

MUNICIPIO DE LA REFORMA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

CRIS ANALY FLORES TARACENA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE LA REFORMA
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

LA REFORMA – VOLUMEN 9

2-68-75-AE-2010

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE LA REFORMA
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

CRIS ANALY FLORES TARACENA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, noviembre 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 Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Licda. Olga Edith Sieckavizza Grisolia
Director de la IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	Cristian Estuardo Mayén 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 13 de enero de 2012, según Acta No. 1-2012 Punto CUARTO, inciso 4.2, subinciso 4.2.24 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 La Reforma, departamento de San Marcos.

Presentó: **CRIS ANALY FLORES TARACENA**

Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA 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 dos días del mes de febrero de dos mil doce.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS".

LIC. CARLOS ROBERTO CARRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Inquil

ACTO QUE DEDICO:

A DIOS:

Por sobre todas las cosas, ya que sin Él nada somos.

A MIS PADRES:

Quienes me han dado la vida. Pero en especial a **MI MADRE**, Rosa América Taracena Alvarez, quien me ha acompañado siempre, quien con su entrega y ejemplo me ha demostrado que el esfuerzo es lo que cuenta, que no hay que desmayar, que siempre se debe luchar, ella es mi inspiración.

A MI ESPOSO:

Juan Gabriel Valenzuela Taracena, quien está dispuesto a compartir el resto de su vida conmigo, que me ha apoyado y tomado de la mano para seguir adelante.

A MIS HERMOSAS HIJAS:

Ana Gabriela, Ema Isabel y Valeria Sofía, a quienes amo, que son la razón de mi existencia y el motivo de mi esfuerzo.

A MIS HERMANOS:

Wilhen, Prisila, Silvia, quienes me han acompañado durante toda mi vida y que me han ayudado incondicionalmente y en especial a mi hermano Antonio José porque él es una luz en la vida de nuestra familia.

A QUIENES FORMAN AHORA PARTE DE MI FAMILIA:

Mis suegros y cuñados, por su ayuda y cariño.

**A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DEL EJERCICIO PROFESIONAL
SUPERVISADO:**

Que compartieron conmigo, el esfuerzo, las noches de desvelo y los buenos recuerdos de tan grata experiencia.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS:

A todas y cada una de las personas que formaron parte importante en este capítulo de mi vida, aquellos que en algún momento tendieron su mano para ayudar sin esperar nada a cambio y que compartieron su conocimiento, tiempo y paciencia.

A quienes nos brindaron su apoyo en el Municipio objeto de estudio de este informe, personal de la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos.

A todos aquellos que de una u otra forma me brindaron su apoyo.

Gracias!

ÍNDICE GENERAL

		Página i
	INTRODUCCIÓN	
	CAPÍTULO I MARCO MUNICIPAL	
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2	LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN	2
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	3
1.3.1	División política	3
1.3.2	División administrativa	3
1.3.2.1	Concejo Municipal	4
1.3.2.2	Alcaldes auxiliares	4
1.3.2.3	Consejo municipal de desarrollo –COMUDE–	4
1.3.2.4	Consejos comunitarios de desarrollo –COCODES–	4
1.4	POBLACIÓN	5
1.4.1	Población total	5
1.4.2	Por edad, sexo, pertenencia étnica y área geográfica	6
1.4.3	Población económicamente activa -PEA-	7
1.4.4	Densidad poblacional	7
1.4.5	Migración	7
1.4.5.1	Inmigración	8
1.4.5.2	Emigración	8
1.4.6	Vivienda	8
1.4.7	Ingresos familiares	8
1.4.8	Pobreza	9
1.4.8.1	Niveles de pobreza	9
1.4.8.2	Pobreza extrema	9
1.4.8.3	Pobreza no extrema	10
1.4.8.4	No pobres	10
1.4.9	Desnutrición	10
1.5	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	10
1.5.1	Organizaciones sociales	11
1.5.2	Organizaciones productivas	13

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	MARCO LEGAL	16
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN	24
2.2.1	Proceso administrativo	25
2.2.1.1	Planeación	25
2.2.1.2	Organización	30
2.2.1.3	Integración	37
2.2.1.4	Dirección	39
2.2.1.5	Control	42

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANEACIÓN	44
3.1.1	Misión	44
3.1.2	Visión	45
3.2	ORGANIZACIÓN	45
3.2.1	Organigrama de la municipalidad	46
3.2.2	Manuales administrativos	47
3.2.2.1	Manual de organización	47
3.2.2.2	Manual de normas y procedimientos	49
3.2.2.3	Manual de reclutamiento y selección de personal	50
3.3	INTEGRACIÓN	52
3.3.1	Reclutamiento y selección del personal	52
3.3.2	Proceso de inducción a la municipalidad	52
3.3.3	Capacitación	53
3.4	DIRECCIÓN	53
3.4.1	Supervisión	54
3.5	CONTROL	54
3.5.1	Medición	54
3.5.2	Evaluación del desempeño	54

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	56
4.1.1	Préstamos y donaciones	56
4.1.2	Plan de arbitrios y tasas	57
4.1.3	Transferencia del Gobierno Central	57
4.1.4	Impuesto Único Sobre Inmuebles	57
4.1.5	Registro de control de contribuyentes	57
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	59
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	60
4.3.1	Necesidades de inversión física	60
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	67

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Centros poblados por categoría. Año 2010	3
2	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Organizaciones sociales. Año 2010	12
3	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Organizaciones productivas. Años 2006-2010	14
4	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Conocimiento de la misión y visión de la Municipalidad. Año 2010	28
5	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. ¿Tiene conocimiento del plan operativo anual de la Municipalidad?. Año 2010	30
6	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. ¿Tiene conocimiento del organigrama de la Municipalidad?.. Año 2010	32
7	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Arbitrios que se cobran en tesorería. Año 2010	58
8	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Proyectos en ejecución. Año 2010	59

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Organigrama Municipal. Año 2010	33
2	Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos. Organigrama general municipal propuesto. Año 2011	46

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción
1	Manual de Organización, municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos
2	Manual de Normas y Procedimientos, municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos.
3	Perfil de proyectos, municipalidad de La Reforma, Departamento de San Marcos.

INTRODUCCIÓN

Las municipalidades a nivel nacional, juegan un papel importantísimo en el desarrollo económico y social de cada comunidad, el objetivo de estas es brindar servicios a las comunidades, satisfacer las necesidades sociales que se presentan, superar las expectativas de los vecinos, de esta forma optimizan los recursos financieros y administrativos con que cuentan.

La presente investigación fue realizada en la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, lugar en el cual se llevó a cabo un estudio, cuyo principal objetivo es realizar un diagnóstico administrativo, así como proponer a las autoridades, propuestas de solución que apoyen a la descentralización y modernización de la gestión administrativa municipal, brindando un servicio de calidad a la población del Municipio.

En el proceso de investigación se aplicaron distintos métodos tales como el método científico, el que se utilizó para obtener información de primera mano, así también se utilizaron técnicas como la entrevista, la observación directa, encuestas, y técnicas de investigación documental, para obtener información de segunda mano.

El presente informe se desarrolla en cuatro capítulos, se describe a continuación en forma general el contenido de cada uno de ellos:

En el capítulo uno se describe los antecedentes históricos del Municipio, la ubicación, la división político-administrativa al año 2010, se detallan las características de la población y se describen las organizaciones sociales y productivas vigentes al año de estudio.

El capítulo dos, comprende del marco legal, es decir las leyes que rigen el municipio, se realiza el diagnóstico administrativo municipal, el que consiste en un análisis del proceso administrativo, el cual inicia con la fase de planeación, organización, integración, dirección y control, con el objetivo de determinar las oportunidades de mejora de las funciones administrativas de la organización.

En el capítulo tres, se detallan las propuestas de solución a la problemática encontrada según el diagnóstico administrativo, en base a la estructura del proceso administrativo, así también contiene una descripción detallada de los manuales administrativos que pueden ser de utilidad a la gestión administrativa, para la toma de decisiones, así como de orientación a los trabajadores, lo que contribuye a la realización de sus actividades de una forma eficaz y eficiente.

El capítulo cuatro, describe cuáles son las fuentes de ingresos municipales, qué proyectos se encuentran actualmente en ejecución en el municipio, cuáles fueron los requerimientos de inversión social que se detectaron en el trabajo de campo, en las distintas comunidades, así como de qué forma priorizan los proyectos para solicitar la autorización de los mismos.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones, como resultado del presente informe, así como la bibliografía consultada y los anexos, dentro de éstos se presenta una propuesta de Manual de Organización y Manual de Normas y Procedimientos, los que se considera pueden ser de ayuda para la gestión administrativa.

Se agradece a las autoridades así como a los empleados municipales, por su colaboración y atención, para la elaboración del presente informe.

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

La finalidad de este capítulo es dar a conocer aspectos básicos de los resultados obtenidos en la realización del diagnóstico socioeconómico del municipio de La Reforma, departamento de San Marcos, por medio de las variables siguientes: antecedentes históricos del Municipio, localización, división político administrativa, población, organización social y productiva.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

Originalmente el municipio de La Reforma era un caserío, éste dependía de la jurisdicción de San Cristóbal Cucho, en el departamento de San Marcos, el Caserío era propiedad de Mariano Maldonado y contaba con una extensión territorial de dos caballerías, en la que se cultivó café, caña de azúcar y se realizaba la crianza de ganado; contaba con 19 habitantes.

En el censo del 31 de octubre de 1880 aún no aparece La Reforma, como municipio, al año 1883 La Reforma continúa como poblado de San Cristóbal Cucho.

El Municipio fue fundado en honor al Reformador Justo Rufino Barrios, por medio del Acuerdo Gubernativo del 10 de noviembre de 1888.¹ En el censo de 1981, el municipio de La Reforma aparece con 13,411 habitantes; conformado por 6,904 hombres y 6,507 mujeres.

¹ Instituto Geográfico Nacional, Diccionario Geográfico Nacional, información Histórico-Geográfica del departamento de San Marcos, municipio de La Reforma, Página 64.

1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN

El municipio de La Reforma se encuentra ubicado al oriente del departamento de San Marcos, limita con los siguientes municipios: al norte con San Cristóbal Cucho, al este con El Quetzal, al oeste con Nuevo Progreso y al sur con Coatepeque.

Se ubica en la latitud Norte 14°. 47', 55", longitud Oeste 91°. 49'12"; al año 2010 existen dos vías que conducen al Municipio, la primera vía asfaltada: De Guatemala a Escuintla por medio de la ruta CA-9 Sur, de Escuintla a Coatepeque por la ruta CA-2 Occidente con un total 217 kilómetros; y por último se toma la ruta 13, de Coatepeque a La Reforma 24 kilómetros, para un total de 241 kilómetros. Esta vía de acceso se encuentra asfaltada hasta el kilómetro 238, los siguientes 781 metros son de terracería, hasta llegar al casco urbano, donde las calles son adoquinadas.

La segunda vía: de Guatemala a La Reforma vía San Marcos: siguiendo la carretera CA-1 Occidente, de Guatemala a Cuatro Caminos 189 kilómetros, Ruta Nacional 1, de Cuatro Caminos a San Marcos 62 kilómetros, seguido por la Ruta departamental 12 Sur, de San Marcos a entronque finca La Sola 35 kilómetros y por último tomando la Ruta Nacional 6 de entronque finca La Sola a La Reforma 8 kilómetros, con un total de 294 kilómetros, los 45 kilómetros que conectan el Municipio con la cabecera municipal de San Marcos, son de terracería, los que al año 2010 se encuentran en mal estado.

El Municipio al año 2010 cuenta con una extensión territorial de 100 kilómetros cuadrados, lo que representa el 2.64% del total del territorio departamental.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

A continuación se presenta cómo se encuentra al año 2010 distribuido el Municipio, en su ordenamiento de centros poblados división política y estructura administrativa municipal.

1.3.1 División política

El Municipio está dividido en: un pueblo, dos aldeas, 21 caseríos, una lotificación, una labor y 26 fincas. En la siguiente tabla se muestran los centros poblados por categoría al año 2010.

Tabla 1
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Centros poblados por categoría
Año 2010

Categoría	Censo 1981	Censo 1994	Censo municipal 2009
Pueblo	1	1	1
Aldea	2	2	2
Parcelamiento	1	1	0
Lotificación	0	0	1
Labor	0	0	1
Caserío	5	6	21
Finca	36	38	26

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística – INE-, y del Censo Municipal 2009 acta 19-2010.

En la tabla anterior se observa que en el lapso de 28 años, el Municipio ha variado su fragmentación en una disminución de fincas y un aumento bastante significativos de caseríos.

1.3.2 División administrativa

Esta sección muestra el sistema de gobierno municipal, que se encarga de dirigir y llevar a cabo las políticas de gobierno que sean en beneficio de los habitantes del Municipio.

1.3.2.1 Concejo Municipal

El Gobierno Municipal está integrado por el alcalde municipal, dos síndicos, cuatro concejales, un síndico suplente y un concejal suplente.

Al año 2010 se cuenta con diferentes comisiones que sirven de base para fortalecer el desarrollo del Municipio, tales como servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo, vivienda, descentralización, fortalecimiento municipal, participación ciudadana, educación bilingüe intercultural, cultura, deportes, finanzas, salud y asistencia social entre otras.

1.3.2.2 Alcaldes auxiliares

En cada comunidad se eligen a dos líderes los que son nombrados y electos democráticamente, éstos adoptan la función de alcalde auxiliar primero y segundo.

1.3.2.3 Consejo municipal de desarrollo –COMUDE–

Éste se integra por el alcalde municipal, cuatro concejales, dos síndicos, representantes de los COCODES, de entidades públicas y de entidades civiles locales, quienes se reúnen dos veces al mes, con el fin de tratar temas de inversión social, creación de proyectos, avance y ejecución de los mismos, así como toma de decisiones que favorezcan a los habitantes del Municipio.

1.3.2.4 Consejos comunitarios de desarrollo –COCODES–

Las distintas comunidades del Municipio están integradas y organizadas por medio de los consejos comunitarios de desarrollo, quienes organizan a la comunidad para promover la participación de los habitantes en igualdad de oportunidades y derechos, a través de ello también se llevan a cabo proyectos de servicios básicos en cada comunidad.

Al año 2010 el municipio de La Reforma cuenta con 26 consejos comunitarios de desarrollo, quienes duran en el cargo por un período de un año sin reelección.

1.4 POBLACIÓN

“Se refiere al número y características de los habitantes de una región o área.”²

A continuación se presenta la información del Municipio, en donde se describen los datos representativos de esta variable.

1.4.1 Población total

De esta variable se presentarán los siguientes apartados: crecimiento poblacional, población por sexo, densidad poblacional, población económicamente activa, migración, inmigración, emigración, pobreza, desnutrición, empleo, desempleo entre otros.

Las estadísticas que se consideran para establecer los indicadores de población, se tomaron con base a los datos del IX Censo de Población y IV de Habitación 1981. X Censo de Población y V de Habitación 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, debido a que del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del -INE- la información no presenta datos congruentes en relación al crecimiento poblacional del Municipio, ya que según los datos de dicho censo, la población ha crecido en un porcentaje mínimo, lo que afecta al realizar los cálculos para la proyección de la población para el año 2010.

El crecimiento poblacional del Municipio del año 1981 al año 2010 es de 18,221 personas, que representa un 57.6% de crecimiento durante los últimos veintinueve años. Dicha proyección se fundamenta en estudios de tendencia con un crecimiento anual del 5%, en base a los censos de 1981 – 1994.

² ARTHUR SELDON, F.G. PANNANCE, Diccionario de economía. Editorial Oikos- tau, Barcelona, Página 422.

Al realizar la comparación de la proyección al año 2010 y el censo municipal del año 2009, se determinó que existe variación del 6.91% la cual equivale a 2,186 habitantes, tomando en cuenta que la tasa de crecimiento anual es de un 5% aproximado, se observa que del año 2009 al año 2010, es probable que la población haya crecido en un 6.91%.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Al realizar el estudio, se analiza cómo se encuentra distribuida la población en relación a: sexo, edad, etnia y área geográfica.

Con relación a esta estos índices la población por sexo entre año 1981 y 1994 denota una disminución de la población masculina del 1% y un crecimiento del 1% en la población femenina, sin embargo según encuesta realizada en el trabajo de campo, para el año 2010 existe un incremento del 2% en la población masculina lo que representa el 52%, y una disminución del 2% en mujeres que corresponde a 48% del total de la población del Municipio.

Mediante la muestra obtenida en el trabajo de campo, durante el mes de junio de 2010, se determinó que un 31% de la población habita en el área urbana y un 69% en el área rural.

La población indígena del Municipio para el año de 1981 representaba el 42% del total de la población, en el año 1994 era el 7%. Según la encuesta realizada en el trabajo de campo representa la población indígena representa el 23%. En el caso de la población no indígena en 1981 era el 58%, en 1994 el 93%, y según encuesta realizada el 77%, según los datos analizados prevalece la tendencia de población no indígena.

Del total de la población en los rangos por edad el más representativo se encuentra de 15 a 64 años con un 44% en el censo de 1994, y según encuesta del año 2010, el porcentaje se incrementa en 17%.

En el rango de 15 a 64 años se encuentra la población económicamente activa del Municipio, lo cual indica que predominan las personas en edad productiva sobre el resto de la población.

1.4.3 Población económicamente activa –PEA-

Con base a los censos de 1981 y 1994 se puede indicar que el crecimiento de la población económicamente activa por sexo no es significativo, ya que la participación de la mujer ha crecido un 4% entre ambos censos, sin embargo en la proyección de la PEA para el año 2010 se utilizaron los porcentajes obtenidos en el trabajo de campo, lo que muestra un aumento del 31%, significativo en la intervención de la mujer en la actividad laboral.

1.4.4 Densidad poblacional

La densidad poblacional a nivel nacional es de 132 habitantes por km², mientras que en el Municipio es de 316 habitantes por km², ésta se ha incrementado en los últimos 16 años.

1.4.5 Migración

La migración se origina como consecuencia de la crisis económica y los bajos niveles de ingresos, así como las precarias condiciones de vida, situaciones que motivan a los habitantes a la búsqueda de mejores fuentes de ingresos, en el área urbana, es decir a otros municipios, departamentos y en última instancia emigran a otros países, principalmente los Estados Unidos de Norte América.

1.4.5.1 Inmigración

Se origina como consecuencia de la demanda de mano de obra necesaria en las fincas cafetaleras durante la época de cosecha, de septiembre a diciembre, la cual es temporal, las personas contratadas son originarias de departamentos y municipios aledaños, cuando termina la época de cosecha retornan a su lugar de origen. Según datos obtenidos en el trabajo de campo, del total de la población encuestada el 10.21% ha inmigrado para el Municipio, de este porcentaje el 49.30% es por motivo de trabajo y el 45.07% por motivos familiares.

1.4.5.2 Emigración

Según los datos obtenidos de la muestra, del total de la población el 63.33% tiene familiares que han emigrado fuera de La Reforma, de este porcentaje el 17.71% se ha dirigido a otro municipio del departamento de San Marcos, el 67.71% a otro departamento y el 14.58% fuera del país. El motivo de traslado de la población que ha emigrado del total de la muestra, el 80.65% ha sido por trabajo y el 12.90% por estudios.

1.4.6 Vivienda

Según la encuesta realizada, del total de la muestra, se determinó que la mayoría de la población cuenta con vivienda construida con los siguientes elementos: pared de block, la que representa el 55% del total, techo de lámina con un 90% y piso de cemento con el 61%, de acuerdo a los datos anteriores se establece que las viviendas en que habita la mayoría de la población, tanto en el área urbana como rural, está construida de materiales aceptables.

1.4.7 Ingresos familiares

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada, se observa que en el área urbana y rural los ingresos están por debajo de Q 1,350.00, lo que

representa un 72% del total de encuestados, esto se debe a que en el Municipio no se paga el salario mínimo legalmente establecido, los trabajadores no gozan de un ingreso económico suficiente para cubrir el consumo de la canasta básica.

Dentro del Municipio las unidades productivas fijan un jornal o tarea de Q 30.00 a Q. 35.00 por jornada de ocho horas diarias.

1.4.8 Pobreza

Es una situación social y económica caracterizada por la carencia de recursos económicos, provoca insatisfacción de necesidades básicas tales como alimentación, educación, vivienda, agua potable, asistencia médica, entre otras.

1.4.8.1 Niveles de pobreza

De acuerdo al mapa de pobreza elaborado por el Instituto Nacional de Estadística –INE- al año 2002 el Municipio muestra un índice de pobreza general del 84.37% y pobreza extrema de 33.74%, los que difieren con los datos obtenidos según encuesta, el total de pobreza general es de 95%, se divide en pobreza extrema 72% y pobreza no extrema 23%, existe un 5% de la población que es catalogada como no pobre.

1.4.8.2 Pobreza extrema

En esta clasificación se encuentran las familias con una situación económica más crítica, sus ingresos mensuales no cubren el costo de la canasta básica, según la encuesta realizada se determinó que en el Municipio el 72% de la población se encuentra en este nivel, representado por 269 hogares del total de la muestra.

Datos de fecha noviembre 2002 según el libro Atlas Temático de la República de Guatemala, los índices de pobreza extrema en el municipio de La Reforma se encontraba en 40.50% considerada como alta y de acuerdo al estudio realizado

se determinó según la encuesta realizada que el 72% se encuentran en este estrato socioeconómico.

1.4.8.3 Pobreza no extrema

Está conformado por todas aquellas familias que generan ingresos inferiores al costo de la canasta básica, lo cual no garantiza la satisfacción de las necesidades del núcleo familiar. Se determinó según la encuesta realizada que el 23% se encuentran en este estrato socioeconómico, representado por 86 hogares del total de la muestra.

1.4.8.4 No pobres

Al realizar el estudio del nivel de ingresos de las familias, dentro del Municipio, se determinó que únicamente el 5% de los hogares son considerados no pobres, este segmento está representado por 19 hogares.

1.4.9 Desnutrición

De acuerdo a la información obtenida de cuatros años anteriores y el período parcial a mayo 2010, se determinó que el año 2009 tuvo un incremento de 126 casos respecto al año 2008, para el año 2010 se registra un descenso significativo con un total de 28 casos.

1.5 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En el Municipio existen distintas agrupaciones que buscan dar soluciones viables a problemas que se presentan en las comunidades, en aspectos tales como infraestructura, salud, educación, agricultura, asistencia técnica, financiamiento, entre otras.

1.5.1 Organizaciones sociales

En el Municipio existen distintas agrupaciones que buscan dar soluciones viables a problemas que se presentan en las comunidades, en aspectos tales como infraestructura, salud, educación, agricultura, asistencia técnica, financiamiento, entre otras.

Las organizaciones que se encuentran en el Municipio se dedican a brindar ayuda a la comunidad, esta actividad la realizan sin fines de lucro y con la colaboración de los vecinos del lugar.

A continuación se presenta la tabla 2, en donde se describen las organizaciones sociales que se integran en el Municipio.

Tabla 2
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Organizaciones sociales
Año 2010

Clase de organización	Descripción	Total por área	
		Urbana	Rural
Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE)	Está integrado por el Alcalde Municipal, síndicos, concejales, representantes de los consejos comunitarios de desarrollo, los que son designados en cada comunidad, se encarga de organizar a los COCODES y gestionar la autorización de los proyectos para su ejecución, dándoles la debida prioridad a cada uno, según los requerimientos.	1	
Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE)	En el año 2010, en el Municipio se tienen registrados 26 COCODES, distribuidos en los diferentes centros poblados del mismo, éstos se encargan de incentivar la participación de la comunidad, con igualdad de oportunidades y la toma de decisiones para planificar y ejecutar políticas que den como resultado el desarrollo en las comunidades y es a través de éstos que se llevan a cabo proyectos de introducción de energía eléctrica, agua potable y pavimentación, así también en actividades sociales y deportivas.	1	25
Organizaciones Religiosas	La Iglesia Católica, por medio de sus dirigentes, lleva a cabo diversos proyectos con las organizaciones de cada comunidad, a efecto de promover y contribuir con los cuidados materno-infantiles, proyectos de salud, ayuda monetaria, derechos de la mujer y contribución con víveres a otras comunidades.	1	4

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

El Consejo Municipal de Desarrollo lleva a cabo reuniones quincenales, en ellas se priorizan los requerimientos de inversión que deben gestionarse ante el Consejo de Desarrollo Departamental.

Los Consejos Comunitarios de Desarrollo se organizan para presentar a la municipalidad los requerimientos de inversión que se tienen en cada comunidad.

1.5.2 Organizaciones productivas

Están constituidas por productores individuales, uno de los objetivos es promover el desarrollo a nivel individual y de la comunidad, realizan actividades que generen ingresos económicos, fuentes de empleo, facilitar ayuda técnica y gestiones para trámites de créditos bancarios para la ejecución de proyectos, en el trabajo de campo se observó que existen las siguientes organizaciones:

A continuación se presenta la tabla 3, en donde se describen las organizaciones productivas sociales que se integran en el Municipio.

Tabla 3
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Organizaciones productivas
Año 2010

Clase de organización	Descripción	Total por área	
		Urbana	Rural
Asociación de Microbuseros	Esta asociación esta compuesta por 24 microbuses que trasladan a la población del municipio de La Reforma hacia el municipio de Coatepeque, siendo este último uno de los destinos con mayor flujo comercial del área. También tienen la cobertura de traslado de la población desde La Reforma hacia el parcelamiento Natividad de María, entre otros que se ubican en la misma ruta.	1	
Asociación de Mujeres "Unidas por Fé"	Es una de las organizaciones con presencia en seis centros poblados del Municipio, su función principal es obtener financiamiento y asesoría de inversión a mujeres que se adhieren al programa por medio de la facilitación de recursos, equipo y herramientas para que inviertan en crianza de ganado porcino, para su posterior venta y por consiguiente ganancia en la inversión.		6
Asociación de Mujeres "La Bendición de Dios"	Grupo de mujeres del caserío Santa Clara, conformado por cuarenta personas, quienes se organizan para la crianza y engorde de ganado porcino.		1
Empresa Campesina Asociativa Nueva Esperanza –ECA–	Organización campesina quienes se dedican al cultivo de café, promueven el desarrollo social y comunitario por medio de la organización.		1
Empresa Campesina Asociativa La Fé –ECA–	Organización campesina que se dedica al cultivo y comercialización de café y hule, promueven el desarrollo social y comunitario, está constituida por 100 familias, ubicadas en caserío "La Fé"		1

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

La Asociación de Mujeres Unidas por La Fe, actualmente lleva a cabo proyectos en los cuales integran a la población infantil, el principal objetivo es complementar la formación de los niños para inculcar valores y responsabilidad, a través de la experimentación e implementación de huertos familiares.

Con el propósito de brindar ayuda a la comunidad, sin fines de lucro y con la colaboración de los vecinos del Municipio, el Consejo Municipal de Desarrollo lleva a cabo reuniones quincenales, en ellas se priorizan los requerimientos de inversión que deben gestionarse ante el Consejo de Desarrollo Departamental. Los Consejos Comunitarios de Desarrollo se organizan para presentar a la municipalidad los requerimientos de inversión que se tienen en cada comunidad.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

En el presente capítulo se describe la base legal que rige a la municipalidad de La Reforma del departamento de San Marcos, así como el diagnóstico administrativo municipal actual de dicha organización. La información recabada se obtuvo a través de los métodos de observación y entrevistas efectuadas a los colaboradores y jefes, de los distintos departamentos que integran la municipalidad.

Se dan a conocer todos los aspectos relacionados a la situación actual y la forma cómo se lleva a cabo la aplicación del proceso administrativo, problemática que afecta de alguna manera en la prestación de los servicios, tanto a nivel interno como externo, lo que servirá de herramienta esencial para la propuesta de estrategias que contribuyan a la resolución de dicha problemática y a la mejora en cuanto a la prestación de servicios a la comunidad.

2.1 MARCO LEGAL

Son todas aquellas disposiciones y normativas legales que rigen a toda entidad gubernamental. Para la elaboración del diagnóstico administrativo se hizo necesaria la revisión de la normativa vigente en el país.

- Constitución Política de la República de Guatemala (reforma del 17 de noviembre de 1993).

En el Artículo 119 indica que dentro de las obligaciones fundamentales del Estado, se encuentra promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país.

Así mismo en el Artículo 253 indica que el Organismo Ejecutivo deberá incluir anualmente en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado, un diez por ciento del mismo para las distintas municipalidades. El mismo deberá ser distribuido en la forma que la ley determine 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 contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio.

De igual forma en dicha ley orgánica se menciona que los organismos, instituciones, empresas o entidades descentralizadas y las autónomas deben contar con un presupuesto que enviarán de forma anual al Ejecutivo y Congreso de la República de Guatemala, para su conocimiento e integración al presupuesto general. Además estarán sujetos a los controles y fiscalización de los organismos correspondientes.

- Código Municipal (Decreto 12-2002)

El objetivo de éste código es desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en dicho código.

En el Artículo 3 indica que en el ejercicio de la autonomía que la Constitución Política de la República garantiza al municipio, éste elige sus autoridades y ejerce por medio de ellas, el gobierno y la administración de sus intereses, así también obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, deberá atender los servicios públicos locales, y tendrá a su cargo el ordenamiento territorial de su jurisdicción, el fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos.

Así mismo indica que la Municipalidad deberá formular el proyecto de presupuesto en coordinación con las políticas vigentes. Éste deberá ser elaborado en la primera semana del mes de octubre de cada año, el que se deberá someter a consideración por el Concejo Municipal, que al aprobarlo, podrá realizar las correcciones que crea conveniente.

- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto 11-2002)

Es el principal medio de participación de la población maya, xinca, garífuna y la no indígena, en la gestión pública, para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

En el Artículo 2 de la ley indica que los principios generales del Sistema de Consejos de desarrollo son: El respeto a las culturas de los pueblos que conviven en Guatemala. El fomento a la armonía en las relaciones interculturales. La optimización de la eficacia y eficiencia en todos los niveles de la administración pública. La atención constante para que se asigne a cada uno de los niveles de la administración pública las funciones que por su complejidad y características pueda realizar mejor que cualquier otro nivel.

La promoción de procesos de democracia participativa, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades de los pueblos mayas, xinca y garífuna y de la población no indígena, y sin discriminación alguna. La conservación y el mantenimiento del equilibrio ambiental y el desarrollo humano, con base en las cosmovisiones de los pueblos mayas, xinca, garífuna y la población no indígena. La equidad de género, entendido como la no discriminación de la mujer y participación efectiva, tanto del hombre como de la mujer.

- Ley General de Descentralización (Decreto 13-2002)

En el Artículo 1 indica que esta ley tiene por objeto promover en forma sistemática la descentralización económico-administrativa. Por medio de ella 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.

El Organismo Ejecutivo, transfiere a las municipalidades y demás dependencias estatales, el poder de decisión sobre el uso de los recursos financieros. La priorización y ejecución de obras, organización y prestación de servicios públicos y la gestión municipal.

Sin embargo los principios que lo rigen son: autonomía municipal, eficiencia en la prestación de los servicios públicos; propiciar la solidaridad social; respeto a la realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe; propiciar el diálogo y la negociación. Así también tener presente el principio de equidad económica, social e integral. Combatir la exclusión social, erradicar la discriminación y la pobreza. Conservación del equilibrio ambiental y el desarrollo humano.

- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas (Decreto 31-2002)

En el Artículo No. 1 de dicha ley, indica que la naturaleza jurídica de la Contraloría General de Cuentas, es una institución técnica y descentralizada, que goza de independencia funcional, técnica y administrativa, tiene competencia en todo el territorio nacional; con capacidad para establecer delegaciones en cualquier lugar de la República.

Dentro de los objetivos esenciales de la Contraloría General de Cuentas, se mencionan: Determinar si la gestión institucional de las entidades o personas a las cuales está referida dicha ley, se realizan bajo los criterios de prioridad,

eficacia, eficiencia, transparencia, economía y equidad; así también, apoyar la participación ciudadana para el fortalecimiento de la transparencia, probidad y credibilidad de la gestión pública.

Corresponde a esta ley, la fiscalización en forma externa, de los activos y pasivos, derechos, ingresos y egresos de toda persona, entidad o institución que reciben fondos públicos o haga colectas; de empresas no financieras en el que participe capital del Estado bajo cualquier denominación, así como las empresas en que éstas tengan participación. También están sujetos a su fiscalización los contratistas de obras públicas y cualquier persona nacional o extranjera que, por delegación del Estado reciba, invierta, o administre fondos públicos, en lo que se refiere al manejo de estos. Se exceptúan las entidades del sector público sujetas por ley a otras instancias fiscalizadoras.

- Ley de Contrataciones del Estado (Decreto 57-92)

El objetivo de esta, es regular las compras, ventas y contrataciones de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas, y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y empresas públicas estatales o municipales, estén regidas según esta ley.

Esta ley contiene la normativa que permite iniciar la negociación para la adquisición de bienes, servicios personales y no personales, y de suministros de otras dependencias de los organismos del Estado y entre éstas y las entidades descentralizadas.

- Ley de Probidad y responsabilidades de funcionarios y empleados públicos. (Decreto 89-2002)

Esta ley tiene por objeto, crear normas y procedimientos para transparentar el ejercicio de la administración pública y asegurar la observancia estricta de los procesos constitucionales y legales en el ejercicio de las funciones públicas estatales. Así como evitar el desvío de los recursos, bienes, fondos y valores públicos en perjuicio de los intereses del Estado.

Implantar los mecanismos de control patrimonial de los funcionarios y empleados públicos, durante el ejercicio de sus cargos, prevenir el aprovechamiento personal o cualquier forma de enriquecimiento ilícito de las personas al servicio del Estado y de otras personas individuales o jurídicas que manejen, administren, custodien, recauden e inviertan fondos o valores públicos.

- Ley de Desarrollo Social y Población (Decreto 42-2001)

Esta ley tiene por objeto la creación de un marco jurídico que permita implementar los procedimientos legales y de políticas públicas para llevar a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluaciones de las acciones gubernativas y del Estado, encaminadas al desarrollo de la persona humana.

El desarrollo nacional y social debe generar beneficios para las generaciones presentes y futuras, ésta ley establece los principios, procedimientos y objetivos que deben ser observados para que el desarrollo nacional y social, genere también un desarrollo integral, familiar y humano.

- Ley de Servicio Municipal (Decreto 1-87)

Esta ley regula las relaciones entre municipalidades y sus servidores, asegurando a éstos justicia, equidad y estímulo en su trabajo, garantizando 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.

La ley de Servicio Municipal y los derechos que establece son garantías mínimas de los trabajadores, irrenunciables, susceptibles de ser mejoradas, conforme a las municipalidades y en la forma que establece dicha ley.

- Estatuto de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM–

Una de las funciones principales de esta asociación es promover la defensa y fortalecimiento de la autonomía municipal, asistir a las municipalidades con los medios a su alcance para la solución de problemas, así como promover la acción gubernamental para impulsar el desarrollo de los gobiernos locales, siempre en el marco de la autonomía, fomentar la participación de las agencias nacionales e internacionales para impulsar el mejoramiento de los gobiernos municipales.

- Ley del Arbitrio de Ornato Municipal (Decreto 121-96)

Esta ley establece que se instituye el Boleto de Ornato a favor de las municipalidades del país, con efectos específicos en el ámbito de sus correspondientes jurisdicciones. Así también dicta que están obligadas a pagar el Boleto de Ornato, todas las personas guatemaltecas o extranjeras, domiciliadas que residan en cada jurisdicción municipal y que se encuentren comprendidas entre los 18 y 65 años de edad. Se incluyen dentro de esta obligación, los menores de 18 años que, de conformidad con el Código de Trabajo, tengan autorización para trabajar.

Este arbitrio deberá ser cancelado durante los meses de enero y febrero de cada año, salvo los casos en que los consejos municipales concedan prórrogas para hacerla efectiva. Estas prórrogas no podrán concederse más allá del último día del mes de marzo.

- Ley de Urbanismo (Decreto 583)

Esta ley tiene por objeto el establecimiento de las normas preliminares que las municipalidades de la República deberán poner en práctica en el estudio del plan regulador de jurisdicción, así como los trabajos iniciales básicos que ayuden a resolver de forma técnica los problemas que se presentan en el desarrollo de la planificación urbanística de las poblaciones, dentro de las áreas de influencia urbana que se delimiten.

Está a cargo de los consejos municipales de la República, aprobar y poner en vigor el plan regulador de su jurisdicción, estos con base a la opinión de las dependencias respectivas, deberán elaborar los reglamentos que sean necesarios para su aplicación, así como los que se refieren a la delimitación de áreas de influencia urbana, y todas las demás disposiciones que se relacionan con la solución de problemas urbanísticos.

- Ley de Parcelamientos Urbanos (Decreto 1427)

En el Artículo 2 de dicha ley, establece que toda persona individual o colectiva que directa o indirectamente se dedique con ánimo de lucro a efectuar operaciones como la división de una o varias fincas, con el fin de formar áreas menores, queda obligada a registrarse en la municipalidad a cuya jurisdicción corresponda el inmueble que se va a parcelar.

- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI–

En esta ley están contenidas las normativas tributarias, este impuesto debe incluirse dentro de presupuesto de ingresos de la Municipalidad y debe presentarse cada trimestre.

- Ley Orgánica del INFOM (Decreto 1132)

Dentro de sus principales funciones está fortalecer y guiar a las autoridades y funcionarios municipales, al trasladar los procedimientos de la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de ingresos y egresos con eficiencia.

- Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento (Decreto 101-97)

Establece que el presupuesto público es un instrumento de planificación económica y gestión de la administración fiscal del Estado. Los presupuestos de egresos utilizarán una estructura programática coherente con las políticas y planes de acción del Gobierno, que permita identificar la producción de bienes y servicios de los organismos y entes del sector público, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación con sus fuentes de financiamiento.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN

El diagnóstico “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 afectan o se intuyen, que afecta a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución, tomando en cuenta los recursos disponibles”³.

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

Para realizar el diagnóstico administrativo a la municipalidad de La Reforma, se utilizarán las fases del proceso administrativo, las cuales se presentan a continuación.

2.2.1 Proceso Administrativo

Se refiere al conjunto de fases o etapas sucesivas para planear y organizar la estructura de distintos departamentos y cargos que componen una empresa, mismos que se interrelacionan para formar un proceso, este incluye la planeación, organización, integración dirección y el control.

2.2.1.1 Planeación

Según los autores Münch Galindo y García Martínez se define como “La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”⁴. La Municipalidad tiene elaborados algunos de los elementos que integran la planeación, dentro de los cuales se puede mencionar la misión y la visión, así como los objetivos, tanto estratégicos como operativos, sin embargo se logró comprobar que no se dan a conocer y no se les da el seguimiento necesario, debido a que no cuentan con estrategias bien definidas, en cuanto a la comunicación de políticas y procedimientos, así como reglas específicas para realizar una adecuada planificación.

- Misión

La Municipalidad por medio de la Oficina Municipal de Planificación, en el Plan Operativo Anual, tiene definida una misión que identifica la función principal de esta, la cual se describe a continuación:

⁴ Universidad de San Carlos de Guatemala. Apuntes de Administración 1. Parte 1. Fac. de Ciencias Económicas. Guatemala, 2000. Pág. 106.

“Somos una entidad autónoma que promueve el desarrollo a través de actividades económicas, sociales, culturales, deportivas, ambientales y prestación de servicios públicos que contribuyen a mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población de La Reforma, S. M.”

Como se observa anteriormente, se transcribe la misión presentada por la oficina municipal de planificación, sin embargo se considera que dicha misión no abarca todos los aspectos importantes, ya que no establece cómo los funcionarios y empleados de la Municipalidad deberán llevar a cabo las actividades, debido a esto, en el capítulo III de este informe, se detalla la misión propuesta, la cual tendrá como finalidad enunciar la principal razón de operar de la Municipalidad en el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Se estableció que del 100% de los trabajadores de la Municipalidad, el 71% no tienen conocimiento de la existencia de la misión, esto es debido a que no se encuentra colocada a la vista, lo que no permite que sea del conocimiento de los trabajadores y vecinos, así mismo no se ha hecho del conocimiento de los empleados por medio escrito o por alguna otra vía; el resto de los empleados tienen conocimiento de la misma, ya que es personal de la oficina municipal de planificación o bien de tesorería, departamentos que tienen relación directa en la elaboración de la planificación de la municipalidad, mismas que deben ser aprobadas por el Alcalde.

- **Visión**

La visión de la Municipalidad, expresa lo que como institución pública, quiere llegar a ser en beneficio de la comunidad del Municipio, esta se encuentra plasmada también en el Plan Operativo Anual, la que se describe a continuación:

“Ser una institución líder en la prestación de servicios públicos y en el fortalecimiento del desarrollo integral y sostenible del municipio”. SIC

En la visión municipal, se encontró una problemática similar a que presenta la misión, ya que el objetivo de esta es fomentar la participación del personal, orientándolo a prestar un servicio eficaz tanto a la población como a los clientes internos de la municipalidad, de igual manera se observó que el mismo porcentaje de colaboradores no tiene conocimiento de la misma, situación que demuestra que la misma no se aplica.

Enfocada a un futuro, la visión presenta cómo se verá la institución en los años venideros, de esta forma sin embargo no abarca todos los aspectos, por lo que al igual que en la misión, se propone una visión alternativa a la cual se satisfaga estos requerimientos.

En el trabajo de campo, no se logró tener conocimiento si existe algún reglamento interno aprobado por el Concejo Municipal, únicamente se tiene un documento digital, en el cual se especifican las funciones de cada dependencia, sin embargo únicamente la Oficina Municipal de Planificación posee dicho archivo, por lo que no es del conocimiento general de los empleados de la Municipalidad.

A junio del 2010, la orientación en la acción y en la toma de decisiones, se realiza de forma empírica, esto hace notar la existencia de algunos criterios establecidos que facilitan el curso de acción ante cualquier caso fortuito.

En la siguiente tabla, se observa el número de personas que tienen conocimiento de la misión y visión de la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos.

Tabla 4
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Conocimiento de la misión y visión de la Municipalidad
Año: 2010

Departamento o unidad	Funcionario o empleado	Si conoce	No conoce
Alcaldía	Alcalde Municipal	1	
Tesorería	Tesorero Municipal y Receptor	1	4
Secretaría	Secretario Municipal y auxiliar	2	
OMP	Encargado de la OMP y Auxiliar	2	
Oficina del UISI	Encargado		2
Oficina de LAIP	Encargado		1
Oficial I	Oficial		1
Oficial II	Oficial		1
Oficina Municipal de la Mujer	Coordinadora		1
Recepción	Secretaría		1
Policía Municipal	Oficiales		2
Limpieza	Encargado		1
Fontanero y Rastro	Encargados		2
Guardián del Cementerio	Guardián		1
Barrenderos	Barrenderos		4
Total		6	21

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

En la tabla anterior se observa, que aunque la Municipalidad cuenta con una misión y visión, únicamente el 29% de los empleados, tiene conocimiento de éstas, el personal que tiene desconocimiento de las mismas, indicó que era debido a que esa información la tiene la Oficina Municipal de Planificación y que no habían tenido a la vista ningún documento escrito en el cual se detallaran.

- **Objetivos**

La oficina municipal de planificación dio a conocer que dentro de la Municipalidad se tienen contemplados objetivos, los cuales se han trazado para

cumplir con las expectativas que tiene la población y con esto poder brindar un mejor servicio a la comunidad, estos se encuentran plasmados en el plan operativo, los cuales se tienen clasificados como objetivo estratégico y objetivo operativo, los que se describen a continuación:

Objetivo Estratégico años 2010 – 2012

“Mejorar sustancialmente las condiciones de salud de la población urbana y rural del municipio, así como detener el deterioro del medio ambiente, dando educación a la población, reciclamiento de los desechos, y construyendo drenajes e introducciones de agua potable a las comunidades, así como el mejoramiento de la red instalada de agua potable y drenajes del municipio”.

Objetivo operativo año 2010

“Mejorar los servicios de salud”.

- Plan Operativo Anual –POA–

Son todas las acciones, estrategias y metas que se pretenden alcanzar en un período de un año.

Según la investigación en el trabajo de campo se detectó que no todo el personal de la Municipalidad tiene conocimiento de la existencia del plan operativo anual.

A continuación se presenta la tabla en donde se muestra si se tiene o no conocimiento del mismo.

Tabla 5
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
¿Tiene conocimiento del Plan Operativo Anual de la Municipalidad?
Año: 2010

Departamento o unidad	Funcionario o empleado	Si conoce	No conoce
Alcaldía	Alcalde Municipal	1	
Tesorería	Tesorero Municipal y Receptor	1	4
Secretaría	Secretario Municipal y auxiliar	1	1
OMP	Encargado de la OMP y Auxiliar	2	
Oficina del UISI	Encargado		2
Oficina de LAIP	Encargado		1
Oficial I	Oficial		1
Oficial II	Oficial		1
Oficina Municipal de la Mujer	Coordinadora		1
Recepción	Secretaria		1
Policía Municipal	Oficiales		2
Limpieza	Encargado		1
Fontanero y Rastro	Encargados		2
Guardián del Cementerio	Guardián		1
Barrenderos	Barrenderos		4
Total		5	22

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

Como se observa en la tabla anterior, del total del personal de la municipalidad, únicamente 5 trabajadores tienen conocimiento de la existencia del plan operativo anual, esto se debe a que son ellos mismos los que se encargan de la elaboración de la planificación, lo que representa un 22% del total de los trabajadores que tienen conocimiento de la planificación.

2.2.1.2 Organización

A Junio 2010, la municipalidad de La Reforma, del departamento de San Marcos, cuenta con una estructura definida, sin embargo se logró determinar por

medio de la observación y entrevista, que la misma no es del conocimiento total de los empleados, esto se determinó, debido a que al momento de consultar, no se obtuvieron respuestas que indicaran con exactitud cuál era la estructura de la institución o que también no la conocían en su totalidad.

Al igual que la misión y visión de la organización, el organigrama no se encuentra colocado de forma física en algún lugar que sea visible para los empleados, sin embargo, cada empleado sabe cuál es la función según su puesto dentro de la organización.

En la tabla que se presenta a continuación, se muestra detalladamente cuántas personas tienen conocimiento de la existencia del organigrama de la institución:

Tabla 6
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
¿Tiene conocimiento del Organigrama de la Municipalidad?
Año:2010

Departamento o unidad	Funcionario o empleado	Si conoce	No conoce
Alcaldía	Alcalde Municipal	1	
Tesorería	Tesorero Municipal y Receptor	1	4
Secretaría	Secretario Municipal y auxiliar	1	1
OMP	Encargado de la OMP y Auxiliar	2	
Oficina del UISI	Encargado y auxiliar	1	1
Oficina de LAIP	Encargado		1
Oficial I	Oficial	1	
Oficial II	Oficial		1
Oficina Municipal de la Mujer	Coordinadora		1
Recepción	Secretaria		1
Policía Municipal	Oficiales		2
Limpieza	Encargado		1
Fontanero y Rastro	Encargados		2
Guardián del Cementerio	Guardián		1
Barrenderos	Barrenderos		4
Total		7	20

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

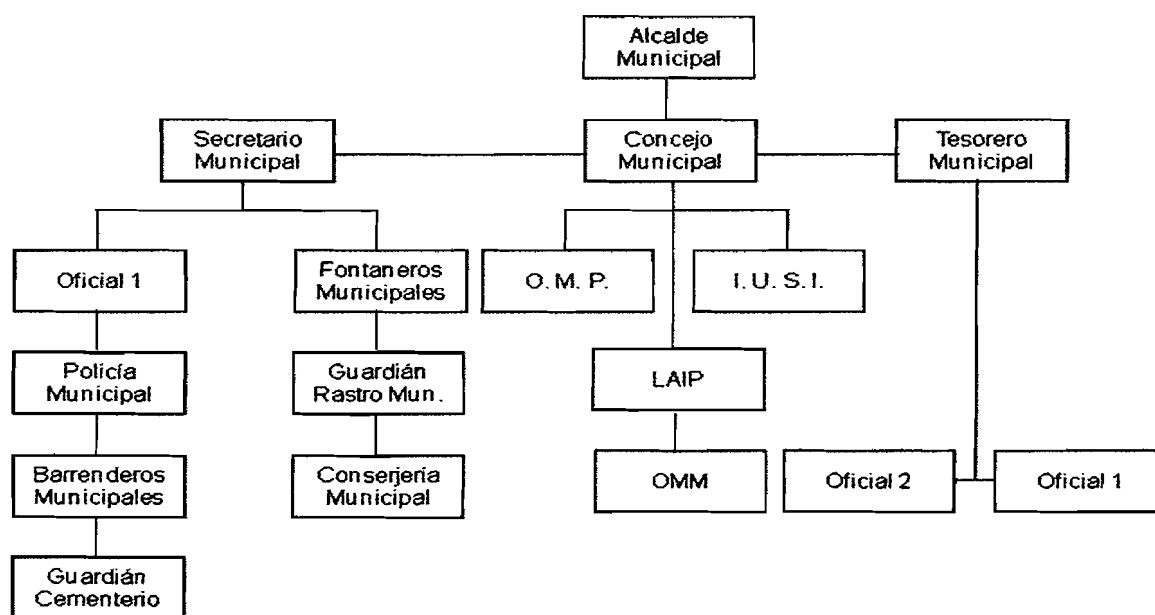
En la tabla anterior, se muestra que del total del personal, únicamente 7 personas tienen conocimiento de la estructura de la organización, esto representa que un 35% del total tienen conocimiento de dicha estructura, mientras que el restante 65% desconocen del mismo.

- Organigrama de la Municipalidad

Este es la representación gráfica de los distintos departamentos que conforman la organización, el objetivo de este es reflejar la estructura y las relaciones establecidas entre cada unidad o departamento.

Al año 2010, la municipalidad cuenta con uno propio, el cual contempla todas las unidades que integran la organización, sin embargo en el organigrama se muestra que tanto en la tesorería municipal como en la secretaría municipal, se cuenta con un Oficial I, lo que causa confusión debido a que no se especifica si es la misma persona que desempeña dichas funciones.

Gráfica 1
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Organigrama general municipal
Año 2010



Fuente: Oficina Municipal de Planificación –OMP–, municipio de La Reforma, departamento de San Marcos.

En la gráfica anterior se muestra la estructura de la organización a junio 2010, el organigrama es de tipo vertical, muestra la línea de autoridad en forma de cascada, así como las conexiones con los demás puestos de trabajo. En esta estructura se observa que la máxima autoridad es el Alcalde Municipal, sin embargo se debe hacer la aclaración que la máxima autoridad es el Concejo Municipal, quien delega la autoridad al Alcalde Municipal. Así también se

observa que se encuentran integrados todos los departamentos que conforman la Municipalidad.

- Estructura organizacional y sus principales funciones

Al mes de junio del año 2010, la Municipalidad cuenta con 30 trabajadores, entre personal administrativo y de campo, distribuidos de la siguiente forma:

- Alcaldía municipal

Dirigida por el Alcalde Municipal, máxima autoridad en la Municipalidad, entre sus funciones principales se encuentran, velar por el cumplimiento de las instrucciones, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal, deberá emitir las órdenes e instrucciones necesarias, establecerá las políticas y ejercerá la potestad de acción directa, en general, resolverá los asuntos del Municipio que no estén atribuidos a otra autoridad.

- Concejo municipal

Coordinado por el alcalde municipal, integrado por cuatro Síndicos y dos Concejales, es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones.

- Secretaría municipal

Dentro de las principales funciones del Secretario Municipal están las siguientes: elaboración de los libros correspondientes a las actas de sesiones del Concejo Municipal, certificar actas y resoluciones del alcalde o Concejo Municipal, redactar la memoria de labores, verificar que los empleados municipales cumplan con sus obligaciones y reglamentos, asistir a las reuniones del Concejo Municipal, a efecto de informar según se le solicite, organizar, ordenar y actualizar el archivo de la Municipalidad.

- Tesorería municipal

El Tesorero Municipal tiene a su cargo al Oficial 1 y Oficial 2, entre sus funciones principales se tienen las siguientes: registrar en libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las reglas contables legalmente aceptadas. Rendir cuentas al Concejo Municipal. Realizar pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto. Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados por la Contraloría General de Cuentas. Llevar a cabo cortes de caja, elaboración de estados financieros, supervisión de libros y registros. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la tesorería. Prestar al Concejo Municipal, en el mes de enero de cada año, la cuenta general de su administración durante el año anterior.

- Oficina municipal de planificación

Conformada por un coordinador y un auxiliar. La oficina municipal de planificación es responsable de proporcionar la información precisa y de calidad requerida, para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales. Elabora los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos. Mantiene actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. Elabora un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como la cobertura de los servicios públicos de cada comunidad.

- Oficina del impuesto único sobre inmueble

Está compuesto por dos personas: un coordinador y un auxiliar, realizan la inscripción de las propiedades, elaboran las mediciones según lo solicite la Alcaldía Municipal, llevan control de los cobros del impuesto.

- Policía municipal

Observa las leyes de la República de Guatemala, deberá velar por el cumplimiento de los acuerdos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal y el alcalde, respetando los criterios básicos de las costumbres y tradiciones propias de las comunidades del Municipio.

- Oficina municipal de la mujer

Elabora y actualiza los diagnósticos de la situación de las mujeres en el Municipio, debe mantener registro de las organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad. Incidir en la inclusión del enfoque de género y la pertinencia cultural en la planificación y presupuestos de la Municipalidad.

- Barrenderos municipales

Trabajadores municipales que se encargan de realizar la limpieza de las calles del casco urbano, este servicio se lleva a cabo diariamente.

- Guardián del cementerio

Persona encargada de realizar la limpieza en el cementerio municipal, coordina la utilización de los nichos o tumbas.

- Fontaneros

Reparan las tuberías dañadas, realizan el tratamiento y cloración del agua, velan porque su distribución cumpla con las condiciones establecidas.

- Guardián del rastro

Recibe el ganado bovino y porcino para el servicio que presta el rastro, vela por la limpieza y orden del inmueble en la prestación del servicio, elabora reportes semanales de estadística, los cuales traslada a la municipalidad.

- Conserjería municipal

Está compuesto por tres empleados, se encargan de realizar la limpieza en el edificio municipal, en la supervisión educativa y la escuela oficial urbana del Municipio, actualmente existe una persona designada a cada lugar.

- Manuales administrativos

Derivado de la investigación en el trabajo de campo, se determinó que al año 2010, en la municipalidad no cuentan con manuales administrativos que sirvan de guía a los trabajadores, para el correcto desempeño de sus actividades.

2.3.1.3 Integración

En la Municipalidad, a junio 2010, no se cuenta con un departamento de recursos humanos, por lo que no se tiene una correcta aplicación a la fase de integración, lo que incide en la falta de identificación de las necesidades del personal de la organización, de la misma forma, no se tiene conocimiento del inventario del recurso humano disponible.

De la misma forma no se cuenta con una unidad que se encargue del reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planificación de carrera, compensaciones y capacitación del personal, tanto de los posibles candidatos como de los trabajadores actuales de la organización.

- Reclutamiento y selección del personal

El reclutamiento de personal se define como la etapa en la que se requiere del recurso humano para optar a un puesto determinado dentro de la institución y la selección consiste en la elección de los candidatos o la persona que cubra de una forma más completa, las necesidades del puesto.

Debido a que en la institución no se cuenta con el departamento respectivo para la realización de dicha tarea, la persona en la cual recae dichas funciones es el Alcalde Municipal, quien se encarga de seleccionar al personal que ocupará los distintos cargos dentro de la organización.

- Proceso de inducción a la municipalidad

Este proceso consiste en presentar a los nuevos trabajadores al resto de trabajadores de la organización, así también en ayudar al nuevo trabajador a ajustarse a las exigencias del puesto, por lo que debe dársele la información básica que se necesita para desempeñar de una forma satisfactoria sus labores, proporcionándole las herramientas básicas para dicho efecto.

En la investigación se observó que no se tiene conocimiento exacto de quién es la persona encargada de brindar la inducción u orientación a los empleados nuevos acerca de cómo está integrada la Municipalidad, por lo que no existe un proceso formal de inducción, debido a esto no se tienen establecidos los pasos básicos mínimos para la integración de un nuevo empleado.

La persona que a la fecha se ha encargado de realizar la presentación de los nuevos trabajadores con su jefe inmediato es el Alcalde y es el jefe inmediato el que se encarga de explicar cuáles serán sus funciones y obligaciones en la plaza que desarrollará.

Con el objeto de facilitar el proceso de inducción a los nuevos empleados, se elaboró la propuesta de una guía, la que se desarrolla en el capítulo tres del presente informe.

- **Capacitación**

Etapa esencial en cualquier institución, su objetivo es desarrollar e incrementar las capacidades del personal, con el fin de lograr la máxima eficiencia en el desarrollo de su trabajo.

Al mes de junio del año 2010, según la información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación, no se cuenta con planes de capacitación para el personal, las capacitaciones que a la fecha se han recibido, fueron para el personal de dicha oficina, siendo empresas externas que invitan a la Municipalidad para recibir dichas capacitaciones.

2.3.1.4 Dirección

Constituye la función administrativa en la cual se influye en los trabajadores para que éstos se propongan el logro de los objetivos tanto a nivel institucional como grupal, según lo planificado, utilizando mecanismos de motivación, comunicación y supervisión.

- **Clima organizacional**

En todo tipo de organización, ya sea pública o privada, el clima organizacional es un factor importante, derivado de las consecuencias positivas o negativas, mismas que repercuten en la percepción de los miembros de la organización.

Para lograr que un trabajador se desarrolle de una forma eficiente, es indispensable que éste se sienta seguro consigo mismo y con todo lo que le rodea, entendiéndose el ambiente de trabajo.

Por medio del trabajo de campo, se logró observar que un alto porcentaje de los empleados perciben el clima organizacional dentro de la Municipalidad de una manera positiva, situación que influye de una forma directa en el desempeño dentro de la institución. Sin embargo se observó que pueden realizarse mejores en el ambiente laboral, dentro de las cuales se pueden mencionar: realizar las separaciones correspondientes según cada departamento o unidad, mejorar la iluminación, realizar mejoras en cuanto a la ventilación dentro del edificio, mejorar el ornado de las instalaciones, entre otras.

- **Motivación**

Esta se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. La motivación es aplicada de jefes a subordinados, su aplicación consiste en la realización de actividades, con las cuales se espera satisfacer impulsos y deseos e influir en el comportamiento de los trabajadores, con el objetivo de lograr que su comportamiento sea el esperado por el jefe.

La motivación es un aspecto esencial que contribuye a que los trabajadores laboren de manera correcta, sin embargo en la Municipalidad, la única motivación con la que se cuenta es el salario que devenga y la satisfacción de brindar un servicio de calidad a los vecinos del municipio de La Reforma.

Según información proporcionada por la oficina municipal de planificación, a junio del 2010, en la municipalidad no se llevan a cabo actividades que motiven al personal a actuar de manera positiva en sus labores diarias para que estos se sientan satisfechos.

- **Comunicación**

La comunicación es un elemento esencial, el cual es aplicado en todo el proceso administrativo, sin embargo es en la fase de dirección en la que asume su mayor

importancia. Por esta razón se dice que la comunicación es el proceso en donde se transmite y recibe información de una persona o grupo social; en el proceso de comunicación deben existir por lo menos dos personas, la cual puede ser escrita o verbal.

En la investigación se logró constatar que la comunicación interna que se utiliza dentro de la institución es informal, ya que la misma se realiza verbalmente, ya sean entre jefe y subalterno, como entre los trabajadores con el mismo rango. Sin embargo ninguno de los trabajadores de la Municipalidad expresó que la misma sea negativa, por lo que es necesario mencionar que en lo que se refiere a la comunicación que se maneja dentro de la institución es positiva.

- Supervisión

Consiste en la constante observación, para el cumplimiento de las tareas o actividades que han sido solicitadas a las unidades de trabajo.

Al mes de junio 2010, se observó que la supervisión está a cargo del Alcalde Municipal, quien se encarga de verificar que las actividades asignadas, hayan sido elaboradas, esta supervisión se realiza por medio de reuniones semanales e informes que son requeridos a los trabajadores, en cuanto a las actividades realizadas. Así también se estableció que la forma en que el personal sabe cómo es percibida su labor, es mediante las reuniones que se llevan a cabo directamente con el Alcalde Municipal.

Es importante también mencionar que no se cuenta con un sistema formal en el cual se pueda escuchar la opinión de la población para establecer y evaluar el servicio prestado; situación que se considera importante, ya que de esta forma se logra establecer qué aspectos en cuanto a la calidad del servicio son los que se necesita mejorar.

2.3.1.5 Control

Es una labor administrativa básica y una de las más importantes para garantizar una óptima labor administrativa, consiste en realizar un análisis comparativo de todas las actividades que se realizan dentro de la institución, según lo planificado, para determinar el grado de efectividad que se ha tenido y llevar a cabo las correcciones necesarias.

Siendo un aspecto importante en cuanto a la prestación de servicios públicos, se estableció que en la Municipalidad al año 2010, no se cuenta actualmente con estándares establecidos de manera formal, para determinar la eficiencia con la que se desenvuelven los empleados, tanto de forma interna como externa, esto se debe a que no existe una persona responsable de evaluar el desempeño y por consiguiente es imposible medir si se cumple con los objetivos propuestos. Esto repercute en el desarrollo de la municipalidad, debido a que no es posible detectar las fallas que se presenten y de esta forma realizar las acciones correctivas necesarias.

- Medición:

La medición se realiza mediante de observación personal, la única persona que se encarga de verificar el cumplimiento de las funciones de las distintas unidades de trabajo es el Alcalde Municipal, quien constantemente está pendiente de las actividades que hay que realizar y verifica si la persona responsable las ha realizado en el tiempo y lugar establecidos. Así también se realiza mediante reportes escritos que solicita al encargado de la Oficina Municipal de Planificación, para establecer el avance de las tareas asignadas.

- Evaluación del desempeño:

Es una evaluación formal del trabajo de los empleados. En la cual se llevan a cabo evaluaciones sistemáticas del rendimiento, al año 2010, en la Municipalidad no se lleva a cabo ningún tipo de estas evaluaciones.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

En base a la problemática encontrada en la gestión administrativa de la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, se presentan las siguientes propuestas, que contribuyan a la solución de la misma.

3.1 PLANEACIÓN

Según la información proporcionada por la Municipalidad dentro de los elementos que integran la planeación, cuenta con los siguientes: la misión y la visión, así como los objetivos, tanto estratégicos como operativos.

3.1.1 Misión

En el capítulo dos del presente informe, se detalla la misión que actualmente la Municipalidad tiene impresa en su Plan Operativo Anual, misma que no ha sido comunicada a los trabajadores y vecinos del Municipio, para lo cual se propone la siguiente misión, la que se considera aplica de mejor manera a la razón de ser de la municipalidad:

- **Propuesta de misión:**

“Somos una entidad autónoma, con capacidad de gestión ante entidades públicas, promovemos el desarrollo del municipio, a través de actividades económicas, sociales, culturales, deportivas, ambientales y prestación de servicios públicos, atendiendo las necesidades identificadas en los sectores y comunidades que no han sido atendidas, lo que contribuye a mejorar la calidad de vida, satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del municipio de La Reforma, departamento de San Marcos”

3.1.2 Visión

De igual forma que la misión, a continuación se detalla la propuesta de visión, para la municipalidad de La Reforma, la cual se considera será de utilidad tanto para los empleados municipales, como para los vecinos del Municipio, de esta forma se darán a conocer las metas y expectativas que tiene actualmente la gestión administrativa municipal.

- Propuesta de visión

“Ser una institución líder en la prestación de servicios públicos, que fortalezca la capacidad económica del Municipio, por medio del apoyo a la población urbana y rural, para que tenga acceso a los servicios públicos, que promueva la organización comunitaria, la participación de los vecinos y el fortalecimiento del desarrollo integral y sostenible del Municipio“

La Municipalidad requiere de herramientas que sirvan de guía para transmitir y registrar información de forma ordenada y sistemática, es por esto que para la solución de dicha problemática, se proponen manuales administrativos, los que se consideran como instrumentos que pueden ser utilizados en la institución para la toma de decisiones en una forma eficiente, ya que facilitan la comprensión y proporcionan la orientación necesaria para el recurso humano en el desenvolvimiento de sus funciones.

3.2 ORGANIZACIÓN

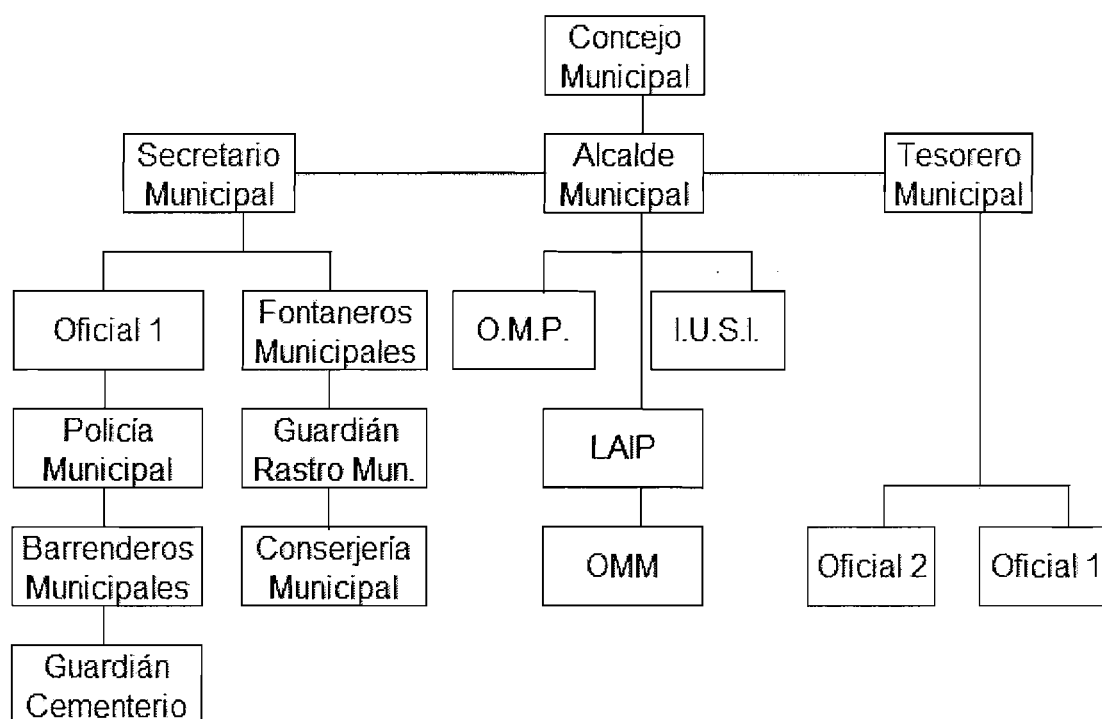
Debido a que a Junio 2010, en la municipalidad de La Reforma, del departamento de San Marcos, se determinó que la estructura de la organización no es del conocimiento total de los trabajadores de la misma.

3.2.1 Organigrama de la municipalidad

Se propone colocar en un lugar visible, el organigrama funcional de la Municipalidad.

Para tal efecto, en la siguiente gráfica, se propone el Organigrama de la organización.

Gráfica 2
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Organigrama general municipal propuesto
Año 2011



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la Oficina Municipal de Planificación –OMP–, municipio de La Reforma.

En la gráfica anterior se muestra el organigrama general propuesto, este es un organigrama de tipo vertical, en el cual se muestran las líneas de autoridad en

forma de cascada, se observa que la máxima autoridad es el Concejo Municipal, así como también todas las dependencias que conforman la organización.

3.2.2 Manuales administrativos

Derivado de la problemática encontrada en la gestión administrativa de la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, se presentan las siguientes propuestas, que contribuyan a la solución de la misma. La Municipalidad requiere de herramientas que sirvan de guía para transmitir y registrar información de forma ordenada y sistemática, es por esto que para la solución de dicha problemática, se proponen manuales administrativos, los que se consideran como instrumentos que pueden ser utilizados en la institución para la toma de decisiones en forma eficiente, ya que facilitan la comprensión y proporcionan la orientación necesaria para el recurso humano en el desenvolvimiento de sus funciones.

3.2.2.1 Manual de organización

El principal objetivo de este instrumento es presentar en forma detallada la estructura organizacional a través de la descripción de las atribuciones, funciones, responsabilidad y autoridad, de los distintos puestos de trabajo que conforman la institución.

Este manual es un instrumento administrativo indispensable en cualquier institución, ya sea privada o del Estado, describe de forma sistemática la estructura organizacional y los perfiles de puestos de manera técnica, los que se ejercen en cualquier ambiente de trabajo. Este instrumento permitirá a la Municipalidad comunicar y dar a conocer a sus trabajadores, cada puesto de trabajo, de una forma clara y precisa, además que facilita la consecución de los objetivos de manera efectiva.

Dicho documento, que se presenta en la sección de anexos, contiene los objetivos que se persiguen al aplicarlo, este instrumento sirve como apoyo para definir y establecer la estructura organizacional de la institución.

Dicho instrumento presenta así también, el organigrama general de la Municipalidad, ya que el mismo refleja de una forma gráfica la estructura de la organización, además de indicar la ubicación de cada puesto de trabajo, así como los niveles jerárquicos de la misma.

En el desarrollo del manual se dará a conocer la descripción técnica de cada puesto de trabajo, en el que se detallan las funciones, atribuciones, responsabilidades y autoridad en cada uno de ellos. La descripción de éstos, tiene como objetivo proporcionar la información necesaria al nuevo empleado en el correcto desempeño de las actividades, así como reforzar el conocimiento de quienes ya laboran en la institución, la descripción general y específica y los requisitos para aplicar a un cargo en la organización.

- Ventaja del manual

El manual contiene las guías que debe seguir cada una de las unidades que conforman la institución, para proporcionar un servicio de calidad a la población. Así mismo presenta una descripción técnica de puestos de las diferentes unidades de servicios públicos.

- Desventaja del manual

El manual proporciona a los trabajadores una guía para la realización de las tareas, ubicando a éstos en sus puestos de trabajo, sin embargo en algunos casos, éstos deberán tomar decisiones que no estén especificadas dentro del manual.

- Aplicación del manual

La aplicación de este manual, será para toda la institución. La toma de decisiones está centralizada en la autoridad municipal en forma directa al alcalde, por lo que se sugiere la aplicación de dicho manual, proporcionar copia al Alcalde Municipal y trabajadores en cada una de las oficinas administrativas y así cumplir con los objetivos descritos en los mismos.

3.2.2.2 Manual de normas y procedimientos

Esta herramienta administrativa que detalla las actividades diarias a desarrollar en el trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la institución, describe los pasos lógicos de cada una de las tareas asignadas, para unificar y controlar la rutina de trabajo, con esto evitar la duplicidad de funciones y la realización de pasos innecesarios.

En toda institución es necesario que se cuente con un manual de normas y procedimientos, el cual debe constituirse como un instrumento administrativo que cumpla la función de guiar al personal en el desarrollo de las funciones y atribuciones en cada puesto de trabajo.

Debido a la necesidad de detallar de una forma técnica los principales procedimientos que se llevan a cabo en la Municipalidad, en la sección de anexos se presenta la elaboración de dicho manual, el que enfatiza las actividades básicas y la continuidad de los pasos que deben observarse en su realización. La implementación de dicho instrumento, permitirá que cada persona involucrada en la organización, posea el conocimiento necesario básico de las actividades, así como la justificación de cada una de las mismas, detalla la secuencia lógica que debe observarse, para la obtención de los resultados esperados.

La elaboración de este instrumento fue realizada según los procedimientos detectados y apegado a la necesidad que representa cada uno de los pasos a realizar, así como también se siguen todos los requerimientos que se encuentran en la ley. Se presenta una secuencia gráfica de los procesos (flujogramas), con el propósito de lograr una mejor comprensión de los procedimientos establecidos.

- **Ventaja del manual**

Debido a que este instrumento muestra de forma técnica y lógica el proceso adecuado en la realización de actividades, proporciona una guía para la obtención de los resultados esperados en el cumplimiento adecuado de la misma.

- **Desventaja del manual**

La realización de las tareas presentan en algún caso, situaciones que no pueden ser detectadas o descritas en el respectivo manual, lo que requiere que la persona que lleva a cabo el proceso, posea criterio para la resolución de problemas que puedan presentarse en el proceso de alguna actividad.

- **Aplicación del manual**

La aplicación de este manual, será para las unidades administrativas que tengan participación directa en la ejecución de alguna actividad, de las que se detallan en el respectivo manual.

3.2.2.3 Manual de reclutamiento y selección de personal

La municipalidad de La Reforma, no recluta y de la misma forma, no selecciona al personal de la municipalidad, la contratación del personal, la realiza de forma directa el Alcalde. Se sugiere a la máxima autoridad de la Municipalidad realice el proceso respectivo.

El objetivo principal de realizar un proceso de reclutamiento y selección de personal, consiste en la contratación del personal idóneo para ocupar las plazas vacantes de la municipalidad, a través de un proceso que se adecúe a las necesidades de dicha institución.

El manual de reclutamiento y selección del personal, busca aumentar la eficiencia y eficacia del personal que labora en la institución, ya que de todos los recursos que posee el ente municipal, el recurso humano es el más importante, debido a esto, se recomienda poner especial atención en este proceso, desde el momento en que exista la necesidad de cubrir una plaza vacante, hasta que exista la contratación del candidato que cumpla con los requisitos de dicha plaza.

- Ventaja del manual

Este instrumento proporciona una guía de forma técnica y lógica acerca del proceso adecuado en la realización de las actividades necesarias para la selección y reclutamiento del personal, lo que permite la reducción del tiempo invertido en dicha actividad, así como la obtención de mejores resultados en el proceso.

- Desventaja del manual

En la aplicación de los pasos para el reclutamiento y selección de personal, es posible que se necesite mayor tiempo al que actualmente se requiere, ya que cada una de las actividades tendrá asignado un tiempo específico para su realización, situación que deberá tomarse en cuenta al momento de solicitar personal para laborar en la institución.

3.3 INTEGRACIÓN

Debido a que no se cuenta con un departamento de recursos humanos, la fase de integración se ve afectada, ya que el personal que labora en la Municipalidad no recibe un proceso de inducción, capacitación y se desconocen las competencias y necesidades del personal, para dar solución a esta problemática, se propone lo siguiente:

3.3.1 Reclutamiento y selección del personal

Elaborar en cooperación con el Alcalde Municipal y la Oficina Municipal de Planificación, un mínimo de requisitos para optar a las diferentes plazas en la municipalidad. Realizar un formato como evaluación, en base a esos requisitos y nombrar a una persona para que sea la encargada de realizar las pruebas y evaluar a las personas que se presenten para entrevista, para optar por un puesto de trabajo.

3.3.2 Proceso de inducción a la municipalidad

Toda organización posee una gran variedad de puestos y cada uno de ellos ofrece un grado de dificultad o complejidad diferente, debido a esto, se hace necesario llevar a cabo un proceso de inducción, para que el recurso humano pueda desarrollar sus habilidades dentro de la organización.

En este proceso, es indispensable contar con un manual de inducción, en el cual se detallen los pasos a seguir para el cumplimiento del mismo, dentro de los que se puede mencionar: las etapas necesarias para la adaptación de la persona a la organización, dar a conocer la misión y visión de la organización, toda la información requerida para su desarrollo en el puesto de trabajo, objetivos y metas a cumplir, relaciones internas con los demás puestos de trabajo y demás que considere la Municipalidad.

3.3.3 Capacitación

Con el fin de mejorar la eficiencia en la realización de las actividades de los diferentes puestos de trabajo de la Municipalidad, se propone realizar una evaluación para detectar las necesidades de capacitación, las cuales podrían ser básicas, es decir, conocimientos de paquetes de computación, manejo del equipo de oficina, relaciones personales, etc., posteriormente realizar un plan de capacitación semestral, en el que se incluyan las diferentes unidades de trabajo. De esta forma los trabajadores de la Municipalidad podrán realizar con mayor eficacia y eficiencia, las diferentes actividades técnicas que amerite el puesto de trabajo.

3.4 DIRECCIÓN

Para influenciar en el cumplimiento de los objetivos del personal, se podrían realizar diferentes actividades que contribuyan a mejorar el clima organizacional, la motivación y la comunicación, para lo cual se propone realizar reuniones periódicas, en las cuales podrán tratarse temas que sirvan para motivar al personal así como también para mejorar la comunicación entre cada una de las unidades de trabajo.

Así también se propone llevar a cabo mejoras en el ambiente laboral, dentro de las cuales se pueden mencionar: separaciones correspondientes según cada departamento o unidad, mejorar la iluminación, mejorar la ventilación dentro del edificio, mejorar el ornato de las instalaciones, entre otras.

Debido a que la comunicación es un elemento esencial en todo el proceso administrativo, se propone formalizar de manera escrita la comunicación entre las unidades de trabajo, cuando sea necesario, es decir en la asignación de tareas, tiempos de entrega, responsable de la actividad, entre otros aspectos.

3.4.1 Supervisión

La constante observación para el cumplimiento de las tareas o actividades que han sido solicitadas a las unidades de trabajo es esencial, esto contribuye al cumplimiento de los objetivos de la organización. Debido a que esta está a cargo del Alcalde Municipal, se propone que la supervisión sea asignada a cada persona encargada de las unidades de trabajo, o puestos medios, deberán supervisar que las tareas asignadas a sus subalternos sean realizadas en los tiempos requeridos. Cada mando medio deberá realizar un reporte con la descripción del cumplimiento de las actividades y los tiempos requeridos, este reporte deberá ser entregado al Alcalde Municipal.

3.5 CONTROL

El objetivo principal de esta fase administrativa, es comparar el grado de variación entre el rendimiento real y el estándar, de esta forma es posible determinar un límite y así no permitir que esta variación afecte a toda la organización, para lo cual se sugiere lo siguiente:

3.5.1 Medición

Realizar informes estadísticos de las actividades asignadas y realizadas, que complementen la observación, así como los reportes que son requeridos a los trabajadores de la Municipalidad, de esta forma se llevará a cabo un registro del rendimiento del recurso humano de la organización.

3.5.2 Evaluación del desempeño

Para realizar una evaluación del desempeño en la Municipalidad, se propone llevar a cabo periódicamente evaluaciones tales como: incidentes críticos, esta prueba consiste en que el evaluador relata incidentes que muestren la eficacia o ineficiencia de un trabajador, con el objetivo de detectar las debilidades o fortalezas y detectar puntos de capacitación.

Así también se propone realizar ensayos escritos, en los cuales se determinen aspectos básicos que los trabajadores debieran conocer al momento de desempeñar el puesto de trabajo, de igual manera, de esta forma se detectarían puntos de capacitación, con el objetivo de optimizar el rendimiento del recurso humano dentro de la organización.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Representan las necesidades de inversión requeridas por la población, las que cubran con el mínimo requerido para garantizar la cobertura de los servicios públicos, dentro de los cuales se pueden mencionar, educación, salud, vías de acceso, servicios básicos, como luz eléctrica, agua potable, entre otros.

La inversión requiere que la Municipalidad cuente con el capital económico suficiente para llevar a cabo proyectos en beneficio de la comunidad, así mismo para garantizar este recurso se hace necesario la implementación de arbitrios municipales, las fuentes de ingresos por parte del Gobierno Central, así como otras fuentes de ingresos externas.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Consiste en las fuentes de ingresos con los que actualmente cuenta la Municipalidad, mismos que son asignados a los distintos proyectos que se encuentran en ejecución, dentro las fuentes de ingresos se pueden mencionar:

4.1.1 Préstamos y donaciones:

En el Municipio los préstamos tramitados para proyectos de inversión, están avalados por el INFOM, los cuales automáticamente son descontados de los aportes constitucionales, no existe ningún tipo de donaciones al año 2010.

A junio 2010, se realiza un registro detallado de los préstamos vigentes, esto con la finalidad de conocer la asignación de cada rubro que es invertido, así mismo se lleva registro de los pagos que se realizan, tanto de abono a capital como de intereses.

4.1.2 Plan de arbitrios y tasas

Los arbitrios que se recaudan al año 2010 son los siguientes: piso plaza, peaje municipal, agua potable, boleto de ornato, alquileres de locales municipales, boleto de destace, licencia de construcción, IUSI, pago de tiendas, cantinas, carnicerías, panaderías, sastrerías, etc.

En la tabla 7 se presenta las cuotas de arbitrios que a junio 2010, recauda la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos.

4.1.3 Transferencias del Gobierno Central

En la actualidad se reciben del Gobierno central los aportes constitucionales, los cuales son seis, con un período de dos meses y a partir del mes de julio del año 2010 será mensual.

4.1.4 Impuesto único sobre inmuebles (IUSI)

Al año 2010 es mínimo el aporte en este rubro, ya que la mayoría de los propietarios de los inmuebles no cancelan dicho impuesto, a excepción de los dueños de las fincas quienes sí cancelan el mismo.

4.1.5 Registro de control de contribuyentes

Se cuenta con un archivo actualizado de los contribuyentes en forma general, donde aparece el nombre del contribuyente, dirección, cantón o barrio, esto se lleva en forma digital a partir del 2008.

Tabla 7
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Arbitrios que se cobran en Tesorería
Año: 2010

Comercio o servicio	Pago único		Pago mensual		Pago anual	
Cantina	Q	-	Q	3.50	Q	42.00
Tienda	Q	-	Q	0.50	Q	6.00
Carnicería	Q	-	Q	5.00	Q	60.00
Canon de agua	Q	-	Q	7.00	Q	84.00
Entronque de media paja de Agua	Q	375.00	Q	-	Q	-
Farmacia	Q	-	Q	0.75	Q	9.00
Molino de nixtamal	Q	-	Q	0.45	Q	5.40
Panadería	Q	-	Q	1.50	Q	18.00
Sastrería	Q	-	Q	1.00	Q	12.00
Zapatería	Q	-	Q	1.75	Q	21.00
Arrendamiento de Local (Carnicería)	Q	-	Q	250.00	Q	3,000.00
Destace de marrano	Q	10.00	Q	-	Q	-
Destace de ganado (vaca y toro)	Q	15.00	Q	-	Q	-
Construcción de cajuela	Q	30.00	Q	-	Q	-
Construcción de casas	Q	30.00	Q	-	Q	-
Piscina grande	Q	2.00	Q	-	Q	-
Piscina pequeña	Q	1.00	Q	-	Q	-
Servicio de drenaje	Q	375.00	Q	-	Q	-
Postes públicos	Q	5.00	Q	-	Q	-
Traspaso de servicio público	Q	15.00	Q	-	Q	-
Estacionamiento vehículo vía pública	Q	5.00	Q	-	Q	-
Depósito de granos	Q	-	Q	1.00	Q	12.00
Librería y papelería	Q	-	Q	1.00	Q	12.00
Barbería	Q	-	Q	1.00	Q	12.00
Carpintería	Q	-	Q	1.00	Q	12.00
Rocola	Q	-	Q	15.00	Q	180.00
Reposición de cédula	Q	10.00	Q	-	Q	-
Venta de carnet de cédula	Q	10.00	Q	-	Q	-
Ornato	Q	15.00	Q	-	Q	-
Certificaciones	Q	3.00	Q	-	Q	-
Arrendamiento de locales para venta	Q	-	Q	84.00	Q	1,008.00
de mercaderías y bodegas del	Q	-	Q	112.00	Q	1,344.00
mercado, locales de:	Q	-	Q	168.00	Q	2,016.00
	Q	-	Q	202.00	Q	2,424.00
	Q	-	Q	205.64	Q	2,462.88

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

Como se observa en la tabla anterior, la Municipalidad recauda impuestos ya sea de forma mensual, anual o pago único, es importante mencionar que al año 2010, la Municipalidad está trabajando en una reestructuración del mercado municipal, situación que dificulta el orden y control en cuanto a los arbitrios correspondientes a los locales que actualmente posee.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

A junio del 2010, en el municipio de La Reforma se realizan varios proyectos que benefician a la comunidad, estos proyectos consisten en su mayoría, en proyectos de infraestructura, así como de introducción de servicio de agua.

En la tabla que se presenta a continuación, se describen los proyectos que se encuentran en ejecución, siendo estos correspondientes al año 2010, así como proyectos de arrastre del año 2009.

Tabla 8
Municipio de La Reforma, Departamento de San Marcos
Proyectos en ejecución
Año: 2010

No.	Nombre del proyecto	Ubicación	Avance físico	Año de autorización
1	Cancha salón	Comunidad Natividad de María	65%	2009
2	Agua Potable	Caserío Los Ochoa	70%	2009
3	Construcción Adoquinado de Callejones	Cantón La Palma sector sur	10%	2009
4	Construcción de aulas	Caserío San Isidro	Sin determinar	2010
5	Construcción de aulas	Cantón San Pedrito	Sin determinar	2010
6	Construcción de aulas	Caserío Samaria	Sin determinar	2010
7	Remodelación del parque municipal	Casco urbano	Sin determinar	2010

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

Como se observa en la tabla anterior, la mayoría de los proyectos de inversión son referentes a infraestructura, especialmente en el sector educación. Es importante mencionar que en el mes de junio del año 2010, se logró detectar que se estaba llevando a cabo la gestión correspondiente para la autorización de distintos proyectos necesarios, éstos proyectos relacionados a infraestructura e introducción de agua potable en distintas comunidades del Municipio.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Son las necesidades básicas o demandas que tienen las comunidades, que no han sido atendidas por parte de las autoridades de la municipalidad o Gobierno Central, que requieren de mejoramiento en desarrollo social y productivo.

4.3.1 Necesidades de inversión física

Durante la investigación de campo en las comunidades, caseríos, fincas y aldeas que conforman el Municipio, se identificó que existe una serie de necesidades en obras de infraestructura, en las áreas de educación, salud, vías de acceso, drenajes, vivienda, servicio de agua potable, energía eléctrica, mercados, extracción de basura, tratamiento de desechos sólidos y la falta de asistencia técnica en las actividades productivas.

A continuación se presentan los diferentes requerimientos de inversión, en cada uno de los centros poblados del Municipio.

- **Caserío Nueva Esperanza:**

Construcción de cocina en escuela y construcción de puesto de salud, pavimentación de accesos principales, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, introducción de agua potable, introducción de energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío San Enríquez:

Pavimentación de accesos principales, construcción de drenajes y planta de tratamiento, construcción de viviendas, implementación de agua potable, introducción de energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Baluarte:

Construcción de escuela, pavimentación de accesos principales, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación de agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos e implementación de transporte público.

- Caserío Samaria:

Construcción de escuela, habilitación del puesto de salud, construcción de puentes, construcción de drenajes y planta de tratamiento, construcción de viviendas, implementación de agua potable, introducción de energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Carolina:

Construcción de escuela, ampliación de las vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, construcción de viviendas, implementación de agua potable, introducción de energía eléctrica y la recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos.

- Caserío La Ceiba:

Ampliación, construcción y remodelación de escuela, construcción de las vías de acceso, drenajes y planta de tratamiento, construcción de viviendas, implementación de agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de

desechos sólidos.

- Caserío La Fe:

Construcción de escuela, puesto de salud, puentes, drenajes y planta de tratamiento, construcción de viviendas, implementación de agua potable y recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos e implementación del servicio de transporte público.

- Finca Dos Marías:

Construcción de vías de acceso, drenajes y viviendas, implementación de agua potable y recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos, implementación del servicio de transporte público.

- Caserío Natividad de María:

Ampliación, construcción y remodelación de escuela, habilitación de puesto de salud, construcción de puente, drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos, construcción de mercado y la implementación de transporte público.

- Población urbana:

Abastecimiento de medicamentos en puesto de salud, pavimentación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, ampliación, construcción y remodelación de mercado municipal.

- Caserío Santa Teresa:

Ampliación y circulación de escuela, habilitación de puesto de salud, construcción de puente, drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la

infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Punta Arenas:

Pavimentación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos e implementación de transporte público.

- Caserío Villa Hermosa:

Construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos e implementación de transporte público.

- Aldea San Rafael Bocol:

Ampliación de escuela, habilitación de puesto de salud, pavimentación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío La Esperanza:

Ampliación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío San Isidro:

Ampliación de escuela, pavimentación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Recuerdo Asturias:

Ampliación y remodelación de escuela, centro de salud, puente, drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Aldea Santa Clara:

Abastecimiento de medicamentos, ampliación de centro de salud, construcción de puente, drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, construcción de mercado, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos e implementación de transporte público.

- Caserío Los Ochoa:

Ampliación de las principales vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, mejoramiento en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable y energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Los Cipriano:

Construcción de puesto de salud, puente, drenajes y planta de tratamiento, ampliación en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua

potable, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos y la implementación de transporte público.

- Caserío Los Pérez:

Ampliación de escuela, vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, ampliación en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, introducción de energía eléctrica y recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos.

- Caserío Los Velásquez:

Ampliación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, ampliación en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, introducción de energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos.

- Caserío El Socorro:

Ampliación de vías de acceso, construcción de drenajes y planta de tratamiento, ampliación en la infraestructura de las viviendas, implementación del agua potable, introducción de energía eléctrica, recolección, reciclaje y tratamiento de desechos sólidos.

- Salud

Es fundamental considerar que en el área de salud, se requiere prestar atención a las comunidades que no cuentan con este servicio y existe la necesidad de la construcción de puestos de salud, además el centro de salud que existe en la población urbana no cuenta con los medicamentos necesarios.

- Accesos

Durante el trabajo de campo se identificó que la mayoría de las vías de acceso especialmente en las áreas rurales son de terracería y la mayor parte se encuentran en mal estado, sobre todo en época de invierno, las comunidades más afectadas con las vías de acceso son: Caserío Los Ochoa, Los Cipriano, y la aldea Santa Clara, Caserío Samaria, en algunas partes se cuenta con carretera pavimentada en tramos cortos. Los accesos a caserío Samaria, El Baluarte, San Enrique, Nueva Esperanza y Finca Dos Marías el 75% de la carretera se encuentra en malas condiciones.

- Vivienda

Una de las necesidades primordiales de la población es la vivienda, debido a que estas encuentran en condiciones inadecuadas, las paredes están construidas de madera y lámina, el techo es del mismo material y se encuentra en mal estado, la superficie es de tierra, aunque del total de los hogares encuestados el 62% el material del piso es de cemento. Significa que la infraestructura habitacional es deficiente, específicamente en tiempos de invierno la misma puede colapsar por la calidad de los materiales utilizados.

- Agua

Es necesario realizar proyectos de abastecimiento de agua potable en las áreas rurales para elevar las condiciones de vida de los habitantes.

- Mercado municipal

Es importante mencionar que el mercado actual ubicado en el área urbana necesita ampliación, construcción y remodelación; ya que no cuenta con las instalaciones adecuadas ni las condiciones para el movimiento comercial. Se requiere la inversión necesaria para que la población tenga un mejor mercado, que permita realizar las actividades de intercambio entre compradores y

vendedores para mejorar la economía de los hogares.

- **Transporte**

Uno de los problemas que se identificó es la falta de transporte formal hacia las distintas comunidades del Municipio, debido a que no cuenta con dicho servicio, la población debe transportarse en vehículos tipo pick-up y esto provoca incomodidad e inseguridad para los pasajeros, por ello es necesario implementar un sistema de transporte para las distintas comunidades.

- **Asistencia técnica**

Durante la realización del trabajo de campo se detectó, que 98% de los productores de ganadería y el 64% de la actividad artesanal, no reciben ninguna asistencia técnica, lo cual hace necesario que se les brinde este tipo de apoyo por parte de las entidades encargadas de las áreas mencionadas para mejorar o incrementar su producción.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

En la Municipalidad no existe una planificación de priorización de proyectos, esta priorización se realiza mediante reuniones del COMUDE, con información que es presentada por los dirigentes de las comunidades o bien, por los COCODES, el COMUDE se reúne dos veces por mes para tratar asuntos relacionados con las necesidades de inversión en cada comunidad, entre otros temas.

Sin embargo, en plática sostenida con el Alcalde Municipal, se le da mayor importancia a los proyectos de inversión dirigidos a la infraestructura, como son los de educación, vías de acceso, introducción de agua potable, los que se consideran más importantes, para garantizar una mejor calidad de vida para los habitantes del Municipio.

CONCLUSIONES

Con base al diagnóstico administrativo efectuado en la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Los trabajadores de la Municipalidad, desconocen los objetivos de la misma, así como el Plan Operativo Anual de la organización.
2. La estructura organizacional se encuentra definida, sin embargo a la fecha, no dan a conocer a los trabajadores municipales la Misión y Visión de la organización.
3. El organigrama de la Municipalidad muestra que la principal autoridad es el Alcalde Municipal, cuando ésta es el Consejo Municipal de Desarrollo.
4. La comunicación que se maneja en la gestión administrativa es informal, ya que las asignaciones son de forma verbal, lo que no permite que quede registro de qué dependencia será la encargada de llevar a cabo la función asignada.
5. La gerencia municipal carece de manuales administrativos, herramientas esenciales en el cumplimiento de funciones y orientación a los trabajadores municipales.
6. La gerencia municipal carece de manual de reclutamiento y selección de personal, debido a que las contrataciones son realizadas directamente por el alcalde municipal.

7. La municipalidad carece del departamento de Recursos Humanos, lo que a la fecha repercute en la capacitación, políticas salariales, promoción de empleados, etc.
8. La Municipalidad carece de un plan de inducción al personal, lo que no permite que el recurso humano desarrolle plenamente sus capacidades dentro de su puesto de trabajo.
9. La supervisión de las tareas es realizada directamente por el Alcalde Municipal, quien es el que verifica si las mismas fueron cumplidas a cabalidad, en el tiempo establecido.
10. A junio 2010, la comuna no informa a los habitantes el desarrollo en la gestión municipal, así como tampoco los vecinos realizan auditoría social a la misma.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones presentadas con anterioridad, es importante que la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, tome en cuenta las siguientes recomendaciones con el objetivo de mejorar la gestión administrativa en la prestación de los servicios a la población.

1. Que se les dé a conocer a los trabajadores, los objetivos de la organización, así como el plan operativo anual de la misma, para lograr el cumplimiento del objetivo general de la organización.
2. Que la visión y misión, así como el organigrama de la institución sean colocados en el área de ingreso o recepción municipal, para que tanto los empleados como vecinos del Municipio, conozcan las metas y objetivos principales, así como el compromiso de la Municipalidad.
3. Tomar en cuenta el organigrama general que se propone, en el cual se contempla la estructura correcta en cuanto a la jerarquía de los puestos de trabajo.
4. Realizar la asignación de funciones y tareas por un medio escrito, llevando a cabo un registro de las funciones que han sido asignadas, esto permitirá llevar control de cuáles ya fueron cumplidas y cuáles están pendientes de finalizar.
5. Tomar en cuenta los manuales que se proponen en la sección de anexos, los que facilitarán la orientación y cumplimiento de funciones.

6. Que la gerencia municipal cuente con un manual de reclutamiento y selección de personal, elija y proponga candidatos idóneos que ocupen las plazas vacantes y la alcaldía tome la decisión de la contratación del personal.
7. Que se cree el departamento de recursos humanos, que promueva la capacitación del personal, la motivación y una política de salarios que beneficie a los trabajadores de la institución.
8. La Municipalidad elabora en un plan de inducción al personal, lo que permitirá que el recurso humano desarrolle plenamente sus capacidades y habilidades dentro de la organización.
9. Elaborar mecanismos de supervisión para los encargados de distintas áreas de la Municipalidad, con el objetivo de que cada una cumpla con los objetivos establecidos.
10. Que la comuna informe a los habitantes del Municipio, acerca de la gestión que realiza, ya sea a través de medios orales o escritos, así también que los vecinos participen en las auditorías sociales, con el fin de transparentar la administración de los recursos económicos, lo que motiva el pago de los impuestos que se utilizan en obras para la comunidad.

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE LA REFORMA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente manual es proveer un instrumento que contenga las principales funciones de los puestos que conforman las unidades administrativas de la organización. Contribuir con los órganos de dirección y ejecución de los empleados municipales para llevar a cabo de forma efectiva sus actividades. Así también que el presente manual sirva de guía para los empleados nuevos, da a conocer las responsabilidades y atribuciones de los puestos a ocupar.

El presente manual contribuirá con la municipalidad, ya que proporcionará información en cuanto a líneas de autoridad, eliminará la duplicidad de tareas, conflictos internos, falta de orden.

El presente manual contiene la descripción técnica de los puestos administrativos que conforman la organización, da a conocer las funciones principales de cada puesto, así como la responsabilidad de los mismos, con el propósito de mejorar la prestación de los servicios administrativos y públicos que le sean proporcionados a la población.

1. IMPORTANCIA

Es de vital importancia que la gestión administrativa cuente con instrumentos que permitan el funcionamiento eficaz y efectivo de la organización. El manual de organización servirá de guía a los nuevos empleados y a los que actualmente laboran en la organización, ya que brindará información tal como: objetivos, políticas, estructura y funciones en cada puesto de trabajo, para que las actividades se desarrollen de la mejor forma, lo que contribuirá al logro de las metas fijadas por la organización.

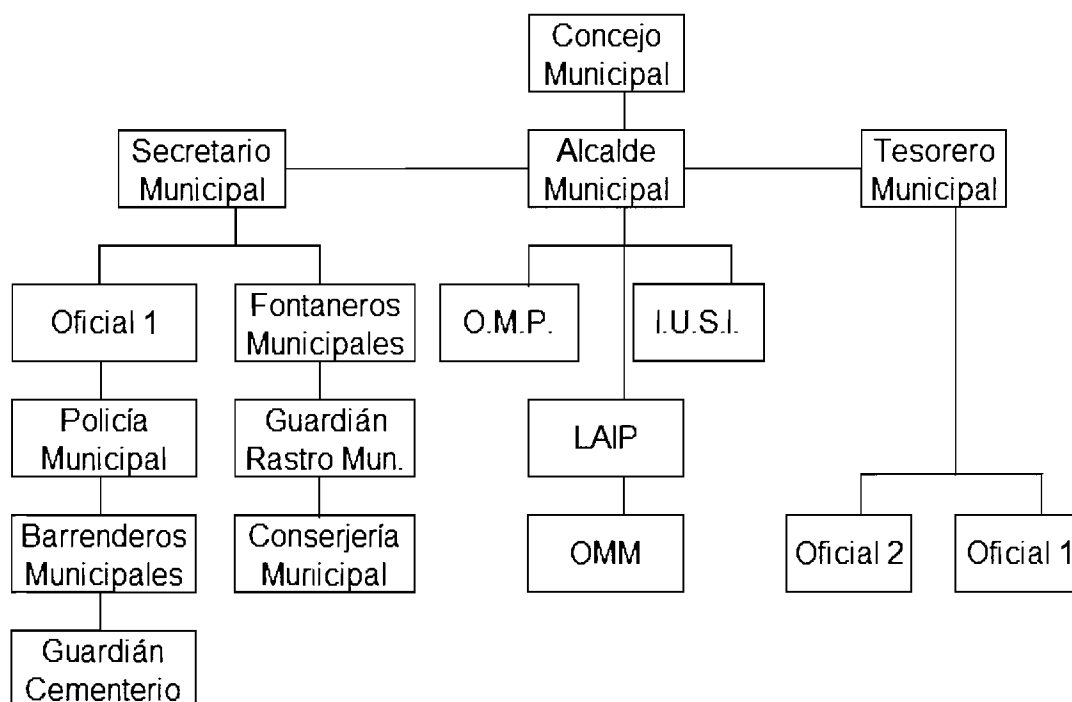
2. MARCO JURÍDICO

La base legal de la estructura orgánica municipal, la creación de dependencias y unidades de servicios administrativos y públicos, se encuentra normada en el Código Municipal, Decreto 12-2002, artículos: 16, 34, 35, 68, 72, 73, 81, 90, 93, 94, 95, 97 y 161.

3. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Dar a conocer la estructura organizacional de la municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos.
- Proporcionar información importante a los empleados de la municipalidad y a los nuevos trabajadores, para que conozcan el papel que desempeñan dentro de la misma.
- Establecer los niveles jerárquicos.
- Mejorar las vías de comunicación, dentro de las unidades administrativas de la organización.

Gráfica 1
Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos
Estructura Organizacional
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación –OMP–

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL ÓRGANO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del órgano:	Concejo Municipal
Ubicación del órgano:	Autoridades Superiores
Jefe inmediato superior:	Ninguno
Subordinados:	Municipalidad de La Reforma
Cargos:	Alcalde, Concejales, Síndicos, Concejales suplentes y Síndicos suplentes.
Número de Cargos:	7

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Corresponde únicamente al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del Municipio, velar por la integridad del patrimonio, velar por las necesidades planteadas por los vecinos, tomando como base la disposición de recursos económicos, así como promover valores y cultura en su jurisdicción.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

El Concejo Municipal es el ente de mayor autoridad y decisión en cuanto a los asuntos municipales, tomando en cuenta que los miembros del mismo son mancomunadamente responsables por la toma de decisiones, la sede se encuentra en la circunscripción del Municipio.

Este ente será el encargado de ejercer el gobierno municipal, así como ejercer la autonomía del mismo. Está integrado por el alcalde, síndicos y concejales, los que son electos directa y popularmente en cada municipio conforme a la ley.

IV. COMPETENCIAS GENERALES DEL CONCEJO MUNICIPAL

Según el Código Municipal, al Concejo Municipal le compete lo siguiente:

- a) La iniciativa, deliberación y decisión de asuntos municipales.
- b) La convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalidad de distintas políticas públicas y municipales, planes de desarrollo, proyectos, ya sea en el área rural o urbano, identificando y priorizando las necesidades de la comunidad.

- c) El ordenamiento territorial y control urbanístico del Municipio.
- d) El establecimiento, planificación, reglamentación y control de los servicios públicos municipales, así como las decisiones sobre las formas institucionales para la prestación del servicio.
- e) Control y fiscalización de los actos del gobierno municipal y de su administración.
- f) La aprobación, control de ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos del Municipio, en correlación con las políticas públicas del mismo.
- g) La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.
- h) Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos institucionales necesarios, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del Municipio.
- i) La organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al Municipio, así como el apoyo que considere necesario para los consejos, asesores indígenas de las alcaldías auxiliares, así como de los órganos de coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y de los Concejos Municipales de Desarrollo.
- j) La preservación y promoción del derecho de los vecinos y de las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a su idioma, valores, identidad y costumbres.
- k) Proponer la creación, modificación o supresión de arbitrios al Organismo Ejecutivo, quien trasladará el expediente con la iniciativa de ley respectiva al Congreso de la República de Guatemala.
- l) La fijación de sueldo y gastos de representación del alcalde, las dietas por asistencia a sesiones del Concejo Municipal, y cuando corresponda, las remuneraciones a los alcaldes auxiliares. Así como emitir el reglamento de viáticos correspondiente.
- m) La concesión de licencias temporales y aceptación de excusas a sus miembros para no asistir a sesiones.
- n) La aprobación de la emisión, de conformidad con la ley, de acciones,

Bonos y demás títulos y valores que se consideren necesarios para el mejor cumplimiento de los fines y deberes del municipio.

- o) La promoción y mantenimiento de relaciones con instituciones públicas nacionales, regionales, departamentales y municipales.
- p) Adjudicar la contratación de obras, bienes, suministros y servicios que requiera la Municipalidad, sus dependencias, empresas y demás unidades administrativas, de conformidad con la ley de la materia, exceptuando aquellas que corresponden adjudicar al alcalde.
- q) La creación del cuerpo de la policía municipal.
- r) La promoción y protección de los recursos renovables y no renovables del Municipio, y las demás competencias inherentes a la autonomía del mismo.
- s) La elaboración y mantenimiento del catastro municipal en correlación con los compromisos adquiridos en los acuerdos de paz y la ley de la materia.
- t) En lo aplicable, las facultades para el cumplimiento de las obligaciones atribuidas al Estado por el artículo 119 de la Constitución Política de la República de Guatemala.
- u) Las demás competencias inherentes a la autonomía del Municipio.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del cargo:	Alcalde Municipal
Ubicación del cargo:	Autoridades Superiores
Jefe inmediato superior:	Concejo Municipal
Subordinados:	Trabajadores de la Municipalidad de La Reforma.
Número de Cargos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

- a) Personero legal de la municipalidad, sin perjuicio de la representación judicial que se le atribuye;
- b) Jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal;
- c) Representa a la municipalidad y al municipio;
- d) Presidente del Concejo Municipal de Desarrollo;
- e) Miembro del Consejo Departamental de Desarrollo respectivo.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

El alcalde es la máxima autoridad de la municipalidad, es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos.

A. Atribuciones y obligaciones del Alcalde:

Según el Código Municipal es atribución y obligación del alcalde:

- a) Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal y al efecto expedirá las órdenes e instrucciones necesarias.
- b) Dictará las medidas de política y buen gobierno y ejercerá la potestad de acción directa.
- c) En general, resolverá los asuntos del municipio, que no estén atribuidos en otra autoridad.

B. Atribuciones específicas:

- a) Velar por el cumplimiento de las instrucciones, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.
- b) Emitir órdenes e instrucciones necesarias para el cumplimiento de actividades, planes, proyectos, etc.
- c) Dirigir la administración municipal.
- d) Presidir las sesiones del Concejo Municipal de Desarrollo de conformidad con el Código Municipal y convocar a sus miembros a reuniones ordinarias y extraordinarias de conformidad con dicho código.
- e) Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- f) Disponer de los gastos, dentro de los límites de su presupuesto.
- g) Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
- h) Adoptar personalmente y bajo su responsabilidad, las acciones necesarias, en caso de catástrofes o desastres, dando cuenta inmediata al Concejo Municipal.
- i) Contratar obras y servicios sociales, con apego al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que le correspondan al Concejo Municipal.
- j) Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción a las disposiciones municipales, salvo en los casos en que dicha facultad esté atribuida a otros órganos.
- k) Promover y contribuir a la participación y trabajo de los comités de vecinos, asociaciones civiles que operen en el municipio.
- l) Autorizar juntamente con el Secretario Municipal, todos los libros que deban utilizarse en la municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio, se exceptúan los libros y registros auxiliares en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
- m) Autorizar gratuitamente los matrimonios civiles, dando dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función a uno de los concejales.

- n) Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes auxiliares, así también darles posición a su cargo.
- o) Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas, el inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince días calendario del mes de enero de cada año.
- p) Presentar al Concejo Municipal, el presupuesto anual de la municipalidad, para su conocimiento y aprobación.
- q) Las demás atribuciones que expresamente le atribuya la ley y aquellas legislaciones que el Estado asigne al municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

C. Relaciones de Trabajo:

a) Interna:

Con los Concejales, Síndicos municipales y Colaboradores de la Municipalidad.

b) Externa:

Con los habitantes y visitantes del municipio de La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES

A. Requisitos del cargo:

- a. Ser mayor de edad.
- b. Ser guatemalteco de origen y vecino en el distrito municipal.
- c. Saber Leer y escribir.
- d. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- e. Estar en el goce de sus derechos políticos.

B Otros Requisitos:

- a. Ser elegidos para desempeñar el cargo, por el pueblo que será representado.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Secretario Municipal
Ubicación del puesto:	Secretaría Municipal
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Oficial 1, Policía Municipal, Barrenderos Municipales, Guardián de Cementerio, Fontaneros Municipales, Guardián del Rastro Municipal, Conserjería Municipal
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Puesto de carácter administrativo, su función principal es la realización de las actas correspondientes a las sesiones del Concejo Municipal, así como verificar que los empleados municipales cumplan con sus obligaciones y reglamentos.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- A. Atribuciones y obligaciones del Secretario Municipal de conformidad con el Código Municipal.
- a. Certificar actas y resoluciones del Concejo y alcalde municipal
 - b. Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde.
 - c. Elaborar las actas de las sesiones del Concejo y autorizarlas con su firma.
 - d. Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
 - e. Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de esta al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República de Guatemala y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.

- f. Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa pero sin voto.
 - g. Recolectar, archivar y conservar todos los números del Diario Oficial.
 - h. Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad.
 - i. Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el Alcalde.
- B. Atribuciones del Secretario Municipal de conformidad con el reglamento de la ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Acuerdo Gubernativo, 461-2002.
 - a. Redactar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias y las actividades propias de una secretaría y llevar su registro.
 - b. Mantener un registro actualizado de los Consejos Comunitarios de Desarrollo que operen en el Municipio y de sus integrantes.
 - c. Cumplir con otras atribuciones que le asigne el Alcalde Municipal, en calidad de presidente del Concejo Municipal.
- C. Relaciones de trabajo:
 - a. Interna:
 - Con los Concejales, Síndicos municipales y demás empleados de la municipalidad.
 - b. Con los habitantes y visitantes del municipio La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- A. Requisitos del puesto:
 - a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
 - b. Ser mayor de edad.
 - c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
 - d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
 - e. Saber leer y escribir.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Tesorero Municipal
Ubicación del puesto:	Tesorería Municipal
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Oficial 1 y Oficial 2
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Puesto que se encarga de planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los Oficiales 1 y 2. Registra en libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas y de acuerdo con las reglas de contabilidad legalmente aceptadas.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A. Atribuciones y obligaciones del Tesorero Municipal:

- a. Trabajar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación.
- b. Asistir al Alcalde Municipal en cuanto a comisiones de Finanzas y probidad.
- c. Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones.
- d. Presentar la información que por ley corresponde.
- e. Rendir cuentas al Concejo Municipal, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del Alcalde.
- f. Realizar pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad.
- g. Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas que de ellos perciba el tesorero municipal.

- h. Llevar a cabo cortes de caja, elaboración de estados financieros, supervisión de libros y registros.
- i. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la tesorería, a más tardar tres días después de efectuadas esas operaciones.
- j. Prestar al Concejo Municipal, en el 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.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el Concejo y Alcalde Municipal y demás colaboradores de la Municipalidad.

b. Externa

Con instituciones gubernamentales

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

- a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b. Ser mayor de edad.
- c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
- e. Saber leer y escribir.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación
Ubicación del puesto:	Oficina Municipal de Planificación
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Todos los colaboradores de la Oficina Municipal de Planificación
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Responsable de producir la información precisa y de calidad requerida, para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales. Elabora los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A. Atribuciones y obligaciones

- a. Proporcionar la información que requieran las autoridades municipales y cualquier vecino o persona en particular.
- b. Tener el conocimiento de toda cobertura que se realiza de los servicios públicos que se prestan en los centros poblados del Municipio.
- c. Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas de los centros poblados del Municipio.
- d. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio, la información geográfica de ordenamiento territorial y de recurso naturales.
- e. Elabora un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como la cobertura de los servicios públicos de cada comunidad.

- f. Presentar información precisa y de calidad, que se requiera para la formulación y gestión de políticas públicas municipales.
- g. Elabora los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el Concejo Municipal, el Alcalde Municipal, subalternos y con los demás colaboradores de la Municipalidad.

b. Externa

Con la población del municipio de la Reforma, y con instituciones gubernamentales.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

- a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b. Ser mayor de edad.
- c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
- e. Saber leer y escribir.

B. Otros requisitos

- a. Manejo de paquetes de computación.
- b. Disponibilidad para trabajar en áreas rurales del Municipio.
- c. Conocer las costumbres y cultura del Municipio.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Coordinador de la Oficina del Impuesto Único Sobre Inmuebles
Ubicación del puesto:	Tesorería Municipal
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Ninguno
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Encargados de llevar el registro de las mediciones y propiedades que son inscritas en el Municipio.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A. Atribuciones y obligaciones

- a. Realiza la inscripción de las propiedades que se registran en el Municipio.
- b. Elaboran las mediciones de propiedades según lo solicita el Alcalde Municipal.
- c. Llevan control de los impuestos que son cobrados por concepto de catastro.
- d. Emiten los requerimientos de pago de cada propiedad.

B. Relaciones de trabajo

- a. Interna
Alcalde Municipal, Tesorería Municipal y demás colaboradores de la Municipalidad.
- b. Externa
Vecinos del municipio de La Reforma

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

- a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b. Ser mayor de edad.
- c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
- e. Saber leer y escribir.

B. Otros requisitos

- a. Manejo de paquetes de computación.
- b. Disponibilidad para trabajar en áreas rurales del Municipio.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer
Ubicación del puesto:	Oficina de la Mujer
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subordinados:	Ninguno
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Puesto de carácter administrativo, su principal objetivo es influir y motivar la participación de la mujer en los distintos proyectos ejecutados por la municipalidad, hace énfasis en el enfoque de género.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- A. Atribuciones y obligaciones
- a. Elaborar y mantener actualizados los diagnósticos de la situación de las mujeres en el Municipio, esta información debe incluir datos desagregados por sexo, edad y etnia.
 - b. Mantener registro de las organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad en el Municipio.
 - c. Incidir en la inclusión del enfoque de género y la pertenencia cultural en la planificación y presupuestos de la Municipalidad.
 - d. Realizar diagnósticos comunitarios para recopilar información cuantitativa y cualitativa de las distintas comunidades del Municipio.
 - e. Realizar estadísticas en relación a la mujer para la identificación de las necesidades básicas en la formulación, gestión y ejecución de proyectos con enfoque de género.
 - f. Capacitar y monitorear a promotores sociales de género.

- g. Capacitar a los grupos de mujeres, jóvenes y niñas, de los centros poblados, en los temas de interés que sean detectados, para lo cual gestionará los recursos financieros necesarios para la implementación de los talleres que sean necesarios ejecutar.
- h. Promover la participación de la mujer en las estructuras organizadas a nivel comunitario, regional y municipal.
- i. Elaborar los planes estratégicos y operativos, anuales de la Oficina Municipal de la Mujer.
- j. Elaborar un plan de trabajo anual de la Secretaría de la Mujer, el cual deberá ser avalado por la Oficina Municipal de Planificación y autorizado por el Alcalde Municipal y debe ser presentado un mes antes a dicho año calendario.
- k. Divulgar información sobre los logros alcanzados en la ejecución de planes de trabajo que hayan sido ejecutados.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el Alcalde Municipal y Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación.

b. Externa

Con los habitantes del municipio de La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

- a. Ser guatemalteca de origen y vecina inscrita en el distrito municipal.
- b. Ser mayor de edad.
- c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
- e. Saber leer y escribir.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Fontanero
Ubicación del puesto:	Secretaría Municipal
Jefe inmediato superior:	Secretario Municipal
Subordinados:	Ninguno
Número de puestos:	2

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Trabajo de carácter operativo, consiste en velar la continuidad del servicio de agua potable y alcantarillado, a través del mantenimiento preventivo y correctivo de los componentes del sistema, requiere para su ejecución experiencia e iniciativa propia.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- A. Atribuciones y obligaciones
- a. Velar por el buen funcionamiento del sistema de alcantarillado y agua potable.
 - b. Realizar recorridos diarios en las rutas establecidas, para detectar fallos en las líneas de conducción de agua.
 - c. Realizar limpieza en las cajas de registro del alcantarillado cuando ocurran rebalses.
 - d. Reparar las tuberías dañadas.
 - e. Realizar el tratamiento y cloración del agua.
 - f. Velar porque la distribución del agua cumpla con las condiciones establecidas.
 - g. Inspeccionar los tanques para verificar que no existan desperfectos.
 - h. Realizar cualquier otra tarea que le sea solicitada por su jefe inmediato.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el jefe inmediato y con los colaboradores de la secretaría municipal.

b. Externa

Con los habitantes del municipio de La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.

b. Ser mayor de edad.

c. Estar en el pleno goce de sus facultades.

d. Estar en el goce de sus derechos políticos.

e. Saber leer y escribir.

B. Otros requisitos

a. Dispuesto a trabajar en áreas rurales del Municipio.

b. Conocer las costumbres de los habitantes.

c. Poseer conocimientos de albañilería y plomería.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Guardián del Rastro Municipal
Ubicación del puesto:	Secretaría Municipal
Jefe inmediato superior:	Secretario Municipal
Subordinados:	Ninguno
Número de puestos:	1

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Trabajo de carácter operativo, consiste recibir el ganado ya sea bovino o porcino, para el servicio de rastro. Se encarga de verificar que el rastro se encuentre limpio y los instrumentos ordenados.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A. Atribuciones y obligaciones

- a. Recibe el ganado, ya sea bovino o porcino, para el servicio que presta el rastro.
- b. Vela por la limpieza y orden en la prestación del servicio.
- c. Elabora reportes semanales de estadística, los cuales traslada a la municipalidad.
- d. Presta el servicio de rastro a los habitantes que lo requieran.
- e. Limpia y ordena el rastro luego de prestado el servicio.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el jefe inmediato y con los colaboradores de la Secretaría Municipal.

b. Externa

Con los habitantes del municipio de La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A. Requisitos del puesto

- a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- b. Ser mayor de edad.
- c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
- d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
- e. Saber leer y escribir.

C. Otros requisitos

- a. Dispuesto a trabajar en el rastro.
- b. Tener conocimientos y costumbres de los habitantes.
- c. Poseer conocimientos de carnicería.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Barrenderos Municipales
Ubicación del puesto:	Secretaría Municipal
Jefe inmediato superior:	Secretario Municipal
Subordinados:	Ninguno
Número de puestos:	4

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

Trabajo de carácter operativo, consiste realizar la limpieza de las calles, del casco urbano.

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A. Atribuciones y obligaciones

- a. Realizar la limpieza de las calles del casco urbano.
- b. Realizar el recorrido establecido diariamente.
- c. Reportar a su jefe inmediato, cualquier desperfecto detectado en las calles.
- d. Velar por el ornato del casco urbano.

B. Relaciones del trabajo

a. Interna

Con el jefe inmediato y con los colaboradores de la Secretaría Municipal.

b. Externa

Con los habitantes del municipio de La Reforma.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- A. Requisitos del puesto
 - a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
 - b. Ser mayor de edad.
 - c. Estar en el pleno goce de sus facultades.
 - d. Estar en el goce de sus derechos políticos.
 - e. Saber leer y escribir.
- D. Otros requisitos
 - a. Dispuesto a realizar los recorridos establecidos diariamente.

ANEXO 2
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE LA REFORMA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

INTRODUCCIÓN

Resultado de la necesidad de describir los principales procesos que se llevan a cabo en la municipalidad de manera técnica, se propone el presente manual de normas y procedimientos, instrumento que contiene, las actividades básicas y la continuidad que debe observarse en su realización.

La aplicación permitirá que cada trabajador involucrado en el proceso, tenga el conocimiento de las actividades y la justificación de las mismas, así mismo la secuencia que deberá seguirse en el proceso.

El presente manual fue realizado de acuerdo a los procedimientos detectados y las necesidades que representan cada uno de los pasos a seguir, así como también se siguen los requerimientos de acuerdo a la ley.

Al finalizar se incluye también las secuencias gráficas de los procesos (flujogramas), con el propósito de lograr una mejor coordinación en los procedimientos establecidos.

1. JUSTIFICACIÓN

En toda institución ya sea privada o pública, es de suma importancia la implementación y aplicación de instrumentos que faciliten la realización de tareas, así mismo es importante que se tengan establecidas las normas y los procedimientos, con la finalidad de guiar al personal en el desarrollo de las funciones y atribuciones en cada puesto de trabajo.

Derivado del estudio de campo, se determinó que la Municipalidad no cuenta con este instrumento administrativo formalmente establecido, por lo cual se sugiere la implementación del presente documento como una herramienta que provea de guía a los empleados para alcanzar los objetivos de la institución, para lograr así la eficiencia en la realización de sus funciones a través del desarrollo normal de sus procedimientos.

2. OBJETIVO DEL MANUAL

Dar a la Municipalidad un instrumento administrativo que sea utilizado en la realización adecuada de las actividades, de acuerdo a las funciones, atribuciones y responsabilidades propias de cada actividad y puesto de trabajo, así como las normas, objetivos específicos y la secuencia de pasos que se deben seguir.

3. CAMPO DE APLICACIÓN

Los procedimientos detallados a continuación, serán utilizados por cada uno de los departamentos que conforman la institución, la Oficina Municipal de Planificación, la Tesorería y el Rastro.

4. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

El presente manual, describe procedimientos generalizados de la Oficina Municipal de Planificación, Tesorería y Rastro, los que se encuentran

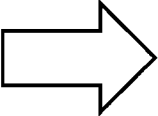
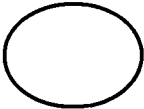
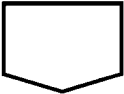
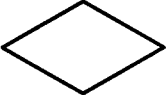
estructurados de acuerdo a los objetivos y misión de la entidad por lo cual su ejecución y consecución deberá ser obligatoria.

Toda persona involucrada en las actividades de la organización, deberá seguir sus actividades de acuerdo a la secuencia lógica y ubicación que asigna el presente manual.

Las modificaciones a los procedimientos están sujetas de revisión y autorización de las autoridades, justificándose como necesarias para un mejor desempeño a nivel institucional.

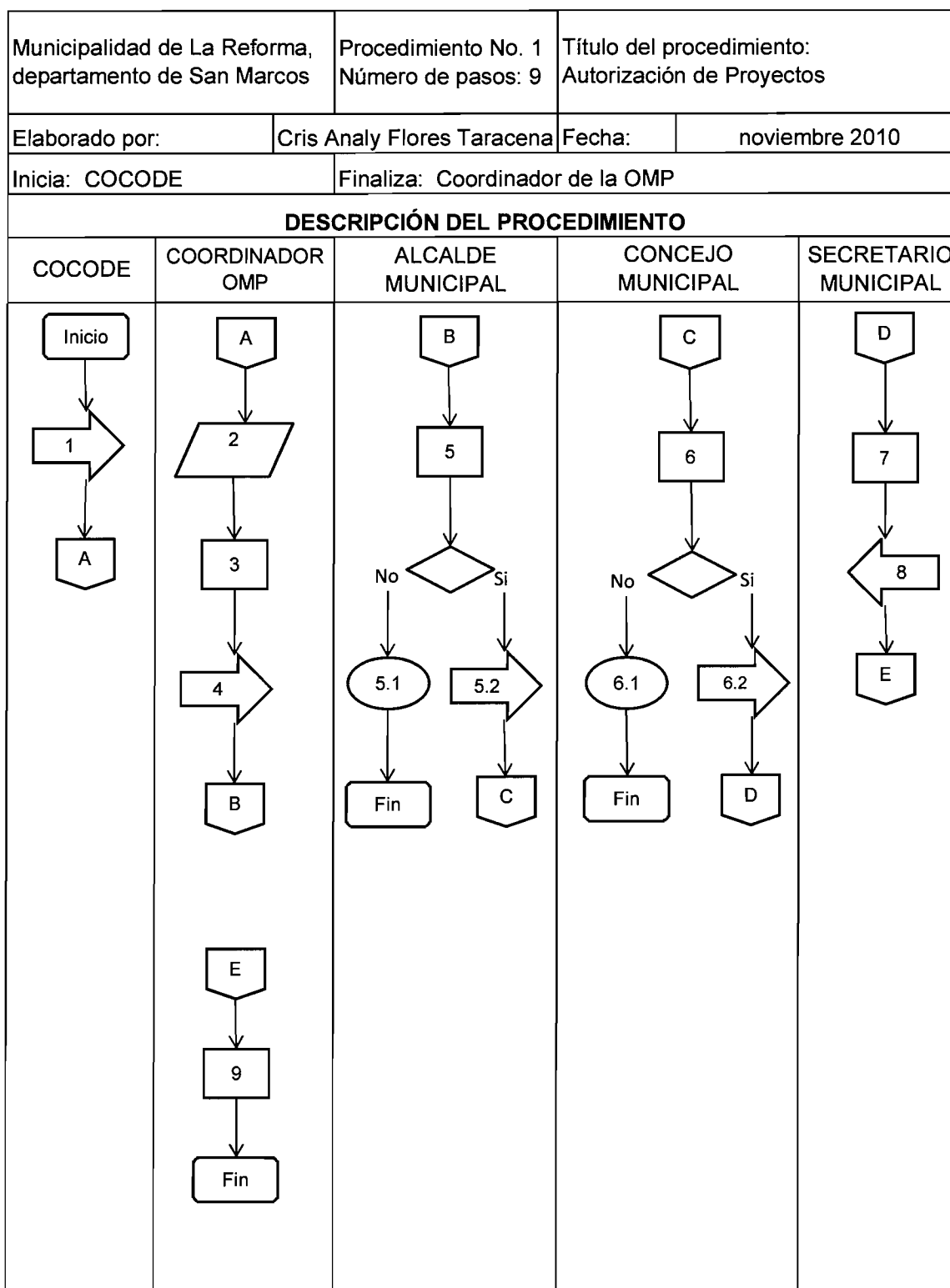
5. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

La simbología utilizada en la elaboración del presente manual se describe a continuación:

SÍMBOLO	NOMBRE / DESCRIPCION
	Inicio / Final: indica el inicio o final del flujograma.
	Operación: representa la realización de una actividad u operación relativa a un procedimiento
	Inspección o revisión: cuando se examina o comprueba algo del trabajo que se ejecuta.
	Traslado: cuando en el flujo del proceso intervienen otras unidades aparte del principal.
	Conector de área o página: para una conexión contra otra área administrativa del mismo flujo.
	Conector de actividad: representa un elace de una parte del diagrama con otra del mismo.
	Decisión: indica que un punto del flujo tiene varias opciones alternas.
	Archivo temporal: cuando una fase del proceso se detiene.
	Archivo final: cuando un archivo es definitivo, se guarda o se detienen totalmente.
	Documento: representa la utilización de formas, folletos, libros y hojas, debe ir antes de la acción.

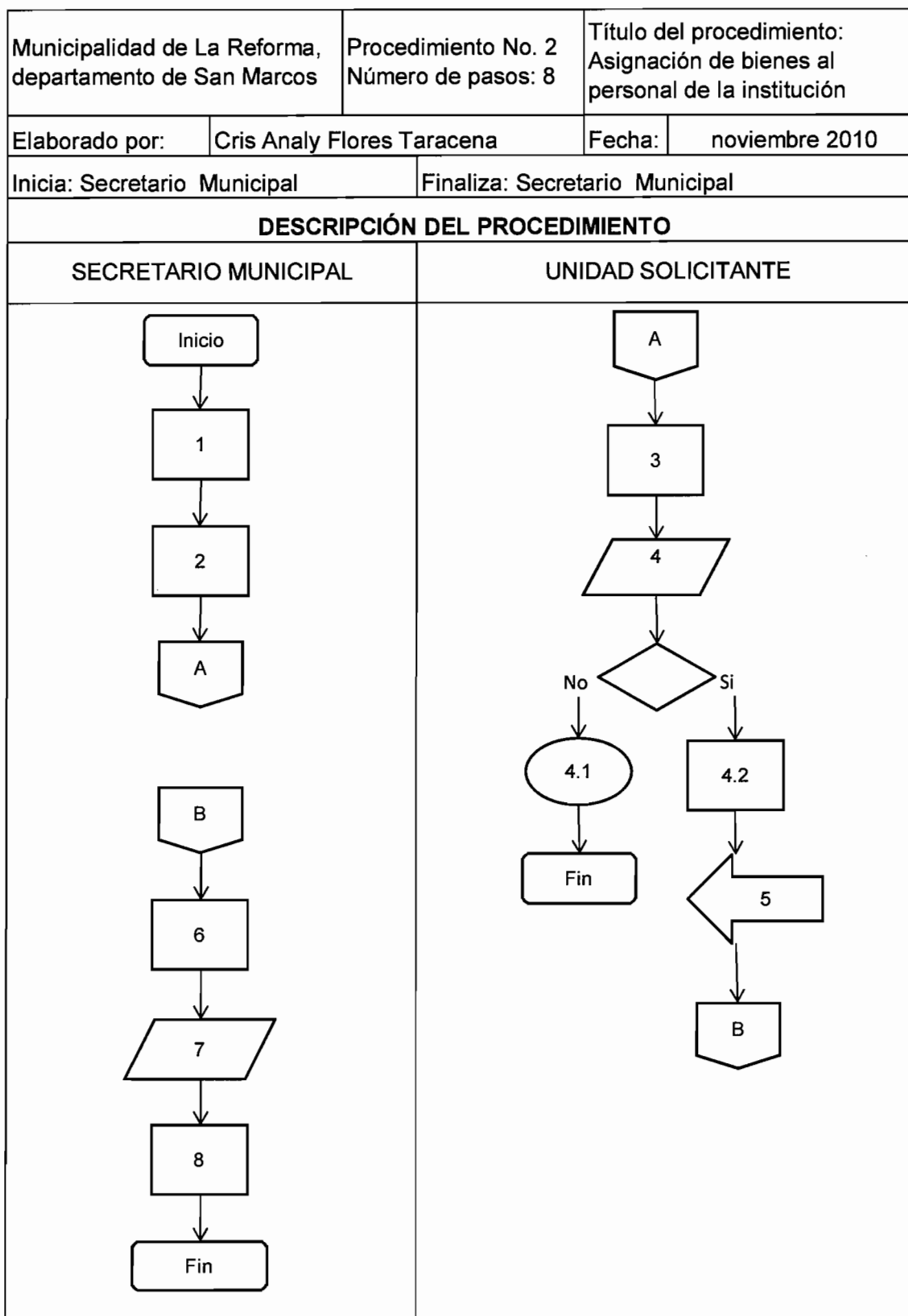
Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 1 Número de pasos: 9		Título del procedimiento: Autorización de Proyectos	
Elaborado por:		Cris Analy Flores Taracena		Fecha:	noviembre 2010
Inicia: COCODE			Finaliza: Coordinador de la OMP		
Definición: Procedimiento que consiste en analizar y evaluar, las necesidades que persive cada una de las comunidades que solicitan la implementación de un proyecto. Objetivos: Evaluar la efectividad de un proyecto, para solicitar los fondos necesarios al Concejo Municipal. Beneficiar a las comunidades, con la implementación de proyectos necesarios para los habitantes. Establecer los cursos de acción, para que se cumplan las actividades planificadas. Normas del procedimiento: Para la implementación de un proyecto, deberá contarse con la autorización del Concejo Municipal. Serán el coordinador de la Oficina Municipal de Planificación y el Alcalde Municipal, las autoridades responsables de llevar a cabo todo lo necesario para la implementación del proyecto.					

Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 1 Número de pasos: 9	Título del procedimiento: Autorización de Proyectos	
Elaborado por:	Cris Analy Flores Taracena		Fecha:	noviembre 2010
Inicia: COCODE			Finaliza: Coordinador de la OMP	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
RESPONSABLE	PASO NO.	ACTIVIDADES		
COCODE	1	Solicita información para la autorización de un proyecto y traslada la documentación a la OMP.		
Coordinador de la OMP	2	Recibe la documentación necesaria, inspecciona que esté completa y analiza.		
Coordinador de la OMP	3	Clasifica los proyectos que considera son necesarios implementar, según la información recabada.		
Alcalde Municipal	4	Traslada los expedientes con los respectivos informes al Alcalde para su revisión y aprobación.		
	5	Recibe, analiza y aprueba los proyectos que considera necesario desarrollar.		
	5.1	Si un proyecto no es autorizado, es improcedente.		
	5.2	Si un proyecto es autorizado, se traslada la documentación al Concejo Municipal, para el análisis y aprobación.		
Consejo Municipal	6	Recibe los expedientes para análisis y autorización.		
Secretario Municipal	6.1	Si el proyecto no es aprobado se devuelve.		
	6.2	Si el proyecto es aprobado se traslada a Secretaría.		
	7	Elabora acta respectiva de aprobación del proyecto.		
Coordinador de la OMP	8	Traslada el expediente al Coordinador de la OMP.		
	9	Informa y se encarga de realizar todo lo respectivo para la implementación del proyecto.		



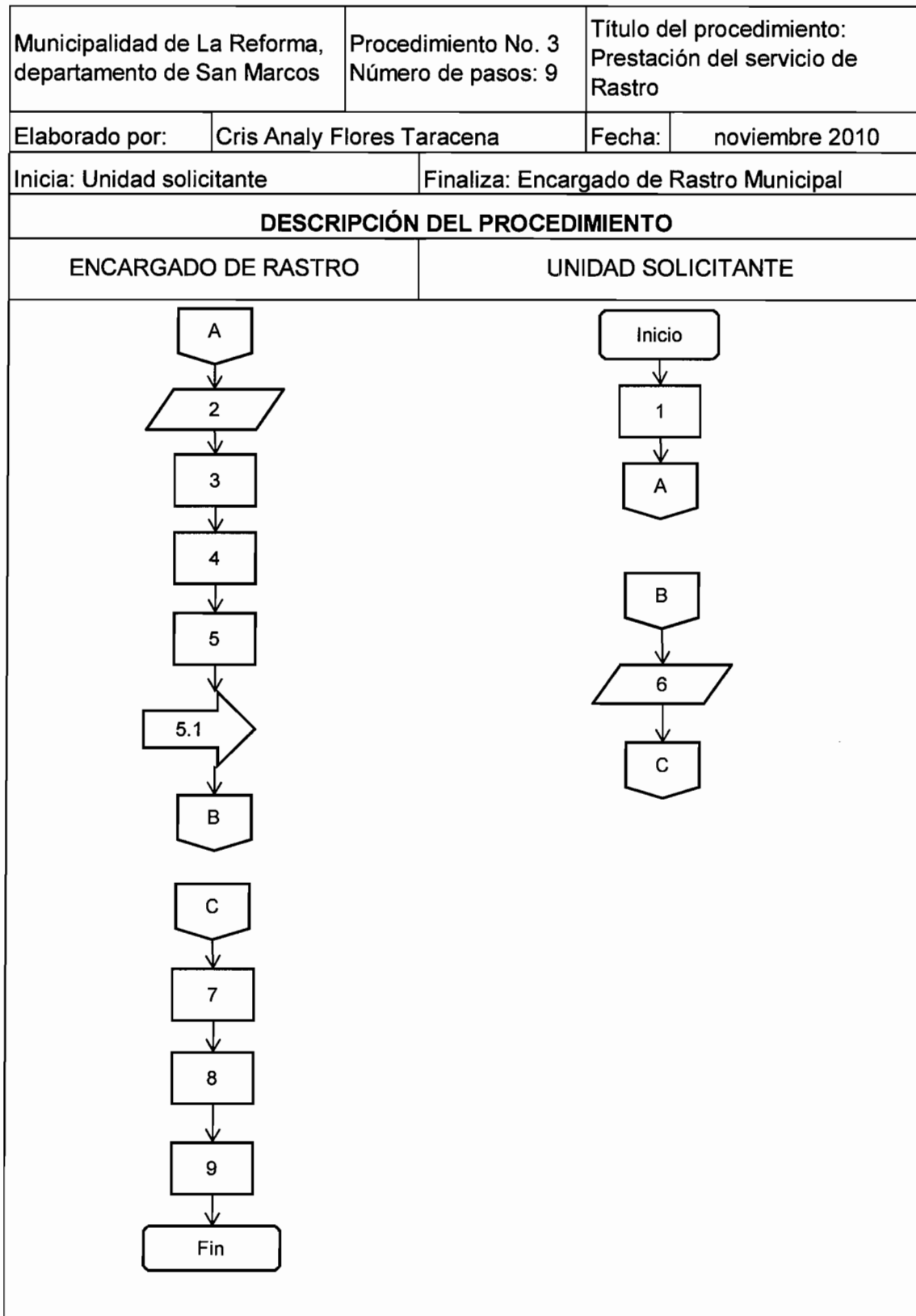
Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 2 Número de pasos: 8		Título del procedimiento: Asignación de bienes al personal de la institución	
Elaborado por:	Cris Analy Flores Taracena			Fecha:	noviembre 2010
Inicia: Secretario Municipal			Finaliza: Secretario Municipal		
Definición: Consiste en la asignación de bienes al personal de la institución, quienes a su vez registrarán en una tarjeta de responsabilidad de lo recibido, para ingresarlo en el sistema. Objetivos: Que los bienes que hayan sido adquiridos con fondos municipales, sean asignados al personal respectivo, quien se hará responsable de los mismos. Mantener un control y actualización de los bienes que han sido asignados, avalados por la firma de recibido de cada trabajador. Normas del procedimiento: Ningún bien que haya sido adquirido con fondos de la Municipalidad, podrá ser entregado por el Secretario Municipal, a los trabajadores, si éstos a su vez no han firmado la tarjeta de responsabilidad.					

Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 2 Número de pasos: 8		Título del procedimiento: Asignación de bienes al personal de la institución	
Elaborado por:		Cris Analy Flores Taracena		Fecha:	noviembre 2010
Inicia: Secretario Municipal			Finaliza: Secretario Municipal		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO					
RESPONSABLE	PASO NO.	ACTIVIDADES			
Secretario Municipal	1	Recibe los bienes adquiridos por la empresa proveedores			
	2	Actualiza en el sistema el ingreso de los bienes, consignando los datos que describan al mismo.			
Unidad solicitante	3	El usuario recibe la tarjeta de responsabilidad			
	4	Inspecciona los bienes que le sean entregados y verifica que coincidan los datos con la tarjeta.			
	4.1	Si los datos son incorrectos, rechaza la tarjeta de responsabilidad.			
	4.2	Si los datos son correctos, recibe el bien, firma y sella la tarjeta de responsabilidad.			
Secretario Municipal	5	Traslada la tarjeta de responsabilidad al Secretario Municipal			
	6	Recibe la tarjeta de responsabilidad.			
	7	Inspecciona que la tarjeta de responsabilidad esté debidamente firmada y sellada por la unidad solicitante.			
	8	Actualiza en el sistema según los bienes entregados.			



Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 3 Número de pasos: 9		Título del procedimiento: Prestación del servicio de Rastro	
Elaborado por:		Cris Analy Flores Taracena		Fecha:	noviembre 2010
Inicia: Unidad solicitante			Finaliza: Encargado de Rastro Municipal		
Definición: Consiste en llevar a cabo un servicio de rastro apropiado, tomando en cuenta las medidas de higiene y seguridad ocupacional. Objetivos: Que el servicio de rastro que presta la Municipalidad, contemple las medidas de higiene y seguridad ocupacional, para beneficio la población del Municipio. Llevar control del servicio que se presta, así como de los requerimientos que se tengan por parte del encargado del rastro. Normas del procedimiento: La persona encargada del rastro, deberá seguir las indicaciones que en el presente procedimiento se le asignen, estas serán de carácter obligatorio. La persona encargada de prestar el servicio de rastro, estará obligada a utilizar los implementos de seguridad e higiene que sean proporcionados por la Municipalidad, sin excepción alguna.					

Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos		Procedimiento No. 3 Número de pasos: 9	Título del procedimiento: Prestación del servicio de Rastro	
Elaborado por:	Cris Analy Flores Taracena		Fecha:	noviembre 2010
Inicia: Unidad solicitante			Finaliza: Encargado de Rastro Municipal	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
RESPONSABLE	PASO NO.	ACTIVIDADES		
Unidad solicitante	1	Se presenta al edificio del rastro, con el ganado para destace, presenta el recibo de pago del servicio.		
	Encargado del Rastro	2	Inspeccióna el recibo de pago y recibe el ganado, colocándolo según el orden respectivo de recepción.	
		3	Prepara los instrumentos necesarios para el destace del ganado.	
		4	Realiza la operación de destace, siguiendo las normas de higiene y seguridad ocupacional.	
		5	Coloca la carne ya preparada en los respectivos ganchos y es entregada a la unidad solicitante.	
Unidad solicitante	5.1	La carne es entregada a la unidad solicitante.		
Encargado del Rastro	6	Verifica la carne que le está siendo entregada y firma de haber recibido el servicio.		
	7	Desinfecta y prepara nuevamente todos los instrumentos para el destace y procede con el siguiente servicio.		
	8	Al finalizar la jornada de trabajo, deberá dejar todo desinfectado y en orden para el siguiente día de labores.		
	9	Realiza el reporte de prestación de servicio de rastro para dejar registrado el número de servicios prestados.		



ANEXO 3
PERFIL DE PROYECTOS
MUNICIPALIDAD DE LA REFORMA
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

**PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE TRES AULAS TIPO PRIMARIA Y
MÓDULOS DE BAÑOS, CASERÍO SAN ISIDRO, MUNICIPIO DE LA
REFORMA, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS.**

1. PROYECTO

Construcción de 3 aulas y 2 letrinas, Escuela Oficial Rural Mixta, Caserío San Isidro, La Reforma San Marcos.

1.1 ANTECEDENTES

Los miembros del caserío San Isidro al no contar con la infraestructura necesaria en la escuela, presentaron ante la Municipalidad de La Reforma San Marcos, la solicitud para la construcción de tres aulas, en el predio de la escuela, la cual está a nombre del Ministerio de Educación. Desde su formación la escuela cuenta con cinco aulas, insuficientes para cubrir la demanda de la población estudiantil, se han hecho solicitudes a otras entidades pero al momento no han tenido respuesta.

2. UBICACIÓN

- | | | |
|-----|----------------------|--------------------|
| 2.1 | MUNICIPIO: | La Reforma |
| 2.2 | DEPARTAMENTO: | San Marcos |
| 2.3 | COMUNIDAD: | Caserío San Isidro |

2.3.1 Descripción geográfica:

El Caserío San Isidro, se encuentra localizado a 11 kilómetros de distancia de la Cabecera Municipal, de los cuales 8 kilómetros son de asfalto y 3 kilómetros de terracería, la cabecera municipal se encuentra a 42 kilómetros de la cabecera departamental.

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en la ampliación de la Escuela Oficial Rural Mixta, con la construcción de 3 aulas y 2 letrinas.

2.5 JUSTIFICACIÓN

Caserío San Isidro está formado desde hace varios años, originado de la partición de parcelas de las fincas, sus servicios básicos no llegan al mínimo de lo aceptable, cuentan con una escuela en malas condiciones, energía eléctrica y agua potable. El contar con un proyecto de construcción de tres aulas y dos letrina, dará apertura a una mejor educación, lo que contribuirá a mejorar el nivel de escolaridad en el Caserío y aldeas aledañas.

Según lo establecido por la Constitución Política de la República de Guatemala, el Estado debe garantizar el acceso a la educación y ser promotor del desarrollo integral de la persona, declarando además de utilidad y necesidad pública la fundación y mantenimiento de centros educativos a través de un sistema educativo descentralizado y regionalizado.

En el caso particular del Caserío San Isidro del municipio de La Reforma del departamento de San Marcos, se hace necesaria la contribución del Ministerio de Educación (MINEDUC), con el fin de proveer la estructura educativa necesaria que facilite la enseñanza y el aprendizaje que contribuyan al desarrollo, no solo de la comunidad sino del departamento y así mismo del país.

Es necesario proporcionar a las nuevas generaciones los medios de subsistencia dentro de un sistema económico cada vez más competitivo, inicialmente facilitando el acceso a la educación primaria mediante la construcción de centros educativos que cubran las necesidades básicas de los alumnos.

En la escuela, dadas las condiciones actuales se observa la necesidad de proveer a la comunidad estudiantil de tres aulas para realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje de una forma adecuada.

2.6 OBJETIVOS

Dentro de los objetivos del proyecto se mencionan los siguientes:

2.6.1 Objetivo general del proyecto:

Mejorar las condiciones de educación de Caserío San Isidro, contando con tres aulas y dos letrinas en la Escuela Oficial Rural Mixta Caserío San Isidro y mejorar las actividades de los alumnos de dicho instituto.

2.6.2 Objetivos Específicos del proyecto:

- Mejorar los servicios públicos esenciales para la población estudiantil
- Mejorar la calidad de educación
- Fortalecer el desarrollo en las comunidades

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

Al ver las condiciones en las cuales se encuentra funcionando la escuela del Caserío San Isidro, se observa que no existen aulas suficientes para la población estudiantil, por tal motivo la comunidad construyó dos aulas con materiales inadecuados, pero que de alguna forma resuelven temporalmente el problema de hacinamiento. Dados estos inconvenientes se hace necesario la construcción de tres aulas para evitar que hayan niños estudiando en condiciones inapropiadas.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La población que se pretende beneficiar con el presente proyecto es la siguiente:

2.8.1 Directa:

Con el presente proyecto se mejorará la atención del proceso educativo de 222 alumnos, ocho docentes y por ende el proceso educativo.

2.8.2 Indirecta:

Población de las comunidades circunvecinas al lugar de ubicación del proyecto, (verificar según localización y habitantes de dichas áreas)

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo aproximado será de cinco meses a partir de la fecha de inicio con los trabajos preliminares.

2.10 COSTO

El costo total del proyecto es de Q.421,404.51.

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Las especificaciones del proyecto se describen a continuación:

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

Aspectos del proyecto que especifican la realización del mismo.

- Localización:

País:	Guatemala
Departamento:	San Marcos
Municipio:	La Reforma
Aldea:	Caserío San Isidro
Coordenadas:	Latitud 14° 28' 47.38" N
	Longitud 91° 52' 17.49" O
	Altitud 991 msnm
Distancia de la cabecera municipal:	24 kilómetros

- Tamaño

El proyecto consiste en la construcción de dos aulas.

3.2 SOSTENIBILIDAD

Consiste en el funcionamiento del proyecto, el cual se describe a continuación.

3.2.1 Operación

El costo financiero del proyecto, puede significar un gasto fuerte, sin embargo la educación es una inversión con beneficio a mediano plazo. Al iniciar la operación de este nuevo proyecto se estará fomentando el bienestar de los estudiantes, docentes y vecinos del Caserío San Isidro, no solamente de la generación actual sino que también de las generaciones futuras.

3.2.2 Administración

La administración del proyecto está a cargo del Ministerio de Educación, la cual consiste en el costo de pago de docentes, papelería y refacción escolar.

3.2.3 Mantenimiento y vida útil

La vida útil del proyecto es de aproximadamente veinte años, tiempo durante el cual el Ministerio de Educación será el encargado tanto de la administración de su mantenimiento, hasta que se haga necesaria una ampliación al proyecto debido al aumento de la población estudiantil.

**PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE TRES AULAS Y MÓDULO DE BAÑOS,
CANTÓN SAN PEDRITO, MUNICIPIO DE LA REFORMA, DEPARTAMENTO
DE SAN MARCOS**

1. PROYECTO

Construcción de tres aulas y módulo de baños, Instituto de Educación Básica por Telesecundaria, Cantón San Pedrito, Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos.

1.1 ANTECEDENTES

Los miembros del Cantón San Pedrito, al no contar con la infraestructura necesaria en el Instituto, presentaron ante la Municipalidad de La Reforma, departamento de San Marcos, la solicitud para la construcción de tres aulas y un módulo de baños, en el predio de la escuela, la cual está a nombre del Ministerio de Educación. Desde su formación el Instituto ha funcionado en los salones de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San Pedrito, lo que ha ocasionado inconvenientes entre los docentes de la primaria y secundaria, además de no disponer de un lugar seguro para almacenar el material necesario para impartir clases (televisores, aparatos de reproducción, etc.)

2. UBICACIÓN

- | | |
|--------------------------|--------------------|
| 2.1 MUNICIPIO: | La Reforma |
| 2.2 DEPARTAMENTO: | San Marcos |
| 2.3 COMUNIDAD: | Cantón San Pedrito |

2.3.1 Descripción geográfica:

El Cantón San Pedrito se encuentra localizado a un kilómetro de distancia de la Cabecera Municipal de los cuales 0.5 son de asfalto y 0.5 kilómetros son de terracería, la cabecera municipal se encuentra a 42 kilómetros de la cabecera departamental.

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en la construcción de tres aulas y un módulo para baños, el cual será utilizado por el Instituto de Educación Básica por Telesecundaria.

2.5 JUSTIFICACIÓN

El Cantón San Pedrito está formado desde hace varios años originada de la repartición de parcelas de la finca, sus servicios básicos no llegan al mínimo aceptable, cuentan con una escuela, energía eléctrica, agua potable, drenaje sanitario. El contar con un proyecto de Construcción de tres aulas y módulo de baños, dará apertura a una mejor educación, lo que contribuye a mejorar el nivel de educación de los alumnos del instituto.

Al año 2010 el Instituto Nacional de Educación Básica no cuenta con instalaciones, por lo que hace uso de la escuela de primaria lo que ocasiona inconvenientes entre los docentes de la primaria y secundaria.

Según lo establecido por la Constitución de la República de Guatemala, el Estado debe garantizar el acceso a la educación y ser promotor del desarrollo integral de la persona, declarando además de utilidad y necesidad pública la fundación y mantenimiento de centros educativos a través de un sistema educativo descentralizado y regionalizado.

En el caso particular del catón San Pedrito del municipio de La Reforma, del departamento de San Marcos, se hace necesaria la contribución del Ministerio de Educación (MINEDUC), con el fin de proveer la estructura educativa necesaria que facilite la enseñanza y el aprendizaje que contribuyan al desarrollo, no solo de la comunidad sino del Departamento y así mismo del país.

Es necesario proporcionar a las nuevas generaciones los medios de subsistencia dentro de un sistema económico cada vez más competitivo, inicialmente facilitando el acceso a la educación primaria, mediante la construcción de centros educativos que cubran las necesidades básicas de los alumnos.

En la escuela, dadas las condiciones actuales se observa la necesidad de proveer a la comunidad estudiantil de tres aulas para realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje de una forma adecuada además de un módulo para baños.

2.6 OBJETIVOS

Los objetivos del proyecto son los siguientes:

2.6.1 Objetivo general del proyecto:

Mejorar las condiciones de educación del Cantón, contando con aulas propias del Instituto de Educación Básica por Telesecundaria y mejorar las actividades de los alumnos de dicho instituto.

2.6.2 Objetivos Específicos del proyecto:

- Mejorar los servicios públicos esenciales para la población estudiantil.
- Mejorar la calidad de educación.
- Fortalecer el desarrollo en las comunidades.

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

Al ver las condiciones en las cuales se encuentra funcionando el Instituto del cantón San Pedrito, se observa que no existen aulas que puedan utilizar los estudiantes por lo que han utilizado las aulas de la escuela primaria, esto ocasiona inconvenientes por que se dan muchas actividades traslapadas provocando atraso en las actividades programadas, además por ser telesecundaria deben contar con un área donde guardar los aparatos (televisores, etc.), necesarios para impartir las clases, dada esta situación es necesario la construcción de aulas para uso de los estudiantes del Instituto.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La población que se pretende beneficiar es la que se describe a continuación:

2.8.1 Directa:

Con el presente proyecto se mejorará la atención del proceso educativo de 51 alumnos y tres docentes y por ende el proceso educativo.

2.8.2 Indirecta:

Población de las comunidades circunvecinas al lugar de ubicación del proyecto, (verificar según localización y habitantes de dichas áreas)

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo aproximado será de tres meses y medio, a partir de la fecha de inicio con los trabajos preliminares.

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se describen las especificaciones del proyecto.

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

Todos aquellos aspectos que describen la realización del proyecto.

- Localización:

País:	Guatemala
Departamento:	San Marcos
Municipio:	La Reforma
Aldea:	Cantón San Pedrito
Coordenadas:	Latitud 14° 48' 47.38" N
	Longitud 91° 52' 17.49" O
	Altitud 991 msnm
Distancia de la cabecera municipal:	1 kilómetros

- Tamaño

El proyecto consiste en la construcción de 3 aulas y módulo de baño.

3.2 SOSTENIBILIDAD

Consiste en el funcionamiento del proyecto, el cual se describe a continuación.

3.2.1 Operación

El costo financiero del proyecto, puede significar un gasto fuerte, sin embargo la educación es una inversión con beneficio a mediano plazo. Al iniciar la operación de este nuevo proyecto se estará fomentando el bienestar de los estudiantes, docentes y vecinos del Cantón San Pedrito, no solamente de la generación actual sino que también de las futuras.

3.2.2 Administración

La administración del proyecto está a cargo del Ministerio de Educación, la cual consiste en el costo de pago de docentes, papelería y refacción escolar.

3.2.3 Mantenimiento y vida útil

La vida útil del proyecto es de aproximadamente 20 años, tiempo durante el cual el Ministerio de Educación será el encargado tanto de la administración como de su mantenimiento hasta que se haga necesaria una ampliación al proyecto, debido al aumento de la población estudiantil.

**PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE DOS AULAS Y DOS LETRINAS,
CASERIO SAMARIA, MUNICIPIO DE LA REFORMA, DEPARTAMENTO DE
SAN MARCOS**

1. PROYECTO

Construcción de dos aulas y dos letrinas, Caserío Samaria, Municipio de La Reforma, departamento de San Marcos.

1.1 ANTECEDENTES

Los miembros del Caserío Samaria, al no contar con la infraestructura necesaria en el Instituto, presentaron ante la Municipalidad de la Reforma San Marcos, la solicitud para la construcción de dos aulas y dos letrinas, en el predio de la escuela, la cual está a nombre de Adolfo Sinto Pérez, pero actualmente realizan las gestiones necesarias para cederlo a la municipalidad de La Reforma. Desde su formación la escuela ha funcionado en el corredor de una construcción improvisada con materiales no adecuados en condiciones precarias, lo que no motiva a los padres de familia a enviar a sus hijos a la escuela.

2. UBICACIÓN

- | | | |
|-----|----------------------|-----------------|
| 2.1 | MUNICIPIO: | La Reforma |
| 2.2 | DEPARTAMENTO: | San Marcos |
| 2.3 | COMUNIDAD: | Caserío Samaria |

2.3.1 Descripción geográfica: El Caserío Samaria se encuentra localizado a ocho kilómetro de distancia de la Cabecera Municipal de los cuales cuatro kilómetros son de asfalto y cuatro kilómetros son de terracería, la cabecera municipal se encuentra a 42 kilómetros de la cabecera departamental.

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en la construcción de dos aulas y dos letrinas, el cual será utilizado por la escuela perteneciente al Caserío Samaria.

2.5 JUSTIFICACIÓN

El Caserío Samaria está formado desde hace varios años, originado de la repartición de parcelas de las fincas, sus servicios básicos no llegan al mínimo aceptable. El contar con un proyecto de construcción de dos aulas y dos letrinas, dará apertura a una mejor enseñanza, contribuyendo a mejorar el nivel de educación de los niños y niñas.

Al año 2010 las instalaciones de la Escuela del Caserío Samaria no son adecuadas para impartir clases.

Según lo establecido por la Constitución de la República de Guatemala, el Estado debe garantizar el acceso a la educación y ser promotor del desarrollo integral de la persona, declarando además de utilidad y necesidad pública la fundación y mantenimiento de centros educativos a través de un sistema educativo descentralizado y regionalizado.

En el caso particular del Caserío Samaria del municipio de La Reforma, del departamento de San Marcos, se hace necesaria la contribución del Ministerio de Educación (MINEDUC), con el fin de proveer la estructura educativa necesaria que facilite la enseñanza y el aprendizaje que contribuyan al desarrollo, no solo de la comunidad sino del Departamento y así mismo del país.

de aprendizaje. Dadas estas condiciones se hace necesario construir dos aulas y dos letrinas para satisfacer las necesidades de la población estudiantil, los docentes y la comunidad se motivaría para enviar a sus hijos a la escuela.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La población beneficiada con la realización del proyecto es la siguiente:

2.8.1 Directa:

Con el presente proyecto se mejorará la atención del proceso educativo de 34 alumnos, un docente y por ende el proceso educativo.

2.8.2 Indirecta:

Población de las comunidades circunvecinas al lugar de ubicación del proyecto, (verificar según localización y habitantes de dichas áreas)

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo aproximado será de cuatro meses a partir de la fecha de inicio con los trabajos preliminares.

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Consiste en todas las especificaciones inherentes al proyecto.

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

Son todos los aspectos que indican las especificaciones técnicas del proyecto.

- Localización:

País:	Guatemala
Departamento:	San Marcos
Municipio:	La Reforma

Es necesario proporcionar a las nuevas generaciones los medios de subsistencia dentro de un sistema económico, cada vez más competitivo, inicialmente facilitando el acceso a la educación primaria, mediante la construcción de centros educativos que cubran las necesidades básicas de los alumnos.

En la escuela dada las condiciones actuales se observa la necesidad de proveer a la comunidad estudiantil de dos aulas para realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje de una forma adecuada además de dos letrinas para evitar enfermedades.

2.6 OBJETIVOS

Dentro de los objetivos del proyecto se encuentran los siguientes:

2.6.1 Objetivo general del proyecto:

Mejorar las condiciones de educación del Caserío, contando con una escuela propia y mejorar la educación en los niños y niñas.

2.6.2 Objetivos Específicos del proyecto:

- Mejorar los servicios públicos esenciales para la población estudiantil.
- Mejorar la calidad de educación.
- Fortalecer el desarrollo en las comunidades.

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

Al ver las condiciones en las cuales se encuentra funcionando la Escuela del Caserío Samaria, se observa que no existen aulas apropiadas para atender a la población estudiantil, el lugar que utilizan para impartir clases no cuenta con paredes, solamente techo de lámina y un espacio para guardar los escritorios, bajo estas condiciones es difícil que los estudiantes alcancen un nivel aceptable

Aldea: Caserío Samaria

Coordenadas:	Latitud	14° 49' 07.70" N
	Longitud	91° 50' 10.45" O
	Altitud	991 msnm

Distancia de la cabecera municipal: 8 kilómetros

- **Tamaño**

El proyecto consiste en la construcción de dos aulas y dos letrinas.

3.2 SOSTENIBILIDAD

Consiste en el funcionamiento del proyecto, el cual se describe a continuación.

3.2.1 Operación

El costo financiero del proyecto, puede significar un gasto fuerte, sin embargo la educación es una inversión con beneficio a mediano plazo. Al iniciar la operación de este nuevo proyecto se estará fomentando el bienestar de los estudiantes, docentes y vecinos del Cantón San Pedrito no solamente de la generación actual sino que también de las futuras.

3.2.2 Administración

La administración del proyecto está a cargo del Ministerio de Educación, la cual consiste en el costo de pago de docentes, papelería y refacción escolar.

3.2.3 Mantenimiento y vida útil

La vida útil del proyecto es de aproximadamente 20 años, tiempo durante el cual el Ministerio de Educación será el encargado tanto de la administración como de su mantenimiento hasta que se haga necesaria una ampliación al proyecto debido al aumento de la población estudiantil.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados). Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Editorial Praxis. 1ª. Edición s.f. 173 pp.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. Guatemala. Año 1985. 89 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código Municipal, Decreto 12-2002. Guatemala. Año 2002. 69 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 461-2002. Guatemala. Año 2002. 72 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002. Guatemala. Año 2002. 72 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002 y su Reglamento Acuerdo Gubernativo 318-2003. Año 2003. 72 pp.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 y su Reforma. Guatemala. Año 2007. 33 pp.

- INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL, Diccionario Geográfico Nacional, Información Histórica – Geográfica del Departamento de San Marcos, 2009. Pág. 64.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002. Cuadro A-02, disco compacto.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-, Censo de Población 1994 y proyección 2007. Disco compacto.
- Instituto Nacional de Estadística –INE – <http://www.ine.gob.gt/>–Junio 2010-
- SITIO WEB OFICIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LA REFORMA, SAN MARCOS. (en línea). Guatemala. Consultado el 22 de agosto 2010. Disponible en: <http://reformenses.bolgspot.com>
- UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Apuntes de Administración 1. Parte 1. Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala. 2000. 106 pp.
- UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Material bibliográfico de apoyo para el Curso Administración II (Documento de apoyo a la docencia). Escuela de Administración. Guatemala 2006. 154 pp.
- UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA – USAC- Diagnóstico y Lineamientos del EPS. Facultad de Ciencias Económicas. 2002. Pág. 40.