que se estime necesario a los asesores indígenas, Alcaldía Auxiliar, COCODES Y COMUDE.
11. Preservación y promoción del derecho de los vecinos de las comunidades, de acuerdo a sus valores, tradiciones y costumbres.
12. Fijación de rentas de los bienes municipales.
13. Proponer la creación, modificación o supresión de arbitrios al organismo ejecutivo, quien trasladar el expediente con la iniciativa de ley con la solicitud respectiva al Congreso de la República de Guatemala.
14. La fijación de sueldos y gastos de representación del Alcalde; las dietas por asistencia a sesiones del Concejo Municipal y cuando corresponda las remuneraciones a los Alcaldes Auxiliares, así como emitir los viáticos necesarios.
15. La concesión de licencias temporales y aceptación de excusas a su miembros de no asistir a sesiones.
16. La aprobación de bonos, títulos y valores que se consideren necesarios para el cumplimiento de los fines y deberes de la Municipalidad.
17. La aprobación de los acuerdos o convenios de asociaciones de cooperación con otras corporaciones municipales, entidades u organismos públicos o privados, nacionales o internacionales, que propicien el fortalecimiento de la gestión y desarrollo municipal.
18. Promoción y mantenimiento de relaciones con instituciones públicas, nacionales, regionales, departamentales y municipales.
19. Adjuntar la contratación de obras, bienes y servicios, que requiera la Municipalidad, sus dependencias, empresas y demás unidades administrativas, a excepción de las que corresponden adjuntar al Alcalde.
20. La creación del cuerpo de la Policía Municipal.
21. La elaboración y mantenimiento del Catastro Municipal en concordancia con los compromisos adquiridos en los acuerdos de paz y la ley de la materia.
22. La protección y promoción de los recursos renovables y no renovables del Municipio, y las demás competencias inherentes a la autonomía.
23. Las demás competencias inherentes a la autonomía del Municipio.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Concejo Municipal, Alcalde, empleados municipales, miembros de COCODES, Alcaldes Auxiliares.

Con personas del Ministerio Público cuando se solicite su intervención.

C. AUTORIDAD

Tiene autoridad de delegar funciones específicas a las personas que ocupen y

desarrollen actividades dentro de la Municipalidad, así como proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos mal aplicados o alguna deficiencia en la administración de la institución.

El Concejo Municipal como cuerpo colegiado otorga a sus integrantes la misma jerarquía, por lo que tienen el mismo voto en las sesiones.

D. RESPONSABILIDADES

Es responsable de todas las actividades asignadas al puesto, y del logro de los objetivos institucionales.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.
- Se recomienda personas con título de nivel medio como mínimo para el cargo.
- Es un puesto que no representa remuneración alguna, salvo que los ingresos municipales lo permitan, por el sistema de dietas.
- Podrá gozar de sueldo cuando el volumen del trabajo y su importancia así lo ameriten, autorizado con el voto de dos terceras partes del Concejo Municipal.
- Los derechos pueden suspenderse en caso de:
 - A) Sentencia condenatoria, firme dictada en proceso penal.
 - B) Por declaración judicial de interdicción-.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Concejo Municipal
B. TÍTULO	Síndico o Concejal Municipal
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Alcalde
D. SUBALTERNOS	Síndicos suplentes y personal municipal bajo su supervisión
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es un puesto que consiste en emitir, supervisar, orientar y controlar el cumplimiento de los acuerdos, ordenanzas y resoluciones del cargo. Control y fiscalización de los distintos actos del Gobierno Municipal y su administración. Miembro del órgano de deliberaciones y de decisiones, dentro de la Municipalidad. Es un puesto directivo, que tiene a su cargo el manejo de los ingresos municipales, (producto de arbitrios, tasas, contribuciones, multas y otros). Administración del producto proveniente de los impuestos, que el estado traslada a la Municipalidad (10% constitucional, rentas frutos, licores combustibles y lubricantes y otros).	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Estar presente en las sesiones del Concejo Municipal y tomar parte en las discusiones y toma de decisiones. 2. Plantear las medidas que tiendan a evitar abusos y cualquier tipo de irregularidades en las oficinas y dependencias municipales. 3. Suplir en su orden, al Alcalde en caso de ausencia temporal, tiene derecho de devengar remuneración equivalente al sueldo del Alcalde si esto sucede. 4. Exponer dictamen en cualquier asunto que el Alcalde o Concejo Municipal lo solicite. 5. Representar a la Municipalidad ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas, constituirse en mandatarios judiciales, autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley (del Organismo Judicial artículo 188 al 195, Código Civil artículo 1686 y 1704 y Código de Trabajo artículo 323). 6. Fiscalizar la gestión administrativa del alcalde y velar por el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.	

7. Cuestionar cualquier medida extraoficial tomada por el Alcalde, que vaya en contra o afecte los intereses municipales.
8. Velar por que no se cometan abusos contra vecinos que desconozcan sus derechos, por medio de los empleados municipales.
9. Verificar cualquier anomalía en cuanto al cobro de Impuestos.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza del puesto tiene relación con: Concejo Municipal, Alcalde, miembros de COCODES, Alcaldes Auxiliares, funcionarios públicos.
Con personal del Ministerio Público cuando se solicite su intervención.

C. AUTORIDAD

Tiene autoridad de delegar funciones específicas a las personas que ocupen y desarrollen actividades dentro de la Municipalidad, así como proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos mal aplicados o alguna deficiencia en la administración de la institución.

D. RESPONSABILIDADES

Es responsable de todas las actividades asignadas al puesto y del logro de los objetivos institucionales.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.
- Se recomienda personas con título de nivel medio como mínimo para el cargo.
- Es un puesto que no representa remuneración alguna, salvo que los ingresos municipales lo permitan, por el sistema de dietas.
- Podrá gozar de sueldo cuando el volumen del trabajo y su importancia así lo ameriten, autorizado con el voto de dos terceras partes del Concejo Municipal.
- Los derechos pueden suspenderse en caso de:
 - C) Sentencia condenatoria, firme dictada en proceso penal.
 - D) Por declaración judicial de interdicción-.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Alcaldía Municipal
B. TÍTULO	Alcalde Municipal
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Concejo Municipal
D. SUBALTERNOS	Alcaldes Auxiliares, Secretario, Tesorero, Coordinadores y personal Operativo.
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es un puesto de carácter ejecutivo, a cargo de un funcionario electo de forma popular por los vecinos del Municipio, preside y representa a la Municipalidad de conformidad con el artículo 52 del Código Municipal, es el personero de la misma, miembro constitucional del Concejo Departamental, presidente del Concejo Municipal de Desarrollo, responsable del cumplimiento de las disposiciones y resoluciones tomadas en consenso con el Concejo Municipal y realizar una buena administración de la institución.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Hacer cumplir las ordenanzas, acuerdos, reglamentos, resoluciones y demás disposiciones tomadas por el Concejo Municipal. 2. Dirigir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias. 3. Mantener comunicación con el organismo ejecutivo, a través de sus respectivos ministerios, sobre peticiones y propuestas que el Concejo Municipal formule en beneficio de su comunidad. 4. Informar al Concejo Municipal de cualquier irregularidad o anomalía detectada, en el manejo de los fondos municipales. 5. Plantear al Concejo Municipal los respectivos cambios en cuestión de arbitrios, tasas y demás contribuciones que los vecinos deberán pagar por concepto de productos o servicios, en el entendido que los arbitrios deben de someterse a la consideración del Congreso de la República para su creación. 6. Supervisar las obras de infraestructura en desarrollo, para su buena administración. 7. Inspeccionar y dirigir en lo económico y administrativo las obras de infraestructura, actividades sociales y de educación que sean costeadas con fondos municipales, con sujeción a las leyes y disposiciones dictaminadas para su ejecución. 8. Disponer gastos dentro de los límites de su competencia, autorizar pagos y rendir cuentas de acuerdo al procedimiento establecido.	

9. Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo, nombrar, sancionar, aceptar la renuncia y remover del cargo, a los empleados municipales, de conformidad con la ley.
10. Ejercer acciones judiciales y administrativas en caso de ser necesario.
11. Adoptar bajo su responsabilidad en caso de catástrofe, desastres graves o riesgos, las medidas necesarias para informar de forma inmediata al pleno del Concejo Municipal.
12. Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos de que tal facultad esté atribuida a otros órganos.
13. Conceder o denegar permisos para ausentarse del trabajo.
14. Participar y apoyar conforme lo establecido en las leyes, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en el Municipio.
15. Autorizar conjuntamente con el Secretario municipal, todos los libros que deben usarse en la Municipalidad, de las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el Municipio, se exceptúan los libros y registros contables, que por ley deben de ser autorizados por la Contraloría General de Cuentas.
16. Autorizar a título gratuito, los matrimonios civiles, proporcionar dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifique, esta función puede ser delegada a un concejal.
17. Tomar juramento de ley a los Concejales, Síndicos y los Alcaldes Auxiliares, al dar posesión de sus puestos.
18. Ser el medio de entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
19. Presentar al Concejo Municipal el presupuesto anual de la Municipalidad, para su conocimiento y aprobación.
20. Las demás atribuciones que expresamente le imputen las leyes y aquellas que la legislación del Estado asigne al Municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza del puesto tiene relación con: Concejo Municipal, miembros de COCODES, Alcaldes Auxiliares, funcionarios públicos, y vecinos del Municipio. Con el personal del Ministerio Público cuando se solicite su intervención.

C. AUTORIDAD

Tiene autoridad de actuar como personero legal de la Municipalidad; para hacer cumplir ordenanzas, acuerdo, reglamentos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal; para ejercer la potestad de acción directa y resolver asuntos del Municipio que no estén atribuidos a otra autoridad; delegar funciones al personal administrativo.

D. RESPONSABILIDADES

Es responsable de todas las actividades asignadas al puesto y cumplir con los

acuerdos, ordenanzas resoluciones y demás disposiciones acordadas por el Concejo Municipal; administrar de forma adecuada los recursos municipales.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.
- Se recomienda personas con título de nivel medio como mínimo para el cargo.
- Los derechos pueden suspenderse en caso de:
 - E) Sentencia condenatoria, firme dictada en proceso penal.
 - F) Por declaración judicial de interdicción-.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Secretaría Municipal
B. TÍTULO	Secretario Municipal
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Concejo Municipal y Alcalde
D. SUBALTERNOS	Oficiales de Secretaría
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es un puesto de carácter administrativo, nombrado por el Concejo Municipal, que atenderá los requerimientos del Alcalde. Tiene bajo su responsabilidad la atención de las gestiones administrativas aceptadas y presentadas por los vecinos, y que deben ser resueltas por el Concejo o bien por el Alcalde. De igual manera atender a los visitantes de la institución.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal, y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en el Código Municipal. 2. Llevar un adecuado registro de los expedientes que ingresan a la Municipalidad, porque son de suma importancia para la administración y las gestiones de los vecinos, el cual deberá estar siempre actualizado para que en cualquier momento se pueda consultar los expedientes, para lo cual debe existir el mobiliario adecuado para formar o establecer el archivador correspondiente. 3. Tener el control permanente de los libros que se llevan en la administración municipal. 4. Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el Alcalde. 5. Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o Concejo Municipal. 6. Proporcionar información y orientación a los miembros del Concejo, en lo relativo a aspectos administrativos legales, los cuales debe conocer con el objeto de que las decisiones se fundamenten en ley. 7. Distribuir a las diferentes comisiones del Concejo los expedientes sobre los que debe rendir dictamen. 8. Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal. 9. Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, cuando los empleados cumplan sus obligaciones	

legales.

10. Organizar y distribuir el trabajo de acuerdo a su volumen y personal disponible, designar dentro de los oficiales, las diferentes funciones: recepción y registro de documentos dentro de la Municipalidad, así como actas y acuerdos del Concejo.
11. Redactar proyectos de resolución de actas y expedientes y someter a consideración del Alcalde, trasladar a la comisión correspondiente del Concejo Municipal.
12. Redactar la memoria anual de labores y presentar al Concejo Municipal durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitir ejemplares de la misma al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República, al COMUDE y a los medios de comunicación a su alcance.
13. Velar porque todos los acuerdos y disposiciones que deban ser publicadas en el Diario Oficial, se envíen puntualmente y velar por su vigencia.
14. Someter a consideración del Alcalde para su autorización, la documentación respectiva para la aplicación de políticas disciplinarias dentro de la Municipalidad.
15. Elaborar cartas dictadas por el Alcalde.
16. Recibir documentos de tipo legal, así como la distribución de la papelería oficial y no oficial.
17. Atender las convocatorias para las sesiones del Concejo y distribuirlas oportunamente, conforme sea indicado.
18. Atender a personas que solicitan audiencia con el Alcalde.
19. Llevar el control de las audiencias para las sesiones del Concejo.
20. Desempeñar cualquier función que sea atribuida por la ley o el Concejo Municipal.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza del puesto tiene relación con: Concejo Municipal, Alcalde, miembros de COCODES, Alcaldes Auxiliares, funcionarios públicos, y vecinos del Municipio.

C. AUTORIDAD

Tiene autoridad con el personal de la Secretaría Municipal, para distribuir el trabajo en el área, con las unidades ejecutoras y subalternas jerárquicamente bajo su responsabilidad.

D. RESPONSABILIDADES

Es responsable de todas las actividades asignadas al puesto, además por toda la omisión, falsificación o suplantación cometida en las actas certificadas que extienda; por los libros asignados y autorizados por el Alcalde.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.

- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.
- Se recomienda personas con título de nivel medio como mínimo para el cargo.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Tesorería Municipal
B. TÍTULO	Tesorero Municipal
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Concejo Municipal y Alcalde
D. SUBALTERNOS	Oficiales de Tesorería
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es un puesto de carácter administrativo, responsable de recaudar, depositar y custodiar los fondos y valores municipales, así como efectuar los pagos que provengan de los procedimientos legalmente establecidos. Registrar los libros autorizados por la Contraloría General de Cuentas y rendir informe al Concejo Municipal.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Supervisar al personal que tiene bajo su responsabilidad y a quién le ha asignado una función específica. 2. Realizar todos los pagos de obligaciones financieras que sean contraídas por la Municipalidad como: amortización de deudas y rentas asignadas (PPEM, IGSS y otros); siempre que estén fundamentadas en las asignaciones presupuesto y verificar su legalidad. 3. Verificar si existe disponibilidad presupuestaria, previo a realizar el pago. 4. Verificar la legalidad de los documentos de pago, si llena los requisitos exigidos por la ley. 5. Tener todos los registros al día, para cualquier información que le sea solicitada y por intervenciones fiscales por parte de la Contraloría General de Cuentas. 6. Controlar en forma efectiva la ejecución del presupuesto, evitar gastos innecesarios, que redunden en menoscabo del erario municipal, cumplir con las normas contenidas en la Ley Orgánica del Presupuesto. 7. Elaborar nóminas de pago mensual del personal presupuestado, por planilla y por contrato. 8. Elaborar cálculos de liquidaciones laborales del personal de la Municipalidad. 9. Rendir cuentas al Concejo Municipal, en su sesión, para que resuelva sobre los pagos que haga pro orden del Alcalde y que, a su juicio no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos. 10. Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes	

autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas indicadas.

11. Hacer cortes de caja, examen de libros y registros, así como el inventario general de bienes de la Municipalidad en forma periódica.
12. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueos de valores de la Tesorería, tres días después de efectuadas las operaciones como máximo.
13. Presentar al Concejo Municipal, en el curso del mes de enero de cada año, la cuenta general de su administración durante el año anterior, para que sea examinada y aprobada durante los dos meses siguientes a la presentación de la cuenta general de su administración.
14. Formular el anteproyecto de presupuesto de la Municipalidad para someter a consideración del Concejo Municipal y de la comisión de finanzas.
15. Trabajos inherentes al puesto.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza del puesto tiene relación con: el Alcalde para recibir instrucciones y consultar aspectos relacionados con su trabajo, la comisión de finanzas, el Secretario y Oficiales de Tesorería y los proveedores.

C. AUTORIDAD

Tiene autoridad para realizar arqueos de caja, examinar cuentas corrientes e inventario general de bienes de la Municipalidad.

Para delegar funciones, actividades o tareas a los empleados a su cargo.

D. RESPONSABILIDADES

Es responsable de mantener la información relacionada a ingresos y egresos ejecutada en la Municipalidad, cumplir con los requisitos legales de la ejecución del presupuesto.

Presentar informes, proyectos, ampliaciones y otra información conforme lo indican las leyes específicas relacionadas con el accionar municipal.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Perito Contador o Contador Público y Auditor de preferencia.
- 5 años de experiencia en puesto similar.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Tesorería Municipal
B. TÍTULO	Oficial de Tesorería
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Tesorero Municipal
D. SUBALTERNOS	Ninguno
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Puesto de carácter administrativo, encargado de realizar actividades relacionadas con la recepción de los ingresos por concepto de piso de plaza, arbitrios, tasas, contribuciones y otros ingresos. Llevar los registros contables de la Municipalidad.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Control de los recibos por ingresos de piso de plaza. 2. Emitir recibos de diversos pagos, como sueldos por contratos y servicios. 3. Participar en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos. 4. Operar tarjetas de ejecución presupuestaria municipal. 5. Elaborar planes de trabajo que se presentarán al director financiero para su revisión y aprobación. 6. Presidir y organizar las revisiones financiero-contables de la unidad. 7. Revisar y chequear las tarjetas legales respectivas de los registros contables de inventario, diario, mayor y balance. 8. Revisar los controles de los gastos administrativos, técnicos de mantenimiento y de los proyectos autorizados. 9. Emitir órdenes de conexiones de agua. 10. Elaborar pólizas de ajustes y operaciones hechas en la unidad. 11. Apoyar las actividades del presupuesto anual. 12. Registro de partidas SIAF 13. Realizar pagos de impuestos. 14. Elaborar declaración jurada para retención de ISR según reglamento. 15. Efectuar el control y manejo de cuantas bancarias y elaborar las conciliaciones bancarias. 16. Supervisar el manejo de fondo rotativo y cajas fiscales. 17. Realizar otras funciones que le asigne el jefe inmediato. 18. Elaborar certificaciones del IGGS, a solicitud de los empleados. 19. Elaborar la planilla del IGSS y el registro de carné. 20. Receptor de pago por servicios de agua entubada.	

- 21. Elaborar títulos de propiedad de canon de agua.
- 22. Tabulación de formas.
- 23. Elaborar diariamente la caja fiscal de ingresos y egresos.

B. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza del puesto tiene relación con: El Tesorero Municipal para presentar informes, recibir instrucciones y consultar aspectos relacionados con su trabajo.

C. AUTORIDAD

Ninguna

D. RESPONSABILIDADES

Las actividades encomendadas e inherentes al puesto.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Perito Contador
- 2 años de experiencia en puesto similar.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Oficina Municipal de Planificación
B. TÍTULO	Coordinador de Oficina Municipal de Planificación
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Alcalde Municipal
D. SUBALTERNOS	Técnicos de la Oficina
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Puesto de carácter administrativo y operativo, consiste en elaborar la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales. Encargado de la Planificación, coordinación y consolidación de los diagnósticos, planes, programas, y proyectos de desarrollo en el Municipio.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo que corresponde a su responsabilidad y atribuciones específicas. 2. Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades priorizadas. 3. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, incluir información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. 4. Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas, de los planes, programas y proyectos en sus faces, perfil, factibilidad, negociación y ejecución. 5. Mantener un inventario permanente de la infraestructura social productiva con que cuanta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan. 6. Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo público y privadas. 7. Suministrar la información requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes. 8. Mantener actualizado el catastro municipal. 9. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o Alcalde.	
B. RELACIONES DE TRABAJO	
Por la naturaleza del puesto tiene relación con: El Alcalde, Concejales,	

Secretario, Tesorero y jefe de servicios públicos.

C. AUTORIDAD

Sobre los técnicos a su cargo.

D. RESPONSABILIDADES

Consolidar diagnósticos, planes programas y proyectos de desarrollo en el Municipio.

Desarrollar conjuntamente con el Concejo Municipal, Alcalde y el Tesorero el Plan Operativo Anual.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Título a nivel medio.
- Experiencia en la elaboración de proyectos.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Oficina Municipal de Planificación
B. TÍTULO	Técnico Promotor de Desarrollo
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Coordinador de la Oficina
D. SUBALTERNOS	Ninguno
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Puesto de carácter técnico de apoyo; trabaja bajo instrucciones específicas de su inmediato superior. Al presentarse algún imprevisto en su campo de trabajo, debe de realizar lo necesario e inmediatamente, deberá informar lo sucedido.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Apoyar la logística de las actividades del Concejo Municipal de Desarrollo. 2. Apoyar en las actividades a todos los técnicos de la Oficina Municipal de Planificación, en la preparación de informes semanales y a la memoria anual de labores. 3. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, incluir información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. 4. Activar los expedientes tramitados y devueltos por personal de la unidad. 5. Asesorar y acompañar a los COCODES, en el proceso de priorizar los proyectos. 6. Atender al público, facilitar todo tipo de información que desarrolla la Oficina Municipal de Planificación. 7. Cumplir a cabalidad con los estatutos de los reglamentos internos de la Municipalidad y de la prestación y uso de los servicios públicos municipales. 8. Elaborar perfiles y análisis de factibilidad de proyectos. 9. Elaborar diseños varios para la planificación y ejecución de obras de infraestructura. 10. Mantener actualizado el bando de solicitud de proyectos, con el inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado. 11. Mantener ordenada la oficina. 12. Supervisar periódicamente las obras que realice la Municipalidad. 13. Elaborar, actualizar y digitalizar mapas del Municipio y de las	

comunidades rurales. 14. Participar en cursos y capacitaciones a los que fuera convocado de acuerdo a su área de trabajo. 15. Presentar memoria de labores trimestrales al coordinador de la oficina. 16. Procesar y presentar el informe de avance físico de los proyectos municipales al Alcalde, Oficina Municipal de Planificación y Tesorería. 17. Realizar actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomienda el Concejo Municipal, Alcalde o el coordinador de la oficina. 18. Suministrar información requerida por las autoridades municipales u otras interesadas de los registros existentes.
E. RELACIONES DE TRABAJO Por la naturaleza del puesto tiene relación con: Coordinador de la Oficina, Técnicos, Alcalde, Tesorero y Concejo Municipal.
B. AUTORIDAD Ninguna.
C. RESPONSABILIDADES Desarrollar conjuntamente con el Concejo Municipal, Alcalde y el Tesorero el Plan Operativo Anual. De las tareas encomendadas.
III. PERFIL DEL PUESTO - Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio. - Estar en el goce de sus derechos políticos. - Título a nivel medio. - Experiencia en la elaboración de proyectos. - Experiencia en manejo de equipo de cómputo.

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS	Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	
A. ORGANO	Oficina de Servicios Públicos Municipales
B. TÍTULO	Jefe
C. AUTORIDAD SUPERIOR	Concejo Municipal y Alcalde
D. SUBALTERNOS	Personal de Mantenimiento
I. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es un puesto administrativo, nombrado por el Concejo Municipal y que a su vez atenderá los requisitos del Alcalde, tiene bajo su responsabilidad la atención de gestiones administrativas relacionadas con la prestación de servicios públicos municipales como: mantenimiento de calles, cementerio, rastro, servicio de agua entubada y administración del mercado.	
II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
A. ATRIBUCIONES DEL PUESTO	
1. Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, estudios sobre la demanda de servicios por parte de la población y la capacidad de la Municipalidad para su prestación. 2. Formular propuestas de inversión para el mejoramiento de la infraestructura. 3. Diseñar y aplicar mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios públicos municipales. 4. Planificar y dirigir las actividades tendientes a la eficiente prestación de los servicios públicos a la población. 5. Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el funcionamiento de los servicios públicos municipales, como base para aplicar y/o proponer al Alcalde las medidas correctivas. 6. Proponer al Alcalde, medidas de modernización y hacer más eficiente la prestación de servicios públicos. 7. Presentar informes de avance de programas de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios públicos municipales.	
B. RELACIONES DE TRABAJO	
Por la naturaleza de sus funciones se relaciona con: Concejo Municipal, Alcalde, empleados a su cargo. Vecinos del Municipio que presenten problemas de su competencia.	

C. AUTORIDAD

Sobre el personal de Servicios Públicos de la Municipalidad y sobre las unidades ejecutoras y de nivel mas bajo jerárquicamente.

D. RESPONSABILIDADES

Aplicación y supervisión de los reglamentos de servicios públicos municipales, control del inventario de mobiliario y equipo de la Municipalidad, control de los insumos para el mantenimiento de servicios de agua entubada, extracción de basura y limpieza de calles.

III. PERFIL DEL PUESTO

- Guatemalteco de Origen y ser vecino del Municipio.
- Estar en el goce de sus derechos.
- Título a nivel medio.

ANEXO II

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Índice

No.	Descripción	Página
	Introducción	i
1	Objetivos	1
2	Campos de aplicación	1
3	Normas de aplicación general	1
4	Simbología	1
5	Procedimientos	2
	Procedimiento de Contratación de personal	3
	Procedimiento de Gestión de proyectos.	6
	Procedimiento de Cotización de bienes y servicios	9

Introducción

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

En este documento se detallan procedimientos secuenciales enfocados a la gestión de proyectos, cotización de bienes y contratación del personal; así como la normativa vigente en la institución, esto con el objeto de contar con personal adecuado y calificado en cada área de la Municipalidad.

Adicionalmente se incluye el campo de aplicación del manual, normas generales, la representación gráfica de cada proceso, expresada en flujogramas, para facilitar su comprensión.

Con esta documentación se pretende dar apoyo al personal operativo, para alcanzar la eficiencia de los procedimientos administrativos que permita garantizar un buen servicio a los vecinos del Municipio.

1. Objetivos

Proporcionar orientación en el desarrollo de las actividades, al personal operativo para su realización adecuada y mejorar su desempeño, de acuerdo a las funciones y atribuciones propias de cada actividad con el puesto y la secuencia que deben seguir, para fortalecer los procesos administrativos de la Municipalidad.

2. Campo de Aplicación

El presente manual y los procedimientos en el descrito serán utilizados por el secretario municipal, la Oficina Municipal de Planificación y el departamento de recursos humanos.

3. Normas de aplicación general

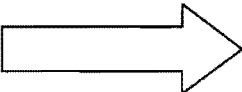
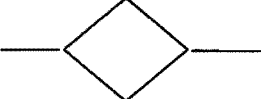
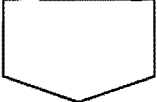
A continuación se describen procedimientos generalizados de algunas áreas de la Municipalidad, este documento esta estructurado en función de los objetivos de la institución.

Las personas involucradas en las actividades o procedimientos descritos en el presente manual deben de tomarlo como guía para la realización de los mismos.

Cualquier modificación en los procedimientos está sujeta a revisión y autorización de las autoridades municipales, debe de justificarse la necesidad del cambio para un mejor desempeño en las actividades.

4. Simbología

Se detalla a continuación la simbología a utilizar, ya que será el esquema, dibujo o diseño que se utilizarán para identificar los pasos o actividades a desarrollarse en un procedimiento o en alguna parte de este, las actividades esto se hacen en forma secuencial.

SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA		
Símbolo de la actividad	Nombre del símbolo	Definición del símbolo
	Inicio o final	Representa el inicio o final de un proceso.
	Inspección	Representa revisión o inspección de alguna actividad.
	Operación	Realización de una tarea o actividad de trabajo, es un paso fundamental en el proceso.
	Documento	Hace referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.
	Transferencia	Traslado a otra unidad, departamento, sección o persona.
	Archivo	Representa el archivo de un documento.
	Actividad combinada	Representa actividades conjuntas por la misma persona.
	Decisión	Se utiliza para indicar una decisión en el proceso.
	Conector de página	Indica que la actividad continua en la siguiente página.

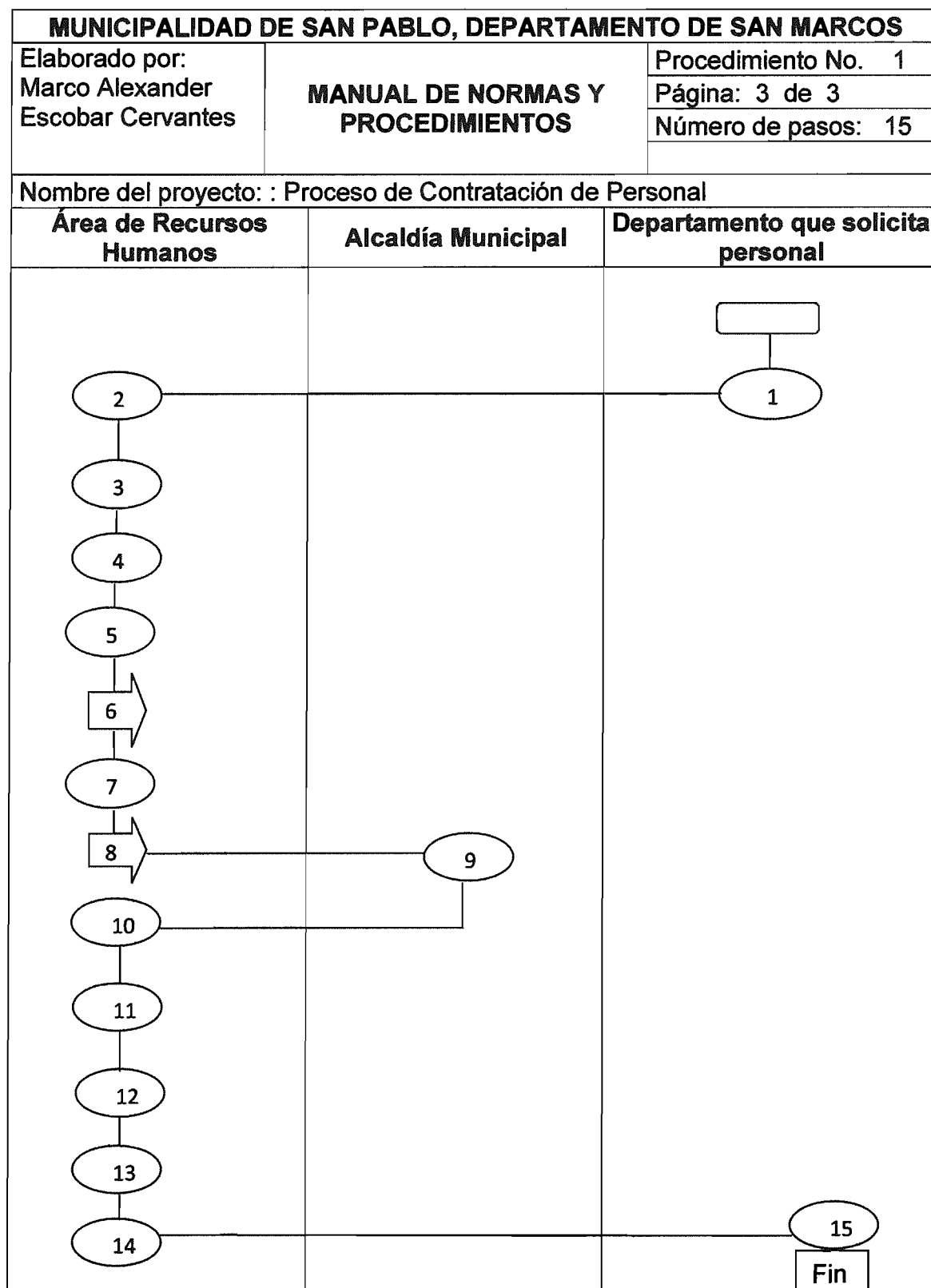
5. Procedimientos

El presente manual contiene los siguientes procedimientos:

- Proceso de contratación de personal.
- Gestión de proyectos.
- Cotización de bienes y servicios que requiere la Municipalidad.

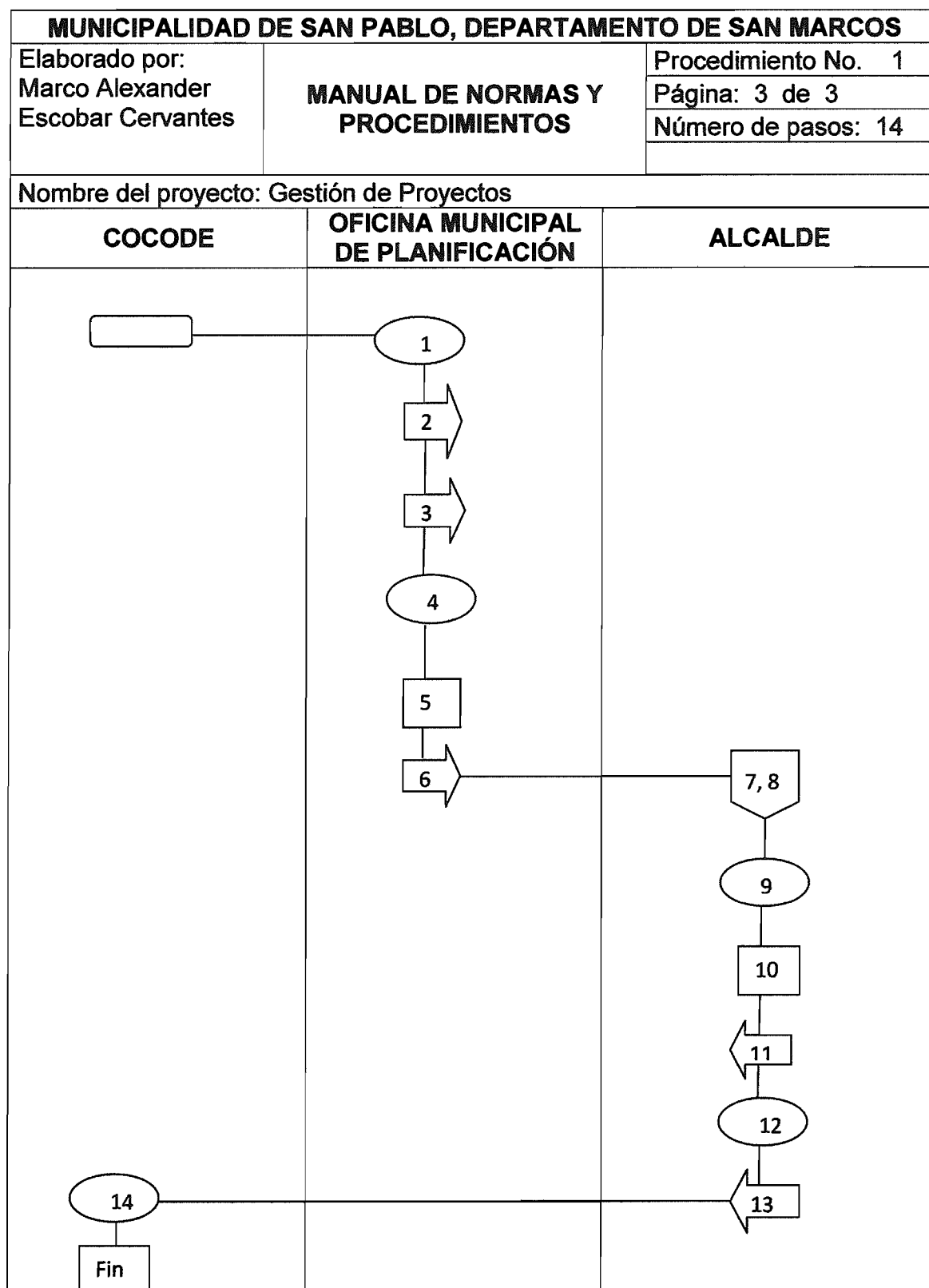
MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 1
		Página: 1 de 3
		Número de pasos: 15
Nombre del proyecto: : Proceso de Contratación de Personal		
I. DEFINICIÓN Este procedimiento describe los pasos que debe seguir el área de Recursos Humanos para la contratación del personal adecuado. II. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIETO Llevar de forma adecuada el proceso de contratación del personal, con sus distintas etapas, reclutamiento selección e inducción, de todo el personal que opte a una plaza dentro de la municipalidad. III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO Se debe de seguir todos los pasos que lleva el proceso de contratación de del personal.		

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 1
		Página: 2 de 3
		Número de pasos: 15
Nombre del proyecto: : Proceso de Contratación de Personal		
Inicia con: Jefe del área que requiere personal		
Termina con: Jefe del área que requiere personal		
Paso No.	Actividad	
1	Se establece la necesidad de personal en alguna área.	
2	Se le solicita al encargado de Recursos Humanos que se ocupe de la plaza vacante.	
3	Procede a publicar plaza con anuncios y afiches en radios locales.	
4	Se recibe la papelería de los aspirantes al puesto.	
5	Se clasifican los expedientes.	
6	Se trasladan los expedientes al jefe de Recursos Humanos.	
7	Se realiza la selección y se autoriza la contratación.	
8	Se traslada a la Alcaldía.	
9	Se recibe el expediente de Alcaldía autorizado en el Área de Recursos Humanos.	
10	Se procede a la realización del contrato.	
11	Se notifica a la persona encargada para que firme y tome posesión.	
12	La persona seleccionada se presenta a firmar el contrato.	
13	Se archiva el contrato.	
14	Se presenta al nuevo trabajador en el departamento respectivo.	
15	Se procede con el proceso de inducción.	



MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 1
		Página: 1 de 3
		Número de pasos: 14
Nombre del proyecto: : Gestión de Proyectos		
I. DEFINICIÓN En este procedimiento se describe los pasos y actividades necesarios para gestionar un proyecto en el Municipio. II. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIETO Evaluar el procedimiento y análisis para solicitar los fondos de un proyecto, con el fin de beneficiar a los habitantes de los diferentes centros poblados, y establecer un curso de acción en la gestión de los proyecto. III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO Para la gestión de todo proyecto se debe de levantar un acta en la cual se citen puntos importantes. Los interesados deben de cumplir con todos los requisitos de la gestión del proyecto. No se aprobaran proyectos que no cuenten con el procedimiento adecuado.		

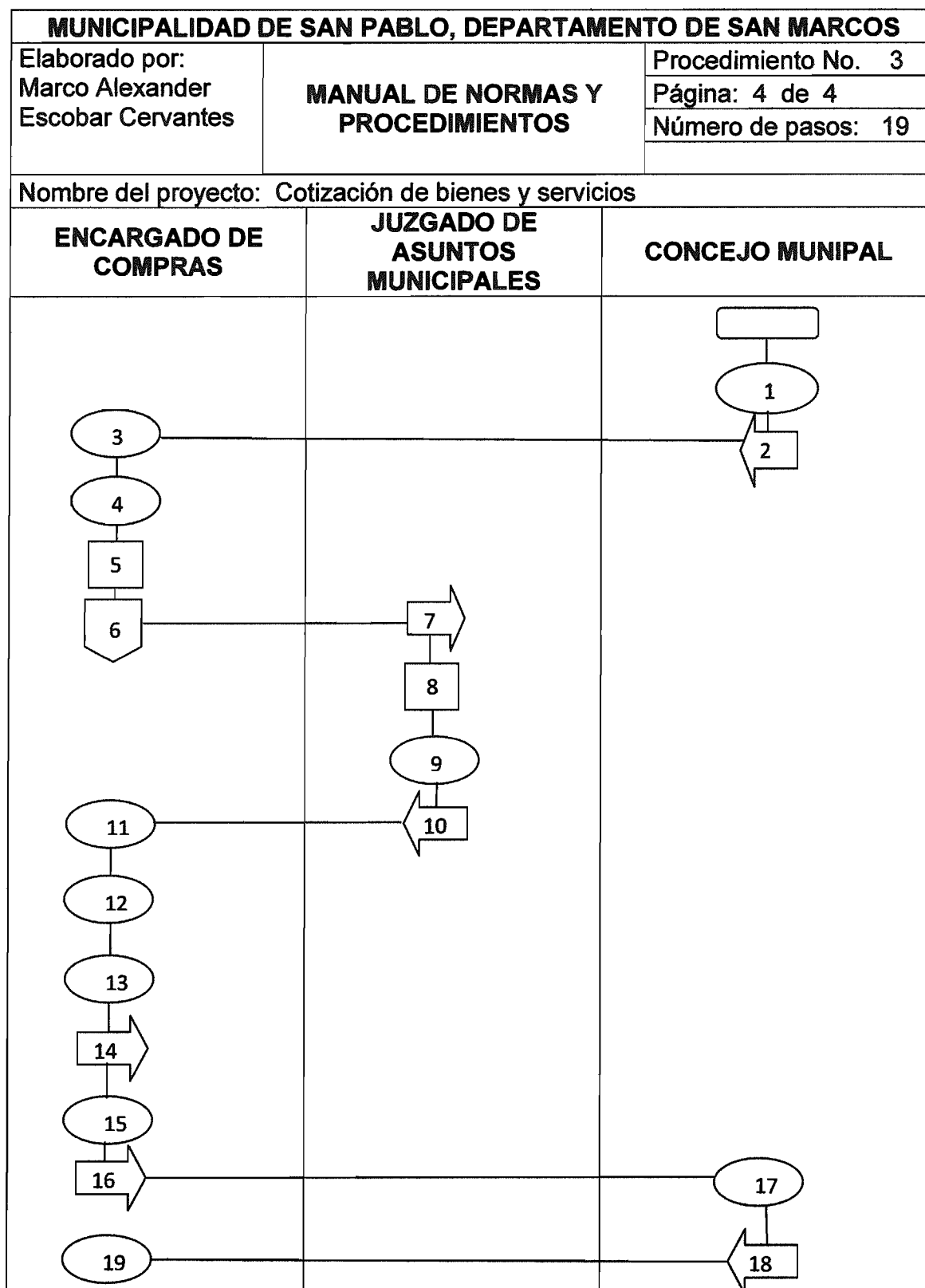
MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 1
		Página: 2 de 3
		Número de pasos: 14
Nombre del proyecto: Gestión de Proyectos		
Inicia con: Jefe del área que requiere personal		
Termina con: Jefe del área que requiere personal		
Paso No.	Actividad	
1	Solicitar información de documentos para la implementación de un proyecto.	
2	Se recibe toda la documentación por parte del COCODE solicitante.	
3	Se traslada al coordinador general de la Oficina Municipal de Planificación.	
4	Se reciben todos los expedientes con la solicitud de proyectos.	
5	Se trasladan los expedientes con los informes al Alcalde Municipal para ser revisados y autorizados.	
6	Se priorizan los proyectos según la información presentada para seleccionarlos.	
7	Se trasladan los expedientes al jefe de Recursos Humanos.	
8	En caso de ser autorizado se traslada al Concejo para su aprobación.	
9	Reciben solicitudes para ser aprobadas.	
10	El Concejo revisa la documentación si es aprobada se devuelve.	
11	Se traslada a secretaría.	
12	Se elabora acta constando aprobación del proyecto.	
13	El expediente es enviado al coordinador de la OMP.	
14	Se encargan de llevar a cabo el proyecto.	



MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 3
		Página: 1 de 4
		Número de pasos: 19
Nombre del proyecto: Cotización de bienes y servicios.		
I. DEFINICIÓN Este procedimiento describe los pasos que debe seguir el encargado de compras para la cotización de un bien o servicio. I. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIETO Llevar de forma adecuada el proceso de cotización de bienes y servicios que la Municipalidad requiere Cumplir con los requisitos legales en la cotización de bienes y servicios que requiere la municipalidad, II. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO Se debe de seguir todos los pasos establecidos por la ley en el proceso de cotización de un bien o servicio.		

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS		
Elaborado por: Marco Alexander Escobar Cervantes	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Procedimiento No. 3
		Página: 2 de 4
		Número de pasos: 19
Nombre del proyecto: : Cotización de bienes y servicios		
Inicia con: Jefe del área que requiere personal		
Termina con: Jefe del área que requiere personal		
Paso No.	Actividad	
1	Se aprueba solicitud de autorización del evento y/o compra o contratación de servicios.	
2	Se devuelve al encargado de compras.	
3	Aprueba la solicitud de compras y elabora las bases de cotización.	
4	El encargado de compras presenta el presupuesto y la disponibilidad presupuestaría.	
5	Se verifica si hay disponibilidad en el presupuesto, si no existe se hace la transferencia necesaria.	
6	Se devuelve el expediente a la unidad de compras, con la constancia de disponibilidad presupuestaría.	
7	Se traslada el expediente al Juzgado de Asuntos Municipales.	
8	Se analiza el expediente para la elaboración del dictamen.	
9	Si cumple con los requisitos se firma aprueba la cotización.	
10	Se traslada el expediente.	
11	Si no cumple con todos los requisitos se regresa para su corrección.	
12	Se recibe y se publica el requerimiento en Guatecompras.	
13	Invita a cotizar	
14	Se envía el expediente completo los encargados lo cotizan.	

15	La fecha estipulada para cotizar se reciben las ofertas, se procede a la apertura de las plicas, se analiza, califica y elabora el acta de adjudicación.
16	Se trasladan las mejores cotizaciones.
17	El Concejo aprueba y adjudica mediante resolución por consenso.
18	Se publica la adjudicación en Guatecompras.
19	Se traslada el expediente al encargado de cotización.



ANEXO III

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

INTRODUCCIÓN

A continuación se presentan tres perfiles de proyectos, los cuales se consideran prioritarios dentro de las necesidades de inversión detectadas en la investigación de campo del Ejercicio Profesional Supervisado Primer Semestre, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el municipio de San Pablo, departamento de San Marcos.

El primero perfil se refiere a la reconstrucción y equipamiento del centro de salud, debido a que la cobertura actual no es suficiente para satisfacer las necesidades en el Municipio, adicionalmente no se cuenta con algunos servicios.

Seguidamente se presenta la construcción del Mercado Municipal y central de transferencia de autobuses, esto contribuiría a la economía, orden vehicular y limpieza del Municipio, debido a que estas actividades se realizan en el parque central.

En el tercer perfil se toma en cuenta la Construcción de una planta para dar tratamiento a las aguas negras, debido a que actualmente no se le ningún tipo de tratamiento además, de usar los ríos como desagües de esta agua, lo cual es un foco de enfermedades en el Municipio y lugares cercanos.

Es importante mencionar que los tiempos y costos estimados, pueden variar al momento de la elaboración del estudio de pre-factibilidad y factibilidad de los proyectos sugeridos.

Se espera que los mismos sirvan de base para su consideración y análisis.

PROYECTO I

RECONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL CENTRO DE SALUD

La prestación de servicios de salud es de suma importancia, para mantener el bienestar de la población y de esta forma promover un desarrollo sostenible.

1. Ubicación e identificación del proyecto

Se establecen los aspectos más relevantes para la ejecución del proyecto identificado:

Comunidad: Cabecera Municipal

Municipio: San Pablo

Departamento: San Marcos

Descripción del proyecto

El proyecto consiste en mejorar las instalaciones del centro de salud, debido a que estas se encuentran en mal estado, deterioradas y está construido con materiales obsoletos. Por lo que es necesario reconstruirlos con materiales que proporcionen mayor seguridad al personal médico como a los visitantes.

Adicionalmente se equipara mejor el centro de salud, el cual no presta algunos servicios por falta de equipo o mal funcionamiento del mismo.

Justificación

Actualmente el servicio que presta el centro de salud, no es el adecuado esto por diversos factores como: las instalaciones se encuentran en muy mal estado, está construido a base de madera y lamina. No se cuenta con el equipo necesario para brindar buen servicio.

Es por eso que se ve necesario la reconstrucción y equipamiento del centro de Salud.

Objetivos

- Prestar servicios de salud adecuados en el municipio de San Pablo.
- Mejorar las instalaciones
- Equipar el Centro de Salud
- Disminuir y prevenir enfermedades comunes
- Reducir la mortalidad infantil
- Mejorar los servicios pre y post parto

Problemas que se resuelven con el proyecto

- Se mejorara el servicio en el Centro de Salud
- Se prestaran servicios con el equipo nuevo
- Se evitara que la población incurra en gastos extras por asistir a centros privados
- Se evitara que los pobladores viajen a Municipios vecinos en busca de servicios de salud
- Se reducirán las enfermedades que presentan mayor frecuencia en el Municipio

Población a beneficiar

- Se beneficiara a todos los pobladores que requieran servicios de salud en el Municipio
- Mujeres del Municipio en las etapas de pre y post parto
- Niños con afecciones respiratorias
- Personas que necesiten servicio de encamamiento

Tiempo aproximado de ejecución

El tiempo estimado para este proyecto es de un año.

Costo total del proyecto

El costo de este proyecto se desglosa de la siguiente forma:

- Pre-inversión 20,000 quetzales
- Mejorar infraestructura 250,000 quetzales
- Equipamiento 150,000 quetzales

Plan de inversión

Para la reconstrucción y equipamiento del centro de salud se tiene contempladas las siguientes fuentes de financiamiento:

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
- Concejo Departamental de Desarrollo
- La Municipalidad

Sostenibilidad

El funcionamiento del centro de salud será por medio del presupuesto anual que recibe por medio del Ministerio de Salud y la Municipalidad, debido a que los servicios prestados a la población son gratuitos.

PROYECTO II

CONSTRUCCIÓN DE MERCADO MUNICIPAL Y CENTRAL DE TRANSFERENCIA DE AUTOBUSES

Es importante contar con un lugar apropiado para el intercambio de bienes y servicios, adicionalmente de contar con una terminal de buses, para evitar el desorden Municipal.

2. Ubicación e identificación del proyecto

Se establecen los aspectos más relevantes para la ejecución del proyecto identificado:

Comunidad: Cabecera Municipal

Municipio: San Pablo

Departamento: San Marcos

Descripción del proyecto

Construir instalaciones adecuadas para el mercado municipal y así mejorar el existente, eso con el fin de promover el comercio en el lugar y contar con mas productos y servicios.

Es necesaria la implementación de una central de transferencia o terminal de buses, debido a que estas actividades se realizan en las calles del parque, esto causa desorden vial y riesgos a la población.

Justificación

Pese a su ubicación el municipio de San Pablo, no cuenta con terminal de buses o central de transferencia, por lo que esta actividad se lleva a cabo en el parque central, esto provoca congestionamiento vehicular y es un riesgo para los

pobladores, debido a que el transporte pesado se mantiene constantemente en las calles del lugar.

Objetivos

- Contar con un lugar adecuado para la comercialización de productos de consumo diario.
- Ampliar la oferta de productos existentes en el Municipio
- Tener un lugar adecuado, para el estacionamiento de los buses, esto para facilitar el uso del mismo.

Problemas que se resuelven con el proyecto

- Se mejorara el tránsito vehicular en el Municipio
- Se contara con un lugar adecuado para usar el servicio de buses
- Se contara con mayor oferta de productos, y así evitar que los pobladores viajen a otros Municipios
- Se mejorara la economía de los comerciantes

Población a beneficiar

- Pobladores del municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
- Usuarios del transporte público
- Comerciantes del Municipio
- Pobladores podrán conseguir más productos
- Visitantes del Municipio
- Personas que transitan por el Municipio

Tiempo aproximado de ejecución

El tiempo estimado para este proyecto es de dos años.

Costo total del proyecto

El costo de este proyecto se desglosa de la siguiente forma:

- Pre-inversión 900,000 quetzales
- Mejorar infraestructura 11,000,000 quetzales
- Equipamiento 150,000 quetzales

Plan de inversión

Para la construcción del Mercado Municipal y Central de Transferencia se tienen contempladas las siguientes fuentes de financiamiento:

- Concejo Departamental de Desarrollo
- La Municipalidad

Sostenibilidad

Se esperan percibir ingresos por el derecho de plaza piso, que los comerciantes van a cancelar por el derecho en el mercado, adicionalmente se tiene estimados cobros a los buses y microbuses usuarios de la terminal de buses.

PROYECTO III

CONSTRUCCIÓN DE PLANTA DE DESECHOS

Construir una planta de tratamiento de aguas negras, para que esta pueda ser reutilizada y no contamine los afluentes de agua en el Municipio.

Ubicación e identificación del proyecto

Se establecen los aspectos más relevantes para la ejecución del proyecto identificado:

Comunidad: Aldea La Joya

Municipio: San Pablo

Departamento: San Marcos

Descripción del proyecto

Construir una planta de tratamiento de desechos líquidos, para reutilizar el agua de los drenajes del Municipio, la planta estaría ubicada en el caserío La Joya, debido a que su ubicación es adecuada, cercana a la Cabecera Municipal, y al Río Cabuz, donde desembocan varios drénelas.

Justificación

Actualmente el Municipio, no cuenta con ninguna planta de tratamiento de agua, lo que provoca que el agua que desechan las casas y edificios vaya a desembocar directamente a los ríos y estos son contaminados, por lo que es necesario tratar el agua que se desecha de los hogares para evitar estos problemas.

Objetivos

- Evitar contaminación en los Ríos del Municipio

- Reutilizar el agua que se desecha de los hogares para conservar este recurso
- Evitar enfermedades que se propagan por consumir agua contaminada

Problemas que se resuelven con el proyecto

- Se evitara enfermedades que son causada por consumir agua contaminada
- Se conservaría el agua como recurso natural
- Se evitaría contaminar los ríos y riachuelos
- Se cuenta con agua limpia para riego de los cultivos
- Se atraería mas visitante o turistas debido a la belleza de los rios

Población a beneficiar

- Pobladores del municipio de San Pablo, departamento de San Marcos
- Personas que consumen agua directamente de los ríos
- Personas con siembras cerca de ríos
- Personas que pescan en los ríos del Municipio

Tiempo aproximado de ejecución

El tiempo estimado para este proyecto es de dos años.

Costo total del proyecto

El costo de este proyecto se desglosa de la siguiente forma:

- Pre-inversión 300,000 quetzales
- Mejorar infraestructura 2,000,000 quetzales

- Equipamiento 150,000 quetzales

Plan de inversión

Para la construcción de la planta de tratamiento de agua, se contemplan las siguientes fuentes de financiamiento:

- Concejo Departamental de Desarrollo
- La Municipalidad
- Instituto Nacional de Fomento Municipal

Sostenibilidad

La planta tendrá una asignación presupuestaria anualmente por parte de la Municipalidad, esto para darle mantenimiento y cubrir los gastos de funcionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Metodología de la investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en Países que han sido Mal Administrados), Editorial Praxis, Guatemala 2007. 176 páginas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. Acuerdo Legislativo 18-93 nueva edición. 1985. 61 páginas.

BIBLIOTECA MUNICIPAL DE SAN PABLO, Monografía de San Pablo, Año 2010. 35 páginas.

CASIA, MÓNICA. Guía Para la Preparación y Evaluación de Proyectos, con Enfoque Administrativo, Séptima edición, Guatemala, 2006. 225 páginas.

CHIAVENATO, IDALBERTO. Gestión del Talento Humano. McGrawHill. Internacional. Colombia. 2003. 675 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal, Decreto No. 12-2002 y sus reformas. Ediciones legales, Comercio e Industria. Guatemala, 2008. 68 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de Consejos de Desarrollo, Decreto No. 11-2002, Ediciones legales, Comercio e Industria. Guatemala, 2008, 60 páginas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Descentralización Decreto No. 14-2002. Ediciones legales, Comercio e Industria. Guatemala, 2008. 8 páginas.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINCA MONTEPERLA, Documento de Estadísticas Climatológicas de San Pablo. San Marcos, 2009. 75 páginas.

GÓMEZ CEIJA, GUILLERMO. Planeación y organización de empresas, 8va. Ed. México. MawGrawHill. 2001. 687 páginas.

HAROLD KOONTZ, HEINZ WEIHRICH. ADMINISTRACIÓN Una perspectiva global, 12ª Ed. México. McGrawHill. 2004. 804 páginas.

OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN, Plan de Desarrollo Municipal Con enfoque Territorial. Municipio de San Pablo, San Marcos. 2009. 58 páginas.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Administración II. Material de Apoyo. Escuela de Administración de Empresas, Facultad de ciencias Económicas. 123 páginas.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Material bibliográfico para el curso de administración II. Escuela de administración. Guatemala. 76 páginas.

WIKIPEDIA, LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Definición de Salud. Consultado el 24 de marzo de 2010. Disponible en (red) www.wikipedia.es.