

**MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ
"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"**

FRANK ALEXANDER CRISPIN HERNÁNDEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

2012

2012

(c)

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

SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN – VOLUMEN 11

2-70-20-AE-2010

Impreso en Guatemala, C. A.

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

FRANK ALEXANDER CRISPIN HERNÁNDEZ

Previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Mayo de 2012

**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. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Antonio Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Dr. Antonio Muñoz Saravia
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Directora de la Escuela de Administración de Empresas:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	Pablo Humberto Navichoc García
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



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 29 de mayo de 2012, según Acta No. 11-2012 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.49 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez.

Presentó: **FRANK ALEXANDER CRISPIN HERNÁNDEZ**

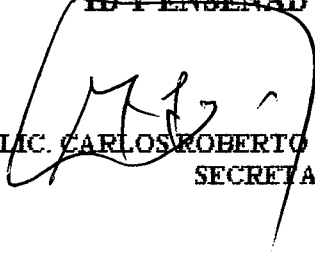
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a doce días del mes de junio de dos mil doce.

Atentamente,

"DÉ Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CAHRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.


INTEGRAL

ACTO QUE DEDICO

A DIOS OMNIPOTENTE

Por darme la vida, múltiples bendiciones, fortaleza cada día y su infinita gracia, a ti sea la honra y la gloria.

A MIS PADRES

Abelino Crispin y María Del Rosario Hernández González .

Por su apoyo incondicional, sacrificios, comprensión y amor brindado a lo largo de mi carrera este triunfo es para ustedes.

A MIS HERMANOS

Jhon River, Angelica, Magnolia, Willian , Lady, Jakeline, George, por la motivación para culminar la carrera

A MI ESPOSA

Por ser parte importante de mi vida, su apoyo y comprensión en todo momento y lugar, este triunfo es dedicado con cariño para ti.

A MI HIJO

Frank Steven, por su amor, paciencia, durante el tiempo que he dedicado a realizar mis estudios.

A MIS AMIGOS

Dios los bendiga.

A MIS ASESORES DE EJERCICIO PROFECIONAL EPS

Lic. Carlos Alfredo Estrada Quintanilla gracias por su apoyo y paciencia.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por forjar en mi el profesional útil a la sociedad.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIECONÓMICAS	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto Nacional	1
1.1.2	Contexto Departamental	2
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio	3
1.1.4	Localización y extensión geográfica	5
1.1.5	Clima	5
1.1.6	Orografía	6
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	7
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA	8
1.2.1	División política	8
1.2.2	División administrativa	12
1.2.3	Organización administrativa municipal	14
1.3	RECURSOS NATURALES	14
1.3.1	Agua	14
1.3.2	Bosques	15
1.3.3	Suelos	15
1.3.3.1	Tipo de suelos	15
1.3.3.2	Uso del suelo	16
1.3.4	Fauna	17
1.3.5	Flora	17
1.4	POBLACIÓN	17
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento	18
1.4.2	Población por sexo	19
1.4.3	Población por edad	19

1.4.4	Población por pertenencia étnica	19
1.4.5	Población por área geográfica	19
1.4.6	Densidad poblacional	19
1.4.7	Población económicamente activa -PEA-	21
1.4.8	Migración	22
1.4.9	Emigración	22
1.4.10	Inmigración	23
1.4.11	Vivienda	23
1.4.12	Ocupación y salarios	24
1.4.13	Niveles de ingresos	25
1.4.14	Pobreza	26
1.4.15	Desnutrición	26
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	27
1.5.1	Uso actual y potencial de la tierra	27
1.5.2	Tenencia de la tierra	28
1.5.3	Concentración de la tierra	29
1.5.3.1	Coeficiente de Gini	29
1.5.3.2	Curva de Lorenz	31
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	32
1.6.1	Educación	33
1.6.1.1	Inscripción de alumnos por sector y área	33
1.6.1.2	Tasa de cobertura por nivel de educación	33
1.6.1.3	Tasa de deserción educativa	34
1.6.1.4	Tasa de promoción y repitencia	34
1.6.1.5	Centros educativos por nivel, sector y territorio	34
1.6.1.6	Maestros por nivel y área	35
1.6.2	Salud	35
1.6.2.1	Morbilidad	36
1.6.2.2	Mortalidad	37
1.6.3	Agua entubada	37
1.6.4	Energía eléctrica	37
1.6.5	Drenajes	38
1.6.6	Sistema de tratamiento de aguas servidas	38
1.6.7	Letrinización	38

1.6.8	Sistema de recolección de basura	39
1.6.9	Tratamiento de desechos sólidos	39
1.6.10	Energía eléctrica	39
1.6.11	Cementerio	40
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	40
1.7.1	Unidades De minirriegos	41
1.7.2	Centros de acopio y silos	41
1.7.3	Mercados	41
1.7.4	Vías de acceso	41
1.7.5	Puentes	42
1.7.6	Telecomunicaciones y transporte	42
1.7.7	Rastro	43
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	43
1.8.1	Organización social	44
1.8.2	Comités	44
1.8.3	Asociaciones sociales	44
1.8.4	Consejos comunitarios de desarrollo	44
1.8.5	Organizaciones productivas	45
1.9	ENTIDADES DE APOYO	45
1.9.1	Organizaciones gubernamentales	45
1.9.2	Organizaciones no gubernamentales	45
1.10	REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	46
1.11	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	46
1.11.1	Importaciones del Municipio	46
1.11.2	Exportaciones del Municipio	46
1.11.3	Remesas familiares	49
1.12	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	49
1.12.1	Agrícolas	49
1.12.2	Pecuaria	49
1.12.3	Artesanal	49

1.12.4 Comercio y servicios	50
-----------------------------	----

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1 MARCO MUNICIPAL	51
2.2 MARCO LEGAL	52
2.3 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	53
2.3.1 Planificación	53
2.3.1.1 Planificación estratégica	53
2.3.2 Organización	56
2.3.2.1 Estructura organizacional	56
2.3.2.2 Manuales administrativos	61
2.3.2.3 Distribución del espacio físico	65
2.3.2.4 Seguridad e higiene ocupacional	67
2.3.2.5 Atención al cliente	69
2.3.2.6 Tecnificación y equipo de trabajo	70
2.3.3 Integración	71
2.3.4 Dirección	72
2.3.5 Control	75
2.4 ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	77
2.4.1 Concejo municipal	77
2.4.2 Alcaldía municipal	77
2.4.3 Secretaría municipal	77
2.4.4 Gerencia municipal administrativa	78
2.4.5 Auditoria	78
2.4.6 Tesorería municipal	78
2.4.7 Dirección municipal de planificación -DMP-	78
2.4.8 Impuesto único sobre inmuebles -IUSI-	79
2.4.9 Policía municipal	79
2.4.10 Departamento de acceso a la información pública	79
2.4.11 Departamento de aguas y drenajes	79

2.4.12	Departamento de cobros	80
2.4.13	Eventos especiales	80
2.4.1.4	Mercados	80
2.4.1.5	Rastros y biblioteca municipal	80

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANIFICACIÓN	81
3.2	FILOSOFIA ESTRATEGICA MUNICIPAL	82
3.2.1	Misión	82
3.2.2	Visión	83
3.2.3	Objetivos	84
3.2.4	Objetivos actuales de la municipalidad	84
3.2.4.1	Objetivo general	84
3.2.4.2	Objetivos específicos	84
3.2.5	Valores institucionales propuestos a la municipalidad	85
3.2.6	Probidad, transparencia y austeridad	86
3.3	ORGANIZACIÓN	88
3.3.1	Organigrama	89
3.3.2	Funciones propuestas por departamento	89
3.3.3	Manuales administrativos	93
3.3.4	Distribución del espacio físico	94
3.3.5	Seguridad e higiene ocupacional	95
3.3.6	Atención al cliente	96
3.3.7	Tecnificación y equipo de trabajo	97
3.4	DIRECCIÓN	97
3.4.1	Gestión del talento humano	97
3.4.1.1	Capacidad	98
3.4.1.2	Clima organizacional	99
3.4.1.3	Cultura organizacional	99

3.5	CONTROL	101
3.5.1	Relaciones de control	102
3.5.2	Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas (Decreto 31-2002 del Congreso de la República de Guatemala)	102

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES	105
4.1.1	Ingresos corrientes	105
4.1.2	Ingresos tributarios	105
4.2	PROYECTO DE EJECUCIÓN	106
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	107
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	109
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	114
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍAS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, análisis de la población por años, según conceptos, años: 1994, 2002 y 2010.	18
2	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, densidad poblacional, años: 1994, 2002 y 2010.	20
3	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, población económicamente activa por género y territorio, años: 1994, 2002 y 2010.	22
4	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, tipo de vivienda años: 2010.	24
5	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, rangos de ingresos por hogar, año: 2010.	25
6	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, tenencia de la tierra, años: 1979, 2003 y 2010.	28
7	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, centros educativos por nivel, sector y territorio, año: 2010.	35
8	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, cobertura de energía eléctrica, años: 1994, 2002 y 2010.	40
9	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, ingresos municipales percibidos, año: 2009.	106

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, organigrama estructural actual, año: 2010.	13
2	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, concentración de la tierra, curva de Lorenz, años: 2010.	32
3	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, flujo comercial, año: 2010.	48
4	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, nivel del sistema nacional según consejo de desarrollo, año: 2010.	87
5	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, organigrama estructural propuesto, año: 2010.	91
6	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, seis procesos de gestión del talento humano, año: 2010.	98
7	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, efectos de cultura organizacional para el nuevo colaborador, año: 2010.	101

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, centros poblados, años: 1994, 2002 y 2010.	9
2	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, visión y misión, año: 2010.	54
3	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, miembros del concejo municipal, año: 2010.	58
4	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, personal de la alcaldía municipal, año: 2010.	59
5	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, personal de la secretaría municipal, años: 2010.	59
6	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, personal de la tesorería municipal, año: 2010.	60
7	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, personal de la dirección municipal de planificación, año: 2010.	60
8	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, instrumentos administrativos, año: 2010.	62
9	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, instrumentos administrativos por unidades administrativas, año: 2010.	64
10	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, distribución de espacios físicos, año: 2010.	66
11	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, proceso administrativo, año: 2010.	71
12	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, requerimiento de inversión social, año: 2010.	108

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, localización geográfica del departamento, año: 2010.	3
2	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, localización geográfica del municipio, año: 2010.	7
3	Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, división político institucional, año: 2010.	11

INTRODUCCIÓN

Como parte del Pensum de estudios de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Facultad de Ciencias Económicas, se encuentra integrado por el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, que tiene por objetivo que el estudiante lleve a la práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, a través de ejercer la misma en un ente gubernamental, privado, u otros. Por lo anterior, se propone la elaboración del Diagnóstico Administrativo Municipal en la Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, del departamento de Suchitepéquez.

Para una adecuada gestión municipal, se hace indispensable optimizar los recursos disponibles a fin de promover actividades económicas, sociales, culturales y ambientales, que contribuyan a mejorar la calidad de vida y a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población.

Es indispensable para la ejecución de proyectos de desarrollo, contar con una planeación estratégica y un adecuado sistema de control interno, que permita entre otros, el planteamiento y verificación de los planes, programas, procesos y objetivos administrativos y financieros establecidos.

El informe consta de cuatro capítulos que son:

Capítulo I, se describen los antecedentes históricos, características generales, población, educación, servicios básicos, organización administrativa del Municipio.

Capítulo II, presenta los hallazgos encontrados en la municipalidad, aplicado el proceso administrativo que comprende planificación estratégica, organización, dirección, control, indica las leyes que rigen a las municipalidades; como la Constitución Política de la Republica de Guatemala, Código Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de Descentralización entre otros, los que se

desarrollan al tomar en consideración la relación que existe con la gestión municipal.

Capítulo III, comprende las propuestas de solución obtenidas en el estudio administrativo enfocado en la planeación estratégica y estructura organizacional, con el fin de examinar la gestión de la municipalidad, y el objeto de evaluar el sistema de control interno.

Capítulo IV, en él se describe los requerimientos de inversión social, necesidades detectadas que requieren atención inmediata, para el mejoramiento de la prestación de servicios sociales que mejoren las condiciones de vida de la población que no se ejecutaron en el año 2010. También, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del presente informe,

La sección de anexos se incluye, manuales de Organización y Normas y Procedimientos aplicados al personal de la municipalidad. Se incluye al finalizar el documento la bibliografía utilizada durante la investigación.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS

La importancia de este capítulo radica en la presentación de las variables socioeconómicas que integran el diagnóstico socioeconómico del Municipio, tales como: marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, flujo comercial y financiero; y el resumen de las actividades productivas.

1.1 MARCO GENERAL

Se analizan aspectos del Municipio como: contexto nacional y departamental, antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial, clima, orografía, aspectos culturales, deportivos y otros.

1.1.1 Contexto Nacional

Guatemala, es un país de América Central, es atravesado en su parte central por la cordillera de los Cuchumatanes y parte de la Sierra Madre del Sur. Limita al oeste y norte con México, al este con Belice y el Golfo de Honduras, al sur este con Honduras y El Salvador al sur con el océano Pacífico.

El País tiene 108,889 kilómetros cuadrados, su capital es la Nueva Guatemala de la Asunción, un tercio de la población del país es indígena, el idioma oficial es el español, e idiomas mayas de cada grupo indígena.

En la información proporcionada por el Comité Nacional de Alfabetización - CONALFA-, el país ha tenido cambios en analfabetismo, entre 1994 y 2002 ha disminuido en un 7%, y este último año comparado con el 2010 se redujo en un 5%. Lo anterior demuestra avances sustanciales en la alfabetización de la población guatemalteca.

En el 2010 el PIB real de Guatemala creció un 2.5%, superior al 0.5% de 2009, el aumento obedece a la expansión de los servicios 3.5%, la manufactura 2.2% y la agricultura 1.6%. ¿De no haberse observado los efectos de las lluvias torrenciales, el crecimiento económico para 2010 habría sido probablemente mayor.?

De acuerdo a datos porcentuales la situación de la pobreza de los habitantes disminuyó en un 12% en 2010, respecto al año 1994, y en la pobreza extrema disminuyó en un 13%. Estos datos reflejan que a nivel nacional el nivel de vida de los habitantes no ha mejorado, ya que los porcentajes son mínimos en comparación al incremento poblacional.

1.1.2 Contexto Departamental

Suchitepéquez está situado en la región sur occidental de Guatemala. Limita al norte con Quetzaltenango, Sololá, y Chimaltenango, al Sur con el océano Pacífico, al este con Escuintla y al oeste con Retalhuleu. Se encuentra ubicado a una distancia de 167 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala, su cabecera departamental es Mazatenango, se integra por veinte municipios. Su extensión territorial es de 2,510 kilómetros cuadrados. Presenta temperaturas máximas de 31 y mínimas de 20 grados centígrados.

Posee muchos atractivos naturales como el lago Mocà, Lago Tinen, La caída de agua del río Chita, Grutas de agua caliente, Playa Churirin y Tulate. Además posee centros arqueológicos como el Zambo, San Pablo Jocopilas, Ruinas de Chicolà y Pozo de la Virgen; ha sido también declarado centro histórico el museo particular del señor Callo Jerez Cordero. Lugares que invitan a los turistas nacionales y extranjeros a admirar la belleza.

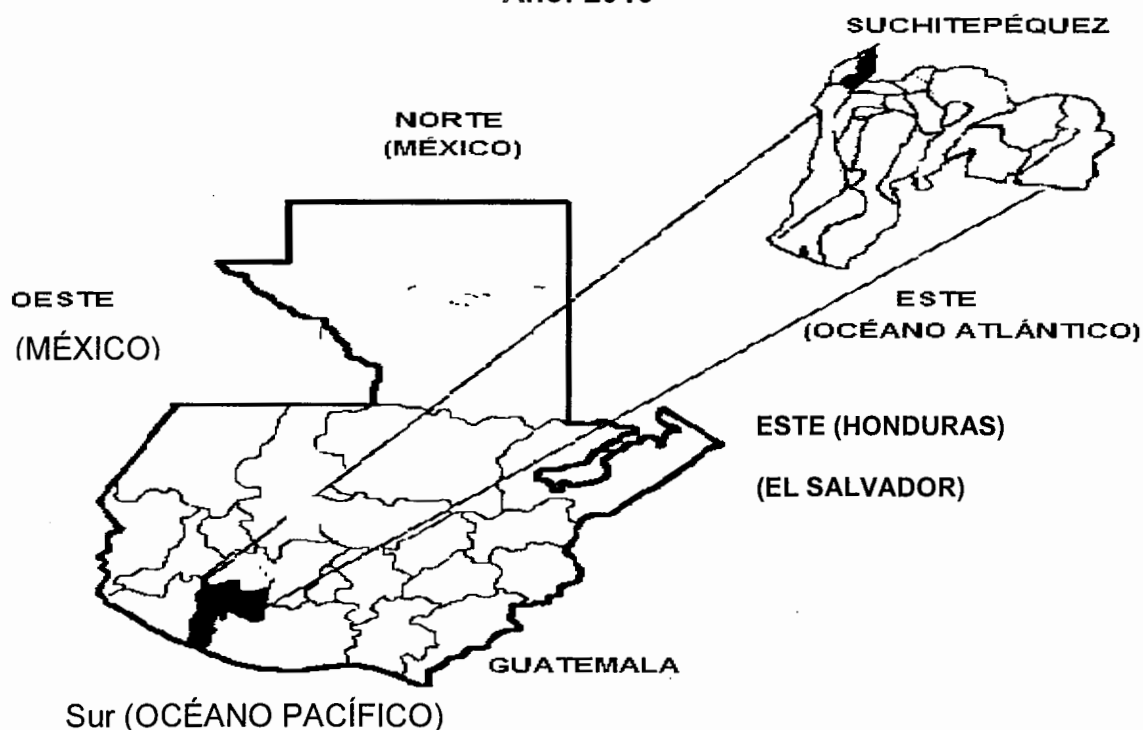
El PIB de Suchitepéquez representa el 4.28% del total nacional, según cifras proyectadas del Banco de Guatemala para el año 2002, cantidad que lo ubica en

el sexto departamento con más alto PIB después de Guatemala, Escuintla, Izabal, Alta Verapaz y Quetzaltenango.

El 10 % de la población económicamente activa -PEA- del Departamento, se dedica a la agricultura, 10.1% trabaja en industria manufacturera, 20.10 % construcción y 15.5 % se dedica al comercio.

El mapa siguiente muestra la ubicación geográfica del Departamento de Suchitepéquez.

Mapa 1
Departamento de Suchitepéquez
Localización geográfica del departamento
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación, Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, Año: 2010.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

San Francisco Zapotitlán es un pueblo ancestralmente histórico, que en el periodo pre-colonial formaba parte de los territorios de "Xetulul", lo que significa

debajo de los zapotes, según abolengo idiomático K'iche, o tierra de los zapotes, más tarde los indígenas mexicanos, que acompañaron a Pedro de Alvarado, le dieron el nombre de Zapotitlán, que significa lugar de los zapotes.

Xetulul fue capital de Xochiltepeq y el nombre de San Francisco viene del vocablo Asís, que significa "Francisco Chicozapotero", uso folklórico del gentilicio de los franciscanos. El nombre del Municipio obedece a la estadía allí de los padres Franciscanos, de lo cual aun quedan vestigios del templo colonial.

Con la llegada de los españoles llegaron también religiosos que se asentaron en lo que hoy se conoce como la finca El Zambo, donde instituyeron una iglesia y en ella las leyes que regían al pueblo. Fue entonces en la edad precolombina que todos los trámites civiles políticos y religiosos se gestionaban bajo la constitución de la iglesia; misma que fue destruida con la erupción del volcán Santa María en el año 1700; catalogándose como una de las iglesias más antiguas de Guatemala. Entre los recuerdos que acogen a esta iglesia se pueden mencionar sus ruinas situadas en la Finca El Zambo y uno de los más importantes el Nazareno que se encuentra en la Catedral de San Bartolomé de la ciudad de Mazatenango, trasladado durante el gobierno del alcalde de Mazatenango Jorge Domínguez.

Durante muchos años la estructura de la Iglesia Católica gobernó al Municipio y fue durante el gobierno del General Justo Rufino Barrios (Presidente de la República 1873-1885), que se modificó la manera de gobierno y fue el ejército quien dirigía todas las actividades del Municipio.

Al promulgarse la independencia el 11 de octubre de 1825, quedó establecida la jurisdicción de Zapotitlán integrada al circuito de Mazatenango, correspondiente a Suchitepéquez. Posteriormente San Francisco Zapotitlán se constituye por

acuerdo de Gobierno, el 28 de septiembre de 1844 como población pero es en 1856 que se erige como Municipio.¹

El Municipio se encuentra muy bien organizado y con el paso del tiempo ha dejado de ser un pueblo y ahora con sus nuevas autoridades municipales se vislumbra a corto plazo el cambio y el progreso.

1.1.4 Localización y extensión geográfica

El municipio de San Francisco Zapotitlán pertenece al departamento de Suchitepéquez, ubicado al noroeste del departamento de Suchitepéquez, limita al norte con los municipios de: Pueblo Nuevo y Zunilito, al sur con Cuyotenango y Mazatenango, al este con Samayác y San Pablo Jocopilas y al oeste con San Felipe Retalhuleu, Se ubica a 171 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala y a siete kilómetros de la ciudad de Mazatenango cabecera departamental de Suchitepéquez, para llegar al Municipio se recorre la carretera al Pacífico CA-9 hasta Escuintla, luego se toma la carretera CA-2 hacia el oeste de Mazatenango y se continúa por la vía de acceso RD-SCH-01. Tiene una extensión territorial de 60 kilómetros cuadrados y está a una altitud de 640 metros sobre el nivel del mar, ver página 7 mapa 2.

1.1.5 Clima

El clima del Municipio se caracteriza por ser templado. Según las estaciones climatológicas registradas para el territorio guatemalteco y dentro del perímetro de este Municipio, se tiene una temperatura, para la época lluviosa, de un promedio máximos de 25° y 22° mínimos y con una temperatura absoluta máxima de 28° y una mínima de 23°. La frecuencia de lluvias comprende los meses de julio a noviembre, con una precipitación pluvial de aproximadamente

¹ SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRACIÓN DE LA PRESIDENCIA -SEGEPLAN-. Modelo de Desarrollo Territorial Actual del Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez. Guatemala 2010. Folleto pág. 8

2,500 a 3,000 mm, anuales.

1.1.6 Orografía

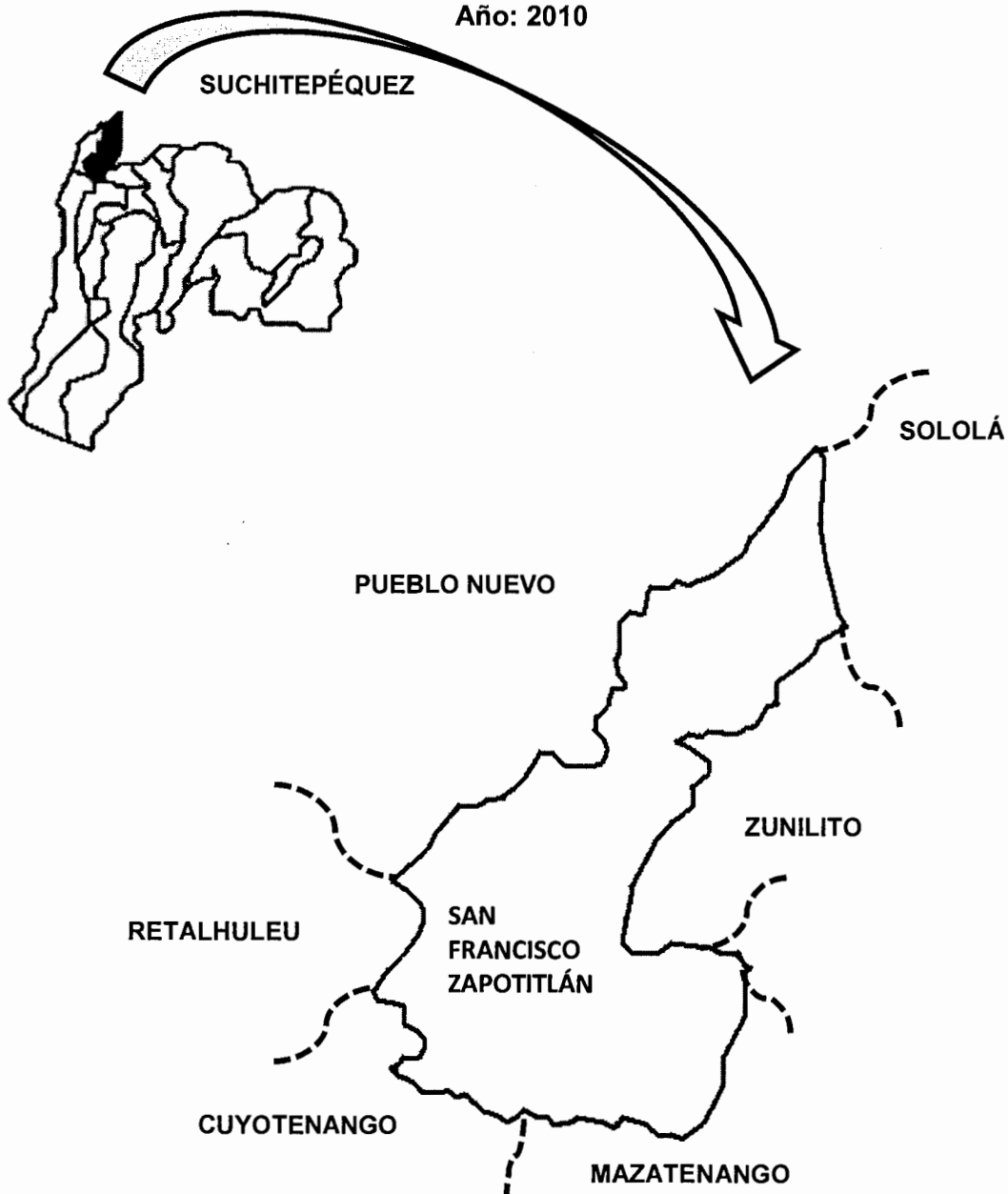
El Municipio está ubicado en un territorio accidentado, encontrándose alternativamente montañas, cumbres, llanuras, valles, mesetas, planicies, montes, barrancos, volcanes y otros.

La topografía se clasifica como llanura costera, con cero nivel de pendientes volcánicas, pendientes volcánicas con un 36.56 de nivel y tierras altas volcánicas con 12.34 de nivel. La llanura costera es la región fisiográfica que se encuentra situada a lo largo del litoral del Pacífico, está formada por un aluvión cuaternario y se caracteriza por una topografía llana, con suaves ondulaciones, a elevaciones menores de 200 metros sobre el nivel del mar. En ella se presentan algunas unidades de micro-relieve.

En el área volcánica se encuentran cerca los volcanes de Santa María y Santiaguito, este último en permanente actividad.

El mapa siguiente muestra la ubicación geográfica del municipio de San Francisco Zapotitlán.

Mapa 2
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Localización geográfica del municipio
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación, Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, Año: 2010.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

En el Municipio, durante el año se realizan diferentes actividades, entre ellas culturales y deportivas, como las que se presentan a continuación.

La fiesta patronal del "Nin Quij" es celebrada del dos al cinco de octubre, el día principal es el tres, fecha en que la iglesia católica conmemora el día de San Francisco de Asís, patrono espiritual del pueblo.

La fiesta titular se celebra del 21 al 27 de diciembre, en esta se observan las ventas tradicionales, exposiciones, juegos mecánicos, deportes, bailes folklóricos y participa la mayor parte de la población, porque además de las ceremonias religiosas y elección de reina, constituyen una oportunidad recreativa para niños, niñas y adolescentes, en el Municipio se practican varios deportes de los cuales resalta el fútbol.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

"Permite analizar no solo los cambios que puedan haber en un área, en la división política, sino también en su función administrativa"²

1.2.1 División política

Registra la división territorial del Municipio, nombre y ubicación geográfica de los diferentes centros poblados y la categoría a la que pertenecen.

El municipio de San Francisco Zapotitlán se encuentra dividido en cinco regiones, las cuales a su vez se encuentran sub-divididas en 52 micro regiones, dentro de las cuales se agrupan los distintos caseríos, aldeas y colonias, que se describen a continuación.

² JOSÉ ANTONIO, AGUILAR CATALÁN, "Métodos para la Investigación del Diagnostico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de la Regiones, e países que han sido mal administrados)", Vásquez Industria Litográfica, Guatemala 2009, pagina 42.

Tabla 1
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Centros poblados
Años: 1994, 2002 y 2010

No.	Nombre Centros Poblados	Censo 1994	Censo 2002	Datos según Municipalidad 2010
1	Casco Urbano (Zona 1, 2 y 3)	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	San José			Colonia
3	Buena Vista	Aldea	Aldea	Colonia
4	Villa Hermosa	-----	-----	Cantón
5	Concepción	-----	Caserío	Finca
6	Las Animas	-----	Caserío	Caserío
7	Palestina	-----	Caserío	Caserío
8	San Miguelito	-----	Caserío	Caserío
9	El Rayo	-----	-----	Caserío
10	San Juan	-----	-----	Caserío
11	Las Flores	-----	-----	Caserío
12	San Jorge	-----	-----	Caserío
13	El Olivo	Finca	Finca	Finca
14	El Rosario	-----	-----	Colonia
15	Xetulul	-----	Colonia	Colonia
16	San Julián	-----	-----	Lotificación
17	Las Hojarascas	-----	-----	Lotificación
18	Linda Vista	-----	-----	Lotificación
19	Villa de Guadalupe	-----	-----	Lotificación
20	Panorama	-----	-----	Lotificación
21	La Perla	-----	-----	Lotificación
22	Villa de Gaudy	-----	-----	Lotificación
23	San Enrique	Finca	Finca	Finca
24	El Espino	Finca	Finca	Finca
25	Bola de Oro	Finca	-----	Finca
26	Chica	-----	-----	Finca
27	Concepción	-----	-----	Finca
28	La Providencia	Finca	Finca	Finca
29	La Girondina	Finca	Finca	Finca

Continúa página siguiente

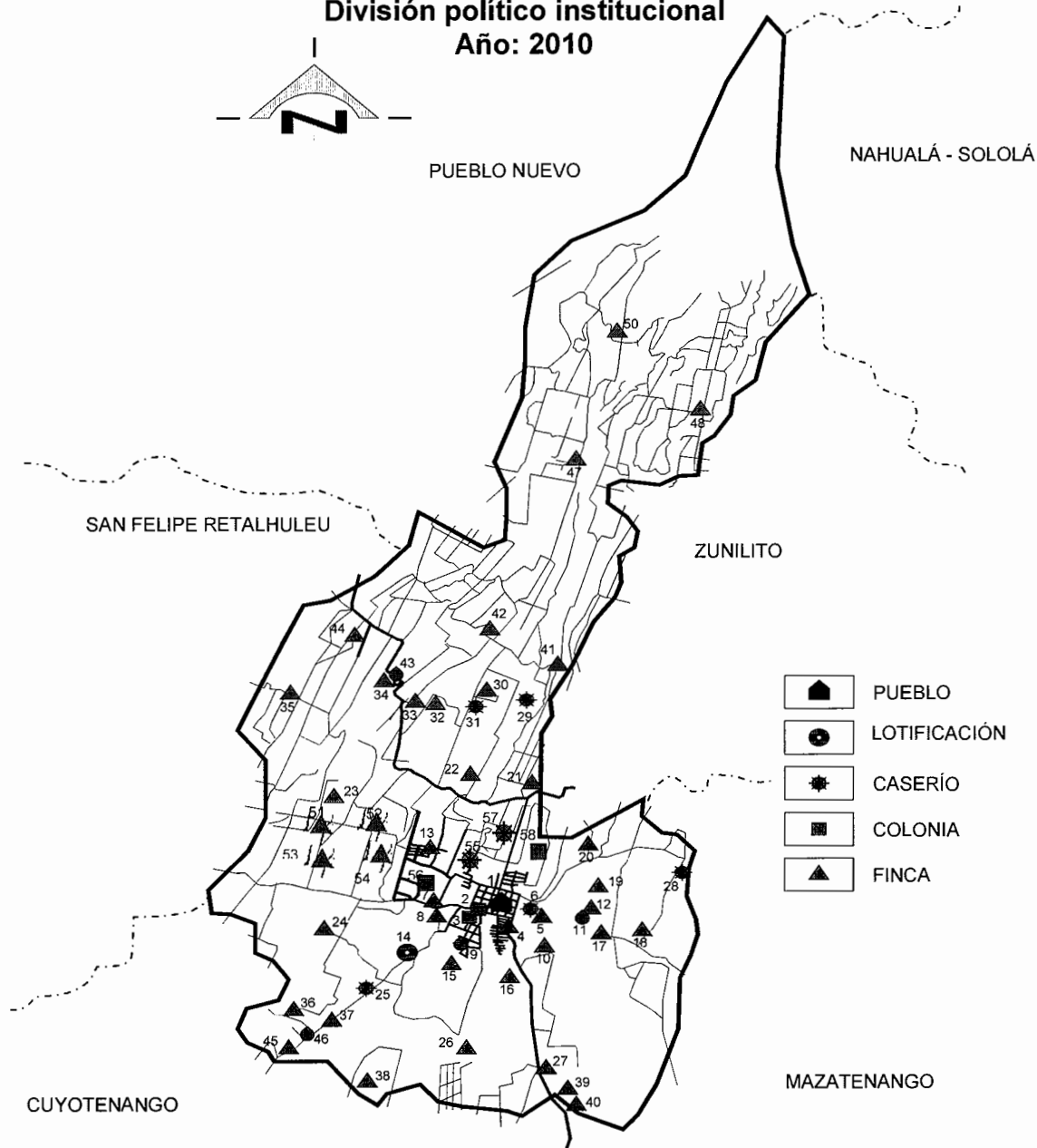
Viene de página anterior.

No.	Nombre Centros Poblados	Censo 1994	Censo 2002	Datos según Municipalidad 2010
30	La Paz	-----	-----	Caserío
31	San José	-----	-----	Finca
32	Germania	Finca	Finca	Finca
33	La Esmeralda	Finca	-----	Finca
34	San Carlos buena Vista	Finca	Finca	Finca
35	Blanca Flor	Finca	Finca	Finca
36	La Paz	Finca	Finca	Finca
37	Labor Brisas del Sis	Labor	-----	Finca
38	Las Mercedes	-----	-----	Finca
39	Navarra	Finca	-----	Finca
40	Madre Selva	Finca	-----	Finca
41	Las Margaritas	Finca	Finca	Finca
42	Santa Elena	Finca	Finca	Finca
43	San Buenaventura	Finca	Finca	Finca
44	Santa Cecilia	Finca	Finca	Finca
45	Las Conchitas	Finca	Finca	Finca
46	Medio Día	Finca	Finca	Finca
47	Las Elvira	Finca	Finca	Finca
48	Las Nubes	Finca	Finca	Finca
49	La Fuente	Finca	Finca	Finca
50	Altamira	Finca	Finca	Finca
51	El Zambo	Finca	Finca	Finca
52	San Juan Rich	Finca	Finca	Finca
53	El Chile	Finca	-----	Finca
54	San Ramón	Finca	-----	Finca
55	San Vicente	-----	-----	Finca
56	Las Trinitarias	Finca	Finca	Finca
57	San Lorencito	Finca	Finca	Finca
58	Venecia	Finca	Finca	Finca

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística -INE- según Censo X de población y V de habitación del año 1994 y XI de población y VI de habitación año 2002, e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

A continuación se presenta el mapa del Municipio, el cual describe la ubicación correspondiente de los diferentes centros poblados, aldeas, caseríos, fincas, lotificaciones y otras.

Mapa 3
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
División político institucional
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación, Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez. Año: 2010.

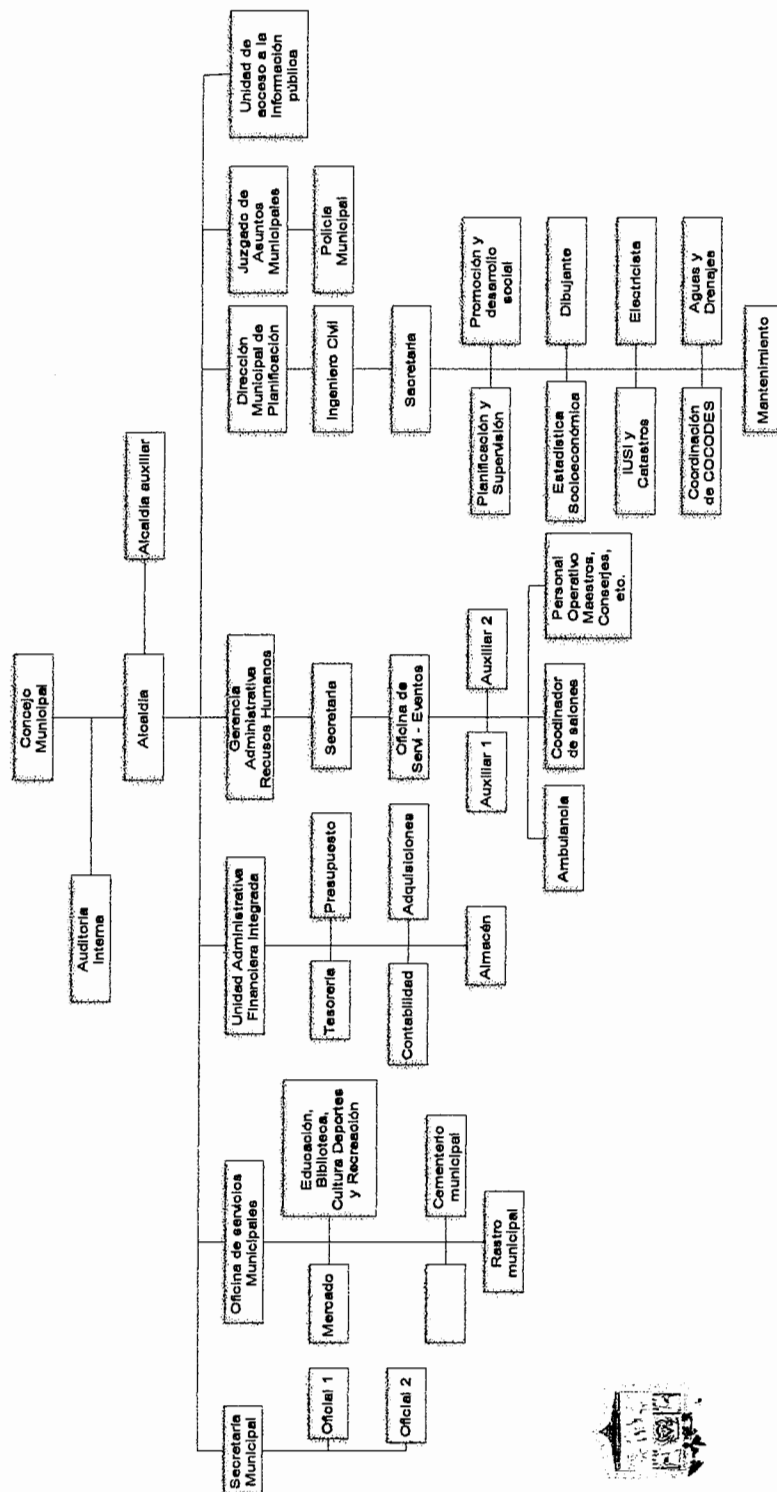
1.2.2 División administrativa

La gestión de gobierno en el área se lleva a través del Alcalde municipal, está integrado por: Auxiliares, Concejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE- funcionarios y empleados que desempeñan sus actividades de acuerdo a lo establecido por el Congreso de la República en el código municipal, Decreto 12-2002.

La reestructuración presentada por la Administración del período 2008-2012, se ha delimitado una organización establecida con base al Código Municipal, sin olvidarse de los entes que participan en la gestión administrativa de la Municipalidad.

La estructura administrativa de la Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, es conforme la gráfica siguiente:

Gráfica 1
San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Organigrama estructural
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base a datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación -DPM- noviembre 2010.

1.2.3 Organización administrativa municipal

La organización administrativa municipal depende en gran medida de las necesidades de la población, por lo que puede variar de una municipalidad a otra.

1.3 RECURSOS NATURALES

La riqueza y potencialidad de este recurso en la región, se manifiesta en el suelo, y sus usos, bosques e hidrografía; éstos conservan la diversidad de la fauna y flora, importantes para el equilibrio del ecosistema.

1.3.1 Agua

El Municipio es irregular topográficamente, ya que registra algunas elevaciones en la parte norte y planicies en el sur, sus tierras son generalmente fértiles y regadas hidrológicamente por varios ríos, riachuelos y quebradas. En el Municipio existen 10 ríos que lo atraviesan, los cuales son una importante fuente de abastecimiento de agua para el consumo humano y productivo de la localidad, están contaminadas, por desechos sólidos y líquidos generados por productos químicos usados en la agricultura, el mal manejo de la basura, excretas y el incremento poblacional. Cuerpos de agua que incluye 16 fuentes hidrológicas entre ríos y riachuelos que atraviesan el Municipio con 6,858.45 manzanas.

Los nacimientos de agua en el Municipio están ubicados en:

- Finca La Fuente: lugar que abastece al “cantón Buena Vista”.
- Finca Las Margaritas: lugar que abastece al sector “Río negro y La Ceiba 1 de aldea San José” y a la totalidad de la población.
- Finca San Juan: lugar que abastece a “caserío San Miguel”.

- Fincas: San Carlos Buena Vista y San Buena Aventura, que abastece "Sector La Ceiba 2 aldea San José" y "cantón Villa Hermosa".

1.3.2 Bosques

La cobertura forestal de san francisco, es de: 4.35 km² de bosques latifoleado y el área sin cobertura es de 44.55 km².

A noviembre del año 2010 se ha observado deforestación debido a la creación de lotificaciones y residenciales y la utilización de la leña como medio de combustión en la cocina de los hogares del Municipio, además de servir de materia prima para la carpintería. Entre las especies que se conservan están: chonte, matilisguate, conacaste, ciprés entre otros.

Una de las especies del bosque más utilizada es el chonte; se utiliza como materia prima por los carpinteros del Municipio, debido a su bajo costo y la buena calidad.

1.3.3 Suelos

La tierra de este Municipio corresponde a la clase cuatro, son terrenos apropiados para cultivos ocasionales mediante el uso de prácticas de conservación de suelos. Su pendiente varía entre mediana y fuerte con horizonte delgado o medianamente profundo, condiciones físicas desfavorables para la retención de humedad, productividad por lo menos moderada y tan alta susceptibilidad a la erosión severa que solo pueden defenderse económicamente manteniéndolos con vegetación de carácter permanente, excepto por cortos periodos en los cuales pueden sembrarse cultivos limpios; acuden al uso de prácticas intensivas de conservación de suelos.

1.3.3.1 Tipo de suelos

La tierra del Municipio corresponde a la clase IV que son terrenos apropiados

para cultivos limpios ocasionales mediante el uso de prácticas de conservación de suelos. Cuenta con 5,061.31 manzanas en la clase III; “que son tierras cultivables sujetas a medianas limitaciones, para el riego con cultivos muy rentables, con topografía plana ondulada o suavemente inclinada, productividad mediana con prácticas intensivas de manejo; 1,046.09 manzanas en la clase VI, éstas son tierras.

Su pendiente varía entre mediana y fuerte con horizonte a delgado, o medianamente profundo, condiciones físicas desfavorables para la retención de humedad. Según la clasificación USD, el orden a que pertenece el suelo de San Francisco Zapotitlán está comprendida en Alfisoles, tienen la característica de ser muy fértiles. Los suelos pertenecen a la serie Camanchá erosionada, cuyo material madre es la ceniza volcánica de color claro, relieve inclinado, drenaje interno bueno, suelo superficial de color café muy oscuro, de textura y consistencia franca, turbosa, friable suelta.

Camanchá erosionada: el Municipio posee 1,908 manzanas de esta serie de suelo, cuyo material madre ceniza volcánica es de color claro, relieve inclinado, drenaje interno bueno, suelo superficial de color café oscuro, de textura de consistencia franco turboso, friable y suelta.

1.3.3.2 Uso del suelo

Debido a las clases de suelo establecidas, son aptos para ubicación de centros poblados, cultivos anuales, y de hortalizas, bosques, agricultura, pasto y explotación forestal, vegetación del suelo y su potencial es para uso forestal.

“Característica: 1) Presencia de un horizonte argílico. 2) Mediano a alto contenido de bases. 3) Agua disponible más de tres meses consecutivos durante una temporada.

- Infraestructura: El equivalente a 204.06 manzanas, esto incluye construcciones y centros poblados.
- Agricultura: 6,176.27 manzanas, que incluye agricultura anual como lo son los granos básicos y agricultura perenne como lo son el café y el hule.
- Bosque natural: 434.23 manzanas, de tipo latifoliado.

1.3.4 Fauna

Entre las especies representativas del departamento de Suchitepéquez se pueden mencionar los mamíferos como el tigrillo, coche de monte, armadillo, murciélago, coyote, pizote y micoleón. El área montañosa contiene especies de aves, entre ellas las pericas, palomas de castilla.

1.3.5 Flora

Área de bosques y especies representativas, entre el tipo de flora que se da en Suchitepéquez se encuentran el hule, eucalipto, palo blanco, volador, melina etc. La especie de bosque chonte es muy utilizada como materia prima por los carpinteros del Municipio, debido a su bajo costo.

San Francisco Zapotitlán cuenta con una reserva privada de 1351 manzanas se encuentra ubicada en finca Las Nubes en las faldas del volcán Santo Tomás (Pecul), colinda con el cantón San Lorencito, Chitá y las poblaciones de las fincas Elvira y Altamira.

1.4 POBLACIÓN

El recurso humano es el elemento más importante la región agrupado representa la población total, razón por la cual es indispensable el conocimiento de datos estadísticos, que permitan clasificarlo de acuerdo a las características básicas e identificar las necesidades y la incidencia dentro de la sociedad.

El siguiente cuadro muestra los principales datos estadísticos con base a los Censos Nacionales X y XI de la población del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 y 2002, así como la proyección para el año 2010.

Cuadro 1
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Análisis de la población por años, según conceptos
Años: 1994, 2002 y 2010

Concepto	Censo 1994 habitantes	%	Censo 2002 habitantes	%	Encuesta 2010 habitantes	%
Población por sexo	12,902	100	16,028	100	19,913	100
Hombres	6,387	50	7,912	49	9,830	49
Mujeres	6,515	50	8,116	51	10,083	51
Población por territorio	12,902	100	16,028	100	19,913	100
Urbano	4,115	32	10,458	65	12,993	65
Rural	8,787	68	5,570	35	6,920	35
Población por grupo étnico	12,902	100	16,028	100	19,913	100
Indígena	5,193	41	2,340	15	2,907	15
No indígena	7,578	59	13,688	85	17,006	85
Población por edad	12,902	100	16,028	100	19,913	100
00 a 14 años	5,837	45	6,596	41	8,195	41
15 a 64	6,583	51	8,607	54	10,693	54
65 y más	482	4	825	5	1,025	5
Totales	12,902	100	16,028	100	19,913	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y Habitación del año 1994, el XI Censo Nacional de Población y Habitación del año 2002, y las proyecciones del año 2010 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Del cuadro anterior se analizan las variables siguientes:

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

Durante el período sujeto de análisis, la población del municipio de San Francisco Zapotitlán ha crecido, en el año 2002 se incrementó en 3,126

habitantes que representa el 19.50% con relación al año 1994, en el año 2010 se estima un crecimiento de 3,885 equivalente al 19.50% con relación al año 2002.

El indicador de la población por hogar es de cinco personas por cada uno, lo que indica que para el año 1994 existían 2,330, en el año 2002 3,114 y para el año 2010 se proyectan en 3,898 hogares esto debido a que ha habido mas nacimientos.

1.4.2 Población por sexo

Los porcentajes de población masculina y femenina se han mantenido constantes desde 1994 hasta el año 2010. La población está constituida por 51% mujeres y 49% hombre, como resultado de la investigación de campo para el 2010 de un total de 19,913 habitantes.

1.4.3 Población por edad

Los porcentajes de edad de la población se han mantenido invariables desde 1994 hasta el año 2010.

1.4.4 Población por pertenencia étnica

Según la proyección en el año 2010, en el Municipio domina la población no indígena con un promedio de 15% de indígena y 85% no indígena.

1.4.5 Población por área geográfica

Se determinó que desde 1994 hasta el 2010 se han registrado cambios en el asentamiento geográfico de la población. El 65% de la población vive en el casco urbano y el 35% en el área rural.

1.4.6 Densidad poblacional

Es el indicador que estima cuantos habitantes existen por kilómetro cuadrado, se

Obtiene del resultado de dividir el total de la población entre el total de kilómetros cuadrados del Municipio (60 kilómetros).

A continuación se presenta el cuadro que muestra la densidad poblacional a nivel República, Departamento y Municipio según datos de los censos del año 1994, 2002, proyecciones del año 2010.

Cuadro 2
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento Suchitepéquez
Densidad poblacional
Años: 1994, 2002 y 2010

Concepto	Densidad poblacional República	Densidad poblacional Departamento	Densidad poblacional Municipio
Censo 1994	77	152	215
Censo 2002	103	161	267
Proyectada 2010	132	207	332

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y Habitación del año 1994 y el XI Censo Nacional de Población y Habitación del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La densidad poblacional a nivel nacional según censo año 2002, fue de 103 habitantes por kilómetro cuadrado.

De acuerdo al censo de población del año 1994, la densidad poblacional en el municipio de San Francisco Zapotitlán fue de 215 habitantes por kilómetro cuadrado, para el año 2002 fue de 267 habitantes y durante el año 2010 de 332 habitantes. El incremento de la densidad entre 1994 y el 2002 fue de 19.50%; y del 2002 al 2010 del 19.50%, esto significa que el incremento se ha mantenido constante, equivalente a 65 habitantes por kilómetro cuadrado.

En el censo del 2002, el departamento de Suchitepéquez tenía una densidad poblacional de 161 habitantes por kilómetro cuadrado y en el mismo año la densidad de San Francisco Zapotitlán es mayor que la del departamento referido a nivel nacional.

El crecimiento acelerado de la población, obliga al agricultor a hacer uso de las tierras lo que contribuye a la desaparición de los bosques, destrucción de la fauna, evaporación de las fuentes de agua y la erosión de los suelos.

1.4.7 Población económicamente activa -PEA-

La población económicamente activa al año 2010, manifiesta un constante crecimiento en la cantidad de personas que participan activamente en el aspecto económico, concentrándose en el área rural con el 67%, donde se dedican a los cultivos agrícolas.

De la población total proyectada de 19,913 habitantes del Municipio, la participación es del 66% para los hombres y para las mujeres el 34%. Está conformada por hombres y mujeres de siete años y más, son personas que en un momento determinado están en búsqueda de trabajo o desarrollan alguna actividad económicamente remunerada, (PEA ocupada).

De la población total proyectada de 19,913 habitantes del Municipio, la participación es del 66% para los hombres y para las mujeres el 34%.

A continuación se presenta el cuadro de la Población Económicamente Activa por género y territorio, según los censos del año 1994, 2002 y las proyecciones para el año 2010.

Cuadro 3
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento Suchitepéquez
Población económicamente activa por género y territorio
Años: 1994, 2002 y 2010

Concepto	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
	habitantes	%	habitantes	%	habitantes	%
PEA						
Hombres	2,848	80	3,769	66	4,682	66
Mujeres	721	20	1,925	34	2,392	34
Total	3,569	100	5,694	100	7,074	100
Territorio						
Urbano	1,137	32	1,902	33	2,363	33
Rural	2,432	68	3,792	67	4,711	67
Total	3,569	100	5,694	100	7,074	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población y Habitación de los años 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el cuadro anterior se puede apreciar que un alto porcentaje corresponde a los hombres, lo que demuestra la poca participación de la mujer, también se puede observar que el territorio rural es el que tiene mayor participación dentro de las actividades productivas del Municipio.

1.4.8 Migración

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, traslado voluntario de una o mas personas desde el lugar de su residencia en una región, hacia otra y sucede por motivo de trabajo o estudios, dentro del mismo país.

La migración se analiza desde los puntos de vista: inmigración y emigración.

1.4.9 Emigración

Está representado por las personas que salen de su lugar de origen, en búsqueda de oportunidad de empleo en forma temporal o permanente en otro lugar, que les permita obtener mayores ingresos para mejorar las condiciones económicas de la familia.

1.4.10 Inmigración

Es el flujo de personas que llegan a residir en forma temporal o permanente al Municipio, procedentes de otras regiones del territorio Nacional. El censo XI de población del año 2002, indica que la migración intermunicipal fue de 4,012 inmigrantes y 7,092 emigrantes, lo cual deja un saldo neto negativo de 3,080 personas, es decir que el número de inmigrantes es mayor que el de emigrantes.

Al realizar el trabajo de campo se pudo determinar que el 17% de la población inmigró al Municipio, en su mayoría por haber contraído matrimonio con personas originarias del mismo, dentro de los departamentos que más registran inmigración son: Quetzaltenango, Santa Rosa, Jalapa, entre otros.

1.4.11 Vivienda

Según investigación de campo, la mayor parte de las viviendas están construidas de materiales como: paredes de block, techo de lámina y piso de cemento, por lo que se determinó que las viviendas cumplen con la seguridad mínima requerida para el bienestar de la familia.

Constituye un elemento indispensable para el análisis socioeconómico de la población, la cual genera comodidad y bienestar para la familia.

Se presenta el cuadro que contiene las condiciones actuales en cuanto a la construcción de las viviendas del Municipio.

Cuadro 4
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento Suchitepéquez
Tipo de vivienda
Año: 2010

Tipo de Material	Pared	%	Tipo de Material	Techo	%	Tipo de material	Piso	%
Block	301	80	Lámina	325	85	Tierra	72	19
Ladrillo	3	1	Terraza	51	13	Cemento	234	61
Madera	63	16	Duralita	9	2	Cerámico	45	12
Adobe			Teja			Granito	34	8
Lepa			Paja			Otros		
Bambú	7	2	Palma					
Otros	5	1	Otros					
Total	385	100		385	100		385	100

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

Constituye un elemento indispensable para el análisis socioeconómico de la población, la cual genera comodidad y bienestar para la familia.

1.4.12 Ocupación y salarios

Las actividades productivas son las que concentran el mayor porcentaje de empleo, según la investigación de campo realizada en el Municipio se pudo determinar que la mayor parte de la población se dedica a la agricultura, actividad que ocupa el primer lugar, el comercio es una de las actividades que se ha incrementado y tiene el segundo lugar y los servicios que tienen la misma tendencia ocupan el tercer lugar, los demás trabajos a los que se dedica la población son: albañilería, guardias de seguridad y actividades artesanales como carpintería, panadería entre otros.

Estas son las actividades más representativas, pero cabe mencionar que por la

falta de escolaridad en la población, no alcanzan a ganar ni siquiera el salario mínimo, estipulado en el Acuerdo Gubernativo No.398-2008 emitido por el Presidente Constitucional de la Republica.

1.4.13 Niveles de ingreso

Se define como ingreso al dinero percibido o cualquier otro beneficio obtenido al final de un período, generado por cualquier actividad económica.

El siguiente cuadro es el resultado de la investigación de campo y muestra la clasificación de los hogares de acuerdo al nivel de ingresos.

Cuadro 5
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento Suchitepéquez
Rangos de ingresos por hogar
Año: 2010

Rango de ingresos Q.	Hogares	%
1 a 450	26	7
450 a 900	83	21
900 a 1,350	99	26
1,350 a 1,800	51	13
1,800 a 2,250	49	13
2,250 a 2,700	21	5
2,700 a 3,150	9	2
3,150 y más	49	13
Total	387	100

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

Según la investigación de campo 109 hogares obtienen un ingreso menor de Q 900.00, por lo que forman parte del rango de la pobreza extrema, 199 hogares tienen un ingreso menor de Q 2,250.00 por lo tanto forman parte de la pobreza no extrema.

De acuerdo a estadísticas del Instituto Nacional de Estadística -INE- del año

2002, la población guatemalteca percibía un ingreso mensual de Q 977.00 para el área urbana, y en el área rural de Q 368.00, salarios que limitan a los habitantes a cubrir las necesidades de educación y calidad de vivienda.

1.4.14 Pobreza

Es un fenómeno social producto de la escasez de fuentes de ingresos y de la baja remuneración en las actividades productivas, el nivel de ingresos de los habitantes del Municipio se encuentra por debajo de Q 1,500.00 mensuales, con aportaciones de tres a cuatro integrantes del hogar, según ENCOVI 2006 el nivel de ingresos se encuentra bajo la línea de pobreza en Q 360.00 quetzales mensuales por persona, lo cual es insuficiente para cubrir las necesidades básicas de los hogares, especialmente de la población rural que representa el 35% del total de la población del Municipio.

Según datos del Mapa de Pobreza y Desigualdad de Guatemala, elaborado por SEGEPLAN, INE y la Universidad Rafael Landívar, se estableció que en el Municipio para el año 2002 el 59.39% de la población era pobre, mientras el 13.15% vivía en extrema pobreza; según la investigación de campo para el año 2010 se pudo determinar que del total de la población, el 5.43% está en pobreza y el 25.58% vive en extrema pobreza, debido a que su ingreso no alcanza a cubrir el costo de la canasta básica, lo que deja en manifiesto el incremento que ha tenido la población del territorio rural y urbano, que son los lugares del Municipio en donde se concentra el fenómeno de la pobreza y desigualdad.

1.4.15 Desnutrición

La desnutrición infantil es uno de los más graves y crónicos problemas en la población guatemalteca, debido a ello existe pobreza y pobreza extrema en el Municipio. Según datos del Centro de Salud del Municipio, existe un nivel de desnutrición en niños de dos a cinco años, esto se debe a que las familias no tienen acceso a adquirir los alimentos de la canasta básica para satisfacer sus

necesidades, sufriendo así retardo en la estatura (desnutrición crónica) que es consecuencia de la deficiencia nutricional en la dieta o incidencia de infecciones.

Según el Instituto Nacional de Estadística –INE- para el año 2002 el porcentaje de desnutrición crónica a nivel nacional es de 49.3%, lo que indica que la mitad de los niños y niñas menores de cinco años sufren condiciones adversas en su crecimiento.

Según ficha de indicadores de inversión en salud, el Municipio tiene un 43% de desnutrición. Asimismo, de acuerdo al estado nutricional de prevaencia de retardo en talla, tiene un total de 44.1%, con un 36.7% de moderado y un 7.4% de severidad³. La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN- no contempla al municipio de San Francisco Zapotitlán, dentro de sus categorizaciones de riesgo.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La relación de propiedad sobre los medios de producción, describe la forma de “distribución de la tierra”⁴, clasificada por tamaño de finca, régimen de propiedad y actividad productiva. Permite el análisis y estudio del uso, tenencia y concentración.

1.5.1 Uso actual y potencial de la tierra

La tierra se analiza según el uso que se le da, estos pueden ser directos si se usan para la siembra o indirectos al emplearse para caminos, instalaciones bosques, etc.

El uso está condicionado por el régimen de tenencia y el nivel de concentración

³ MINISTERIO DE EDUCACIÓN/SECRETARIA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL -SESAN- Guatemala Tercer Censo Nacional de Talla en Escolares de Primer Grado de Primaria del Sector Oficial, Guatemala del 4 al 8 de agosto de 2008, pág. 73.

⁴ JOSÉ ANTONIO AGUILAR CATALÁN “Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico” (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). Segunda edición. Editorial Praxis, Guatemala 2009, pág. 46.

existente, que determina las condiciones del desarrollo agropecuario y forestal, en comparación con el censo del año 1979, en el año 2003 hubo cambios, pues los cultivos anuales aumentaron y los permanentes se redujeron en términos relativos, al igual que los pastos, bosques y otras tierras, situación que no varió para el año 2010.

1.5.2 Tenencia de la tierra

Incide en el desarrollo socioeconómico de la población, se refiere a los derechos sobre la tierra. Las formas de tenencia de la tierra que se encontraron en el Municipio son: propia, arrendada, usufructo y en colonato, y se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 6
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Tenencia de la tierra
Años: 1979, 2003 y 2010

Régimen de Propiedad	Censo 1979		Censo 2003		Encuesta 2010	
	Superficie en manzanas	%	Superficie en manzanas	%	Superficie en manzanas	%
Propia	8,325	99.41	5,814	97.55	5,237	99.93
Arrendada	32	0.38	96	1.61	-	-
Colonato	17	0.20	21	0.34	4	0.07
Usufructo	-	-	4	0.07	-	-
Formas mixtas	-	-	25	0.43	-	-
Otras formas	1	0.01	-	-	-	-
Total	8,375	100.00	5,960	100.00	5,240	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del III y IV Censos Nacionales Agropecuarios 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística - INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

En el año 1979, predomina el régimen que de la tenencia de la tierra era propia (99.41% de las fincas ocupan la mayor parte de la superficie), seguido del arrendamiento y el colonato. Para el año 2003, las fincas se redujeron en

términos relativos en 31% y la superficie en 2,415 manzanas (69%), producto del crecimiento urbano.

En el año 2010, no hay cambios significativos en las formas de propiedad y predomina el modo de propietario.

1.5.3 Concentración de la tierra

Está determinada por la relación entre el número de propietarios y la superficie de terreno que poseen en conjunto, conforme al estrato de finca que les corresponde.

Durante los años de 1979 y 2003, el total de fincas se redujo en 31%. El decremento por estrato es de 139 unidades en las microfincas, una finca en las subfamiliares y siete en las multifamiliares; además existe un incremento de dos fincas en las familiares.

En el año 2003 existe alta concentración de la tierra en las fincas multifamiliares, en donde el 90.47% de la tierra, que corresponde a 5,392.38 manzanas, está distribuido en 16 fincas (casi el 5% del total).

Para el año 2010 se puede apreciar mayor cantidad de fincas multifamiliares, las cuales representan una superficie de 4,928.00 manzanas, lo que demuestra que la tierra aún se encuentra concentrada en pocas manos, dicho aspecto repercute en el incremento de la pobreza del Municipio.

1.5.3.1 Coeficiente de Gini

Es un indicador numérico que se refleja en porcentaje y significa que mientras más se acerque el coeficiente encontrado al valor neutro (0), más equitativa será la distribución de la tierra y cuando el indicador se acerque a uno es más la concentración del factor tierra, mide la cuantificación del grado de concentración de la tierra o del ingreso, expresado por el cociente del área comprendido entre

la curva de Lorenz y la recta de equidistribución. Para tal efecto, la fórmula utilizada es la siguiente:

$$C.G. = \frac{\text{Sum } X_i (Y_i+1) - \text{Sum } Y_i (X_i+1)}{100} = \%$$

En donde cada variable representa:

C.G. = Coeficiente de Gini

X_i = El número de fincas acumulado en forma porcentual

Y_i = La superficie de terreno de las fincas, acumulada en forma porcentual.

Al aplicar la fórmula se obtienen los siguientes resultados:

$$\text{Censo de 1979 C.G.} = \frac{17,442.6 - 8,077.3}{100} = 0.94 \quad \text{Concentración Alta}$$

Según los datos obtenidos, en el año 1979 el índice es de 0.96, es decir, que existe un alto grado de concentración del recurso. Esta concentración se presenta en el estrato de fincas multifamiliares, donde el 4.9% de las unidades, abarcan el 92.1% de la superficie de tierra existente.

$$\text{Censo de 2003 C.G.} = \frac{18,282.2 - 8,958.6}{100} = 0.93 \quad \text{Concentración Alta}$$

En el año 2003 el indicador es mayor, lo cual muestra una peor situación en cuanto a la distribución de la tierra. La mayor concentración, se presentó entre las fincas multifamiliares (4.9%) que disponían del 90.5% de la superficie.

$$\text{Encuesta 2010 C.G.} = \frac{16,429.2 - 8,173.4}{100} = 0.83 \quad \text{Concentración Alta}$$

Los datos que se muestran para el año 2010 revelan una mejora en la concentración de la tierra, pues se muestra un aumento en el número de fincas multifamiliares y disminuye la superficie de las mismas; esto, a consecuencia de las desmembraciones realizadas con las cuales se crean nuevas fincas de menor extensión y con diferente propietario.

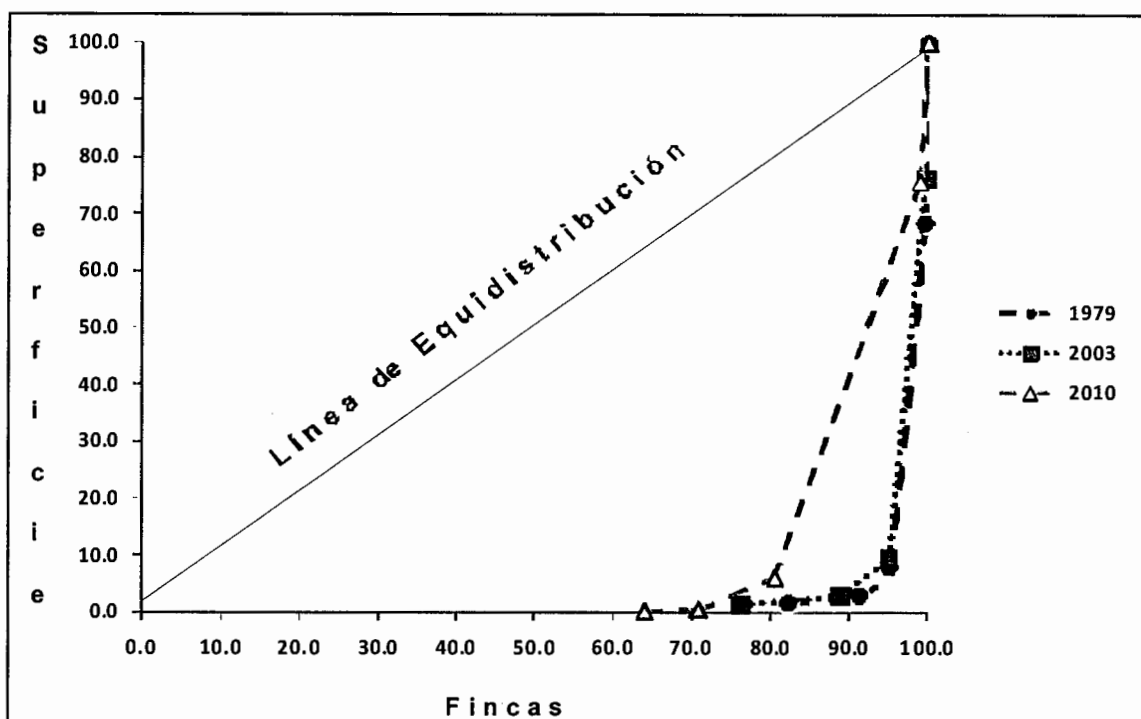
Según los datos obtenidos, en el año 1979 el índice es de 0.63, es decir, que existe un alto grado de concentración del recurso. Esta concentración se presenta en el estrato de fincas multifamiliares, donde el 4.90% de las unidades, abarcan el 92.14% de la superficie de tierra existente.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Mide la desigualdad relativa de la concentración de la tierra, en virtud de que se traza con los porcentajes acumulados de la cantidad de fincas y superficies.

La disminución para el período de los años 1979, 2003 y 2010, se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 2
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Concentración de la tierra
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2010



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

Se puede apreciar en la gráfica anterior que la curva de Lorenz está alejada de la línea de equidistribución, lo que indica que para el año 1979 existe concentración de la tierra y para el 2003 persiste esta situación; en el año 2010 aunque hubo mejora en comparación con el año 2003, aún se ve marcada la concentración de la tierra que vive el Municipio en la actualidad.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Se refiere a las obras de infraestructura necesaria para una vida saludable que brinden las condiciones adecuadas para el desarrollo social, especialmente la población más vulnerable que se encuentra en las áreas rurales del Municipio.

El Municipio cuenta con los servicios de educación, salud, agua entubada, energía eléctrica, drenajes, sistema de recolección de basura, cementerio y latinización, de los cuales a continuación se presenta la situación actual y la infraestructura.

1.6.1 Educación

La educación es un factor determinante en el desarrollo económico y social de la comunidad, por lo que es importante mencionar los distintos centros educativos y niveles escolares con que cuenta el Municipio.

1.6.1.1 Inscripción de alumnos por sector y área

El derecho constitucional y obligatorio del Estado es garantizar y proporcionar educación a todos los habitantes, sin discriminación alguna. La cobertura en educación ha aumentado considerablemente en los últimos seis años, esto ha representado un incremento del 22% de la cantidad de alumnos inscritos en el nivel primario, en donde se tiene una cobertura del 90% de la población en edad escolar, es importante observar que para el año 2010, se cuenta con el nivel diversificado de educación media, que en el año 2004 no existía este nivel educativo.

Las medidas gubernamentales para ampliar la accesibilidad (gratuidad, edificios, mobiliario), son congruentes para el avance, aún más que es una necesidad humana y de oportunidad como nación. En consecuencia, a través de la Tasa Neta de Matriculación –TNM-, deserción y repitencia se tendrá una imagen del Municipio en este tema.

1.6.1.2 Tasa de cobertura por nivel de educación

La cobertura del nivel educativo con base a la información proporcionada por el Ministerio de Educación se atendió a una cantidad de 5,634 estudiantes, distribuidos en un 21% del nivel de pre-primaria, el 57% el nivel primario en

donde se presenta el mayor porcentaje de cobertura, el nivel de básicos con el 21% y el nivel diversificado con el 1% que es el de menor cobertura.

1.6.1.3 Tasa de deserción educativa

El nivel pre-primario tiene un 2% de deserción, el primario un 4%, básicos con un 2% mientras que el nivel diversificado participa con un 3%, el motivo de tales deserciones son en su mayoría los que dejan el estudio por la necesidad de trabajar por la falta de recursos monetarios de la familia, en el año 2010, en relación con el 2004 vemos que en términos generales hubo un incremento del 3 % de deserción.

En los niveles de pre-primaria, básicos y diversificados, se refleja una cobertura menor al 25% según la población en edad escolar. La población egresada del nivel primario difícilmente continúa sus estudios en el nivel básicos y diversificado, debido a que dicha población se incorpora a labores productivas necesarias para el sostenimiento del hogar.

1.6.1.4 Tasa de promoción y repitencia

La tasa de promoción se refiere a la cantidad de estudiantes que tuvieron un acceso por tener los conocimientos suficientes para cursar el grado próximo al anterior, la repitencia se refiere a las veces que un estudiante cursa un mismo grado por diferentes razones, entre ellas se puede mencionar la deserción . el nivel con más incidencia es el primario en relación a los demás niveles educativos; La tasa de deserción del año 2004 es del 15% y la del 2010 del 5% lo cual indica que tuvo una baja del 10%, la tasa de promoción se incrementó con respecto al año 2004 aún con el crecimiento de la población estudiantil.

1.6.1.5 Centros educativos por nivel, sector y territorio

Los centros educativos del municipio de San Francisco Zapotitlán cubren en un 54% el área rural y un 46% el casco urbano, para ello se cuenta con 32

escuelas que cubren el sector oficial, 19 el sector privado y una el sector cooperativa. El nivel pre-primario y primario es el que cuenta con más escuelas.

A continuación el cuadro para representarlo de la mejor forma.

Cuadro 7
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Centros educativos por nivel, sector y territorio
Año: 2010

Nivel	Sector						Territorio					
	Oficial	%	Privado	%	Coop.	%	Total	Urbana	%	Rural	%	Total
Preprimaria	14	44	6	32	-	-	20	9	45	10	50	95
Primaria	12	38	8	42	-	-	20	7	35	13	65	100
Básicos	5	16	4	21	1	100	10	5	50	5	50	100
Diversificado	1	2	1	5	-	-	2	2	100	-	-	-
Total	32	100	19	100	1	100	52	23		28		

Fuente: Elaboración propia con base a datos de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN- y Ministerio de Educación -MINEDUC-.

1.6.1.6 Maestros por nivel y área

La cantidad de maestros que atiende a la población estudiantil dentro del Municipio por área urbano y rural, el personal docente encargado de atender a los diferentes niveles de educación debe contar con buena preparación académica para poder llenar las expectativas de los alumnos, se cuenta con un total de 292 maestros para cubrir la demanda dentro del Municipio.

Para noviembre del 2010, se registra un incremento en el número de maestros del año 2004 al 2010 en los siguientes niveles: Preprimaria en 27, primaria 43, básicos 43 y diversificado 22. El aumento no es significativo en relación con la cantidad de población escolar.

1.6.2 Salud

El servicio atención medica esta, a cargo del Centro de Salud, ubicado a un costado del parque central, el cual proporciona consultas externas y atiende

casos: control y salud materna, enfermedad común, jornadas de desparasitación y vacunación.

Existe una extensión del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- de servicios administrativos y de consulta médica externa, situada en la colonia el Rosario, el cual centraliza la atención en maternidad y enfermedad común. Aunque ambos servicios, se supone dan cobertura a todo el Municipio (el IGSS a sus afiliados).

Según investigación se determinó que no toda la población asiste al puesto de salud para recibir el servicio, debido a que la atención es deficiente porque sólo cuenta con cinco personas, cuatro paramédicos y una administradora, personal que es insuficiente para atender una demanda de más de 90 consultas diarias. A pesar de que tiene personal capacitado, éste no es suficiente para cubrir la demanda de la población.

1.6.2.1 Morbilidad

Se refiere a los efectos de una enfermedad en una población, en la proporción de las personas que la padecen en un tiempo determinado. Entre las enfermedades que más afectan a la población, reportadas por el Ministerio de Salud y Asistencia Social -MSAS-, se encuentran las siguientes:

- IRS (Infección Respiratoria Aguda)
- Fiebres
- Diarreas
- Parasitismo intestinal
- Neumonías y bronconeumonias
- Amebiasis intestinal
- Conjuntivitis
- Y otras.

1.6.2.2 Mortalidad

Es un término demográfico que designa un número proporcional de muertes en una población y tiempo determinado. Entre las causas de mortalidad que mas afecta a la población reportadas por el Ministerio de Salud y Asistencia Social -MSAS- están, los niveles de pobreza y extrema pobreza que, a su vez se relacionan con el acceso a infraestructura de saneamiento ambiental, servicio de salud, niveles de ingreso, etc. Por ejemplo, La cobertura casi total de agua entubada y potable repercute en la disminución de enfermedades en el Municipio.

1.6.3 Agua entubada

La municipalidad de San Francisco Zapotitlán ha realizado esfuerzos para aumentar la cobertura de este servicio a comunidades que no cuentan con el mismo y de esta manera contribuir con el desarrollo del Municipio y mejoramiento en la calidad de vida de la población. Sin embargo, la capacidad financiera solo ha permitido brindar el servicio de agua entubada al 98% de los hogares, quienes pagan una cuota mensual de Q 15.00 por 30 metros cúbicos de agua.

Para el año 1994 el 79% de los hogares contaba con el servicio de agua entubada, para el año 2002 el 100% de los hogares contaba con el servicio de agua, y en el año 2010 el 76% de los hogares cuenta con el servicio de agua, existe un 24% de los hogares que carecen del servicio.

1.6.4 Energía eléctrica

Este servicio lo presta la empresa privada denominada Distribuidora de Energía de Occidente. Sociedad Anónima (DEOCSA); que a raíz de la privatización de este servicio desaparece como prestador del mismo el Instituto Nacional de Electrificación (INDE).

De acuerdo a la investigación en el Municipio, según encuesta el 90% de la población cuenta con el servicio de electrificación y un 10% no cuenta con el servicio que en su mayoría corresponden al cantón Villa Hermosa, el alumbrado público está concentrado en su mayoría en el casco urbano del Municipio.

En los distintos hogares encuestados manifestaron descontento por los precios altos que cobra la empresa por kilovatio (Q 2.21 por Kilovatio), esto provoca que la factura mensual no la puedan pagar,

1.6.5 Drenaje

Para el año 2010 únicamente el 74% de los hogares cuentan con el servicio de drenajes. Del año 1994 al 2010 se ha incrementado la cobertura de este servicio el cual aún es insuficiente, sobre todo es importante señalar que en la comunidad la Perla es muy necesario disponer del servicio, ya que se corre el riesgo de brote de enfermedades, las cuales pueden ser muy dañinas para la población de este lugar.

1.6.6 Sistema de tratamiento de aguas servidas

En el Municipio no existe planta de tratamiento de aguas servidas y pluviales, el sistema de drenajes de la Ciudad, desemboca directamente en las aguas de los ríos Sis, Ixcona y Panceros, Ixcona contaminándolos considerablemente. En el año 2008 se hizo una planta de tratamiento en el caserío las Ánimas pero no funcionó y fue sellada.

1.6.7 Letrinización

En la cabecera Municipal los habitantes hacen uso de servicio sanitario, para la eliminación de excretas, en el área rural utilizan sanitario sobre un pozo ciego. Es un servicio importante con el que deben contar todas las viviendas tanto en el área rural como urbana. Según información de la encuesta y observación realizada en 386 hogares, se determinó que, el 79% de hogares del municipio

de San Francisco Zapotitlán disponían de servicio sanitario; en el año 1994 un 21% carecían del mismo. Para el año 2002 los hogares que contaban con sanitario era del 76% y el 24% restante no, para el año 2010 el 80% de los hogares están cubiertos por este servicio y el 20% no cuenta con el, del porcentaje de los que aún no utilizan servicio sanitario se encuentran en área rural y hacen sus necesidades fisiológicas en sembradillos, montes, orilla de los ríos y otros. Lo cual tiene como consecuencia la contaminación de los ríos del Municipio.

1.6.8 Sistema de recolección de basura

En el Casco urbano existe un tren de aseo por parte de la municipalidad que recolecta la basura los días lunes y jueves, cobran una tarifa de Q 15.00 mensuales, atendida por cuatro personas el piloto y tres ayudantes. En el territorio rural no existe tren de aseo, por lo que los vecinos según los resultados de la encuesta la queman, la tiran al río o la entierran.

1.6.9 Tratamiento de desechos sólidos

El Municipio de San Francisco Zapotitlán a noviembre del año 2010 no cuenta con ninguna planta de tratamiento de aguas servidas, los desechos no tienen tratamiento para protección del medio ambiente. En el año 2008 hicieron una en el Caserío las Ánimas pero no les funcionó y fue sellada.

1.6.10 Energía eléctrica

El servicio en el Municipio es prestado por la empresa Distribuidora de Energía Eléctrica de Oeste, S.A. -DEOCSA- a los hogares con una potencia de 220 Kwh.

En el cuadro siguiente se presenta la cobertura del servicio.

Cuadro 8
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Cobertura de energía eléctrica
Años: 1994, 2002 y 2010

Años	1994		2002		Encuesta 2010	
descripción	hogares	%	hogares	%	hogares	%
Con servicio	1,791	78	2,838	91	3,901	90
Sin servicio	496	22	276	9	440	10
Total	2,287	100	3,114	100	4,341	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población del año 1994 y XI Censo Nacional de Población del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2010.

1.6.11 Cementerio

El Municipio cuenta con un único cementerio, localizado en el límite de la colonia El Rosario en el Casco urbano, es administrado por la municipalidad a través de un trabajador. El área rural no cuenta con cementerio general, por lo que utilizan el del Casco urbano o municipios aledaños.

Las negociaciones se hacen en la municipalidad, como legalizaciones de contratos, control de entierro de difuntos. La tarifa es de Q 150.00 por metro cuadrado, los contratos se pueden realizar con anticipación o en el momento que se necesita. En casos de emergencias y extrema necesidad el Señor Alcalde autoriza el servicio sin ningún valor.

El cementerio tiene cuatro manzanas de extensión, el promedio de difuntos al mes es de 10.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Al mes de noviembre del año 2010, el Municipio cuenta con una infraestructura básica, para el progreso económico, sin embargo las condiciones para las actividades productivas, se encuentran en vías de desarrollo. A continuación describe la situación de cada uno de ellos.

1.7.1 Unidades de minirriegos

En el Municipio los agricultores de las fincas emplean el riego por aspersión y canalización, los cultivos de los demás poblados carecen de este sistema de riego dependen del agua proveniente de la lluvia para regar sus cultivos.

1.7.2 Centros de acopio y silos

La función de los centros de acopio es reunir la producción de las diferentes actividades productivas para facilitar el transporte y otras funciones de comercialización. En el Municipio no existe esta modalidad pues los productos se llevan fuera de éste, el estilo de centro de acopio secundario se da los días de plaza jueves y domingos, en la calle colindante al mercado donde se vende mercadería variada, la del centro de acopio terciario se da en varios lugares con pequeños y grandes productores al pasar el camionero o acopiador rural que compra el producto.

1.7.3 Mercados

El único mercado con que cuenta el Municipio es el mercado municipal, se localiza a un costado del Parque Central, cuenta con la infraestructura necesaria alumbrado, servicios de agua, luz y extracción de basura, tiene capacidad para albergar gran cantidad de personas y vendedores. La edificación es de un nivel, tiene varios locales en la parte interior y en la parte exterior, la infraestructura está deteriorada y la iluminación es deficiente. Es necesario hacer algunas remodelaciones y darle mantenimiento.

1.7.4 Vías de acceso

En cuanto a las vías de acceso a los diferentes centros poblados del Municipio, la red vial en el casco urbano en general está en buenas condiciones aunque el adoquinado está hundido en algunas partes. La carretera que comunica la Cabecera Municipal con la Cabecera Departamental está construida con pavimento.

Las vías de acceso se dan a través de carreteras asfaltadas, calles adoquinadas o pavimentadas, y en una menor parte terracería; El Municipio se conecta hacia Mazatenango por la carretera asfaltada RD SCH-01 de 7 km que se une con la CA-2 del Pacífico por el lado del periférico de Mazatenango hasta Escuintla, luego se conecta con la carretera CA-9 hasta la Ciudad Capital, la distancia de San Francisco Zapotitlán a la Ciudad Capital es de 167 km.

1.7.5 Puentes

La infraestructura de los puentes en el Municipio, es fundamental para el desarrollo económico de las comunidades. En el Municipio se localizan 14 puentes de estructura de concreto y pavimento de poca extensión, entre los que podemos mencionar están: puente Panceros, Sacua, Escus y Chita entre otros. Son 10 los puentes que se encuentran dentro del área urbana y cuatro en el área rural. Estos están en condiciones de uso, pero necesitan mantenimiento preventivo

1.7.6 Telecomunicaciones y transporte

Entre los medios de comunicación se tiene los servicios de internet que la población en general utiliza así como las oficinas gubernamentales, además se cuenta con tres locales que ofrecen este servicio en el perímetro urbano. Otro medio de comunicación son las radiodifusoras, en especial la radio comunitaria "Radio Nuestra" propia del Municipio, la empresa de cable Intercable ubicada en Mazatenango así como los demás canales de televisión, y la empresa de correos "El Correo" que cuenta con una oficina con todos sus servicios.

El sistema de transporte está bien definido dentro del Municipio, está formado por la Asociación de Transportistas Unidos Franciscanos; entre los medios de transporte del Municipio se cuenta con los siguientes:

Servicio extraurbano: A este corresponden las camionetas de transporte colectivo; Servicios privados: Se incluye a los microbuses ruleteros, pick ups y

moto taxis (tuc–tuc).

El servicio de transporte extraurbano de San Francisco Zapotitlán hacia Mazatenango es prestado por transportes Mazariegos, Maldonado, Zúñiga, San José, Edith, Ileana, Calderón, Mayeli y Bog.

El precio del pasaje del Municipio hacia Mazatenango es Q 3.00, además existe una línea de microbuses de nombre Pineda que cobra Q 3.00. Los días domingos se cuenta con el servicio de cuatro pick ups del parque a las fincas y a las aldeas, el cobro de del pasaje es de Q 3.00.

El servicio de moto taxis está compuesto por la directiva de la asociación de moto taxis, formada por 74 moto taxis (tuc–tuc) el pasaje por persona es de Q 3.00 los cuales cubren el transporte del Municipio.

1.7.7 Rastro

Se encuentra ubicado en el casco urbano en la zona 2, el espacio y los servicios son suficientes para la demanda, el cobro por destace es de Q 15.00, en el rastro Municipal labora una persona, de martes a viernes se destaza una res diaria, el sábado se destazan 12 reses.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Es la forma en que se organizan los entes económicos y sociales del Municipio, con el fin de alcanzar el desarrollo socioeconómico de la población”.⁵

Entre los años 80 y 90, por el conflicto armado que existía, hizo imposible la organización popular, por lo que estos grupos empezaron a integrarse a nivel nacional en el año 1994.

⁵ JOSÉ ANTONIO AGUILAR CATALÁN “Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico” (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados). Segunda edición. Editorial Praxis, Guatemala 2009, pág. 49.

En el municipio de San Francisco Zapotitlán, se iniciaron los COCODES (Consejos Comunitarios de Desarrollo), en el mes febrero del año 2006, que a la fecha se cuenta con 27 representantes de diferentes comunidades.

1.8.1 Organización social

La organización social está conformada por las diferentes formas de agrupación de personas dentro de la comunidad con el propósito de mejorar las condiciones de vida a través de la gestión de los Consejos de Desarrollo Comunitario y así lograr la satisfacción de las necesidades de los pobladores.

1.8.2 Comités

Existen dos comités, los cuales se encargan de organizar las actividades para las fiestas patronales, su sede se ubica en el territorio urbano. Mientras que en el área rural no hay.

1.8.3 Asociaciones sociales

Esta asociación tiene como fin apoyar a la comunidad a través del bien común, dentro de estas asociaciones se pueden mencionar:

- Asociación de padres de familia
- Hogares comunitarios de la SOSEP
- Asofut

1.8.4 Consejos comunitarios de desarrollo -COCODES-

De acuerdo al Decreto número 11-2002, se crea la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, según artículo 13, norma la creación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- los cuales se integran de la siguiente manera: la asamblea comunitaria, integrada por los presidentes en una misma comunidad y el órgano de coordinación, integrado de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos o en forma supletoria, en el

municipio existen 27, representantes de las comunidades.

1.8.5 Organizaciones productivas

De acuerdo a la investigación realizada en el trabajo de campo y entrevistas a las principales autoridades del Municipio, se determinó que no existe ninguna organización productiva, únicamente entidades de apoyo y financieras que ofrecen sus servicios, entre ellas Asociación de desarrollo integral -ADIP-.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Están brindan apoyo de una o de otra manera a la población, son entidades sin fines de lucro, se clasifican en gubernamentales, no gubernamentales y municipales, en el Municipio funcionan las siguientes entidades de apoyo:

1.9.1 Organizaciones gubernamentales

Las entidades gubernamentales son creadas y financiadas por el estado, actúan por mandato que les confiere la Constitución Política de la República de Guatemala; dentro del Municipio se identificaron las siguientes:

- Policía Nacional Civil -PNC-
- Juzgado de Paz
- Secretaria de obras sociales de la esposa del presidente -SOSEP-
- Subdelegación del registro de ciudadanos
- Registro nacional de las personas -RENAP-

1.9.2 Organizaciones no gubernamentales

Dentro de estas se describen todas aquellas que no reciben ninguna ayuda internacional, gubernamental y municipal para su funcionamiento, entre ellas están.

- Pastoral social.
- caritas de Guatemala.
- Asociación de Desarrollo Integral Cuenca del Lago de Atitlán -ADICLA-

1.10 REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son las necesidades que tiene la población de infraestructura productiva se refiere a la construcción de carreteras, edificios públicos y otros, financiamiento, comercio y servicios básicos que mejoren las condiciones de vida de la población, para realizar obras de inversión que permitan mejorar y facilitar la realización de todos los procesos de producción y comercialización. Las principales necesidades de los centros poblados son: ampliación de proyectos de pavimentación de carreteras, drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, tren de aseo, ampliación del alumbrado público en área rural, ampliación de centro de salud.

1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El movimiento comercial está constituido por todos aquellos ingresos y egresos de bienes e insumos al y del Municipio (importaciones y exportaciones), la economía se beneficia por las relaciones comerciales, como lo son productos de consumo final, de bienes y servicios, así como agrícolas y pecuarias, producción artesanal, muebles de madera y cestería.

1.11.1 Importaciones del Municipio

La dinámica comercial se centra en el mercado municipal, que se abastece de los siguientes productos: frutas provenientes de Taxisco, Chichicastenango, Santiago Atitlán y Quetzaltenango; verduras de Almolonga, Zunil y Sololá; especias para condimentar de Samayac; colchas y servilletas típicas de Totonicapán; variedad de telas de Quetzaltenango; mariscos de Champeríco; carne de res y cerdo de Cuyotenango y de la cabecera departamental; mercadería de ferreterías, medicinas, materiales de construcción y calzado de la Ciudad Capital.

1.11.2 Exportaciones del Municipio

En el Municipio hay 30 fincas destinadas al uso extensivo e intensivo del suelo

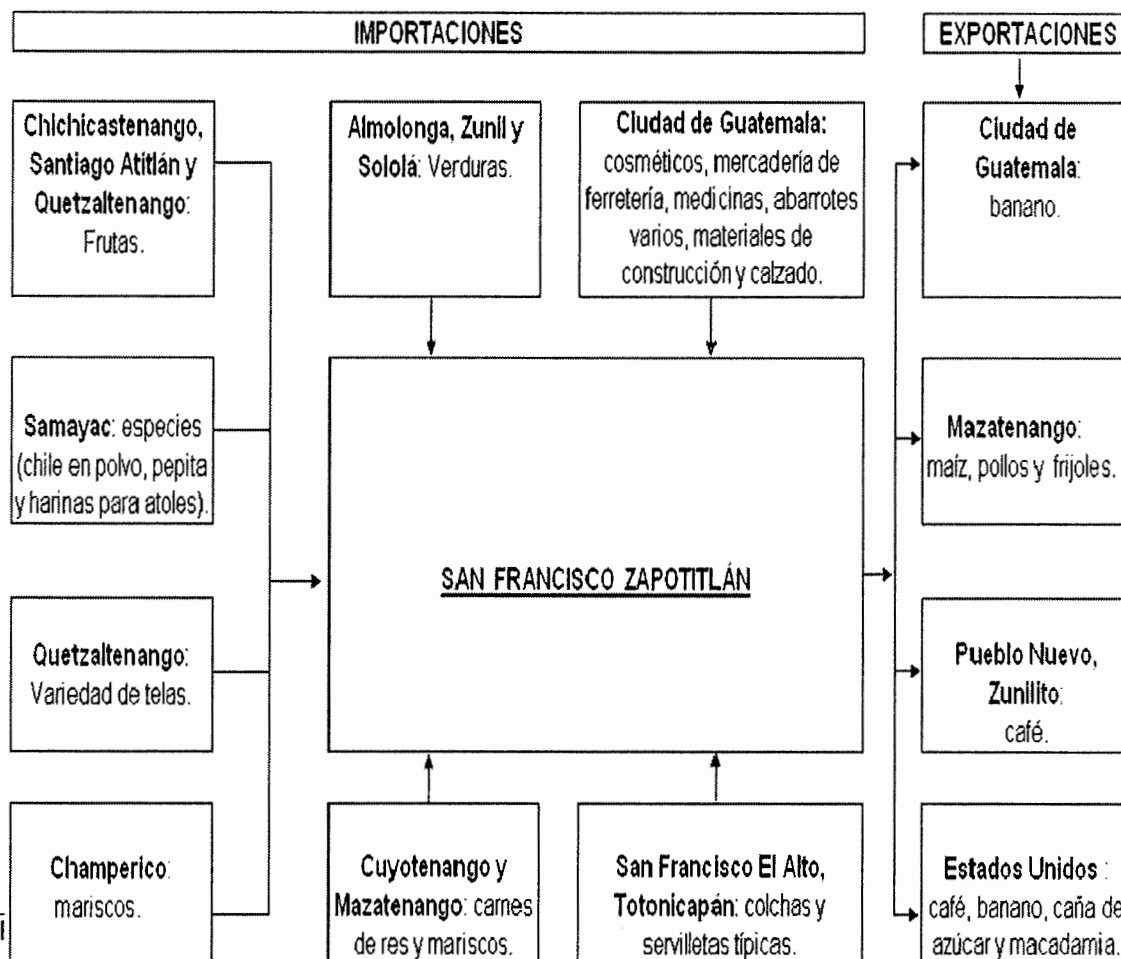
para la producción de banano, café y caña, que responden principalmente a las necesidades del mercado internacional.

Entre las fincas productoras se encuentran: Las Margaritas cultiva macadamia y banano, Santa Cecilia caña de azúcar y café.

Las comunidades de la aldea San José son las que más repuntan en la dinámica comercial del Municipio. El comercio principal es de granos básicos, ya que existen locales que funcionan como centros de acopio.

A continuación se presenta el diagrama del movimiento de los productos que se importan y exportan del Municipio.

Gráfica 3
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Flujo comercial
Año: 2010



Los bienes que ingresan al Municipio son de diversa índole, los mismos no se producen salvo algunas excepciones como la carne de res, la cual tiene producción pero no es suficiente para cubrir las necesidades de la población; por lo cual es necesario obtenerlos de departamentos cercanos, así mismo las exportaciones de productos son muy pocos entre ellos el café es el principal producto de exportación a diferentes destinos y en menor escala el maíz y el banano.

1.11.3 Remesas familiares

El movimiento de las remesas familiares que ingresan al mes, se integran de la siguiente manera, según información obtenida del Banco de Desarrollo Rural, ubicado a un costado del parque, reporta un movimiento entre 100 y 400 remesas mensuales, que totalizan un monto de Q 500,000.00, la mayoría de beneficiarios que reciben estas remesas pertenecen al área urbana.

1.12 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El municipio de San Francisco Zapotitlán, cuenta con diversas actividades productivas, donde la más importante es la agricultura, ya que constituye una fuente considerable de ingresos; las actividades pecuaria y artesanal también juegan un papel muy importante en la economía del Municipio y representan un volumen alto de ingresos que colaboran al progreso de esta región.

1.12.1 Agrícola

Depende sobre todo de la agricultura, donde el café constituye uno de los productos más representativos en el Municipio, que es cultivado por pequeños y grandes productores. También se pudieron observar y de acuerdo a los datos recabados en la encuesta, cultivos como el maíz, banano, plátano, caña de azúcar y macadamia, en donde los dos últimos se atribuyen a grandes productores en las fincas multifamiliares.

1.12.2 Pecuaria

La crianza y engorde del ganado porcino también es representativa, y además existen otras actividades como la crianza, engorde y destace de gallinas, producción de huevos de gallina, crianza, engorde y destace de pollos, conejos y patos, que en su mayoría son utilizados para el autoconsumo.

1.12.3 Artesanal

La actividad más representativa de la producción artesanal es la elaboración de canastos de bambú, los cuales son elaborados en tamaños grande, mediano y

pequeño, los que son utilizados por los productores de pan para distribuir su producto, también por los vendedores de frutas y además se usan en las fincas por los recolectores de café en la época de cosecha, lo que ocasiona que haya gran demanda en esa temporada. Además, en la producción artesanal se encuentran carpinterías, sastrerías, panaderías y herrerías.

1.12.4 Comercio y servicios

Se estableció que a noviembre de 2010 existen comercios diversos como: tiendas, farmacias, ferreterías, tortillerías, panaderías, librerías, aceiteras, heladerías, carpinterías, misceláneas, cantinas, gasolineras, agroveterinarias, joyerías, además negocios de venta de ropa, calzado, verduras, leña, granos básicos, gas propano, repuestos varios para: carros, motos, bicicletas entre otros, materiales para la construcción, accesorios para computadoras y plásticos. Se observaron servicios como: Banco, transportes, telefonía, correo, barberías, salones de belleza, juegos electrónicos, clínicas médicas y laboratorio dental, centros de internet, molinos de nixtamal y talleres mecánicos, todos estos de mucha importancia en el desarrollo, ya que suplen muchas de las necesidades de los habitantes, lo cual evita que éstos tengan que adquirirlos en otro Municipio.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

En este apartado se evalúa el sistema administrativo de la entidad municipal, inicia con el marco municipal y legal, a la que está sometida la institución y seguidamente al análisis de las diferentes fases del proceso administrativo.

2.1 MARCO MUNICIPAL

Para la organización y coordinación de la administración pública se crea el, Consejo de Desarrollo Urbano y Rural, éste tiene a su cargo la formulación de las políticas de desarrollo urbano y rural, así como la de ordenamiento territorial.

El Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural, está presidido por un representante del Presidente de la República e integrado por los gobernadores de los departamentos que forman la región, un representante de las corporaciones municipales de cada departamento incluido en la misma y los representantes de las entidades públicas y privadas que la ley establezca.

El gobierno de los departamentos está a cargo de un gobernador nombrado por el Presidente de la república. El Consejo Departamental presidido por el gobernador; integrado por los alcaldes de los municipios y representantes de los sectores públicos y privados organizados, con el fin de promover el desarrollo del departamento.

Los consejos regionales y departamentales, reciben el apoyo financiero necesario para su funcionamiento del Gobierno Central.

La Municipalidad es una institución descentralizada, autónoma de derecho público que administra el municipio, prioriza y ejecuta obras, organiza y presta

servicios públicos ejerce el control social sobre la gestión gubernamental y el uso adecuado de los recursos del Estado. Tiene personalidad jurídica, con capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de sus fines, en los términos legales establecidos, ejecuta acciones con el poder que le trasfiere el Organismo Ejecutivo.

Le corresponde además de la administración del Municipio, el poder de decisión, la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales, a través de la implementación de políticas municipales y locales en el marco de la más amplia participación de los ciudadanos, en la administración pública.

El gobierno municipal es ejercido por el Concejo Municipal, cuyos integrantes son electos por sufragio universal y secreto para un período de cuatro años y que pueden ser reelectos, interviene también la corporación municipal que procura el fortalecimiento económico del Municipio, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.

2.2 MARCO LEGAL

El Municipio es la unidad administrativa legal del Estado, así mismo el Régimen Municipal, y están regidos por la Constitución Política de la República, por leyes, reglamentos que enmarcan, amparan y determinan el marco legal de sus responsabilidades, entre otras se pueden mencionar:

- Reglamento de la Ley General de Descentralización Acuerdo Gubernativo No. 312-2002.
- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal. Decreto No. 12-2002 Del congreso de la República.
- Decreto 11-2002 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural su reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 461-2002.

- Ley del Servicio Municipal, Decreto No.1-87.
- Ley de Contrataciones del Estado; Decreto No. 57-92 del Congreso de la República y su Reglamento.
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Decreto No. 15-98 del Congreso de la República.
- Estatutos de Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-.
- Acuerdos de Paz sobre Aspectos Socioeconómicos y situación agraria.

2.3 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Para determinar las causas y soluciones de los problemas de administración Municipal, se evalúa la situación, a través de las fases del proceso Administrativo, integrado por: la Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control

2.3.1 Planificación

Los autores Münch Galindo y García Martínez lo definen como "La determinación de los objetivos y elecciones de los recursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro".⁶

2.3.1.1 Planificación estratégica

Etapa del proceso administrativo que permite proyectar la posición de una entidad en su entorno, a través de la creación de una visión, misión y objetivos que se pretenden alcanzar, mediante metas específicas; al respecto se estableció que los datos obtenidos de los instrumentos de investigación utilizados para

⁶ UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Apuntes de Administración parte 1. Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala 2000. Pág. 106.

dicho estudio muestran lo siguiente:

- A noviembre del año 2010, la Municipalidad no cuenta con manual de funciones y atribuciones, lo que causa que colaboradores de las diferentes áreas no conozcan e implementen adecuadamente sus atribuciones.
- La visión que tiene la Municipalidad, no es conocida por todos los colaboradores, por lo que es necesario que a través de capacitaciones e inducciones el personal se identifique con ella, para conocer qué desea lograr la institución.

A continuación se describe la Visión y Misión de la Municipalidad de San Francisco Zapotitlán.

Tabla 2
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Visión y Misión
Año: 2010

Visión	Misión
"Ser la municipalidad número uno a nivel nacional para lograr el desarrollo socioeconómico de nuestro municipio".	"Brindar servicios de excelencia a la comunidad del Municipio, con el apoyo de los clientes internos y externos basados en la confianza y eficacia, para impulsar el crecimiento del departamento y obtener el desarrollo de la familia, consolidándonos como la municipalidad líder en progreso sostenible".

Fuente: Elaboración propia, con base a datos proporcionados por la municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez. EPS., segundo semestre 2010.

Existen objetivos y metas que como institución se desean alcanzar, esta situación causa que exista una visión y misión enfocada al mejoramiento de la institución como los servicios que presta, a través de sus colaboradores.

También cuenta con principios y políticas institucionales, sin embargo no todos los colaboradores se han interesado en aplicarlos, es importante mencionar que a noviembre 2010; según la investigación de campo, el 50% de los colaboradores encuestados, indicaron desconocer la existencia de una planificación definida que proyecte los objetivos institucionales, así como los recursos y políticas que serán utilizados para orientar una mejor administración de los mismos.

En cuanto a los proyectos de desarrollo de las comunidades, se realiza una planificación participativa en conjunto con los 26 Consejos Comunitarios de Desarrollo existentes en el Municipio, mediante la cual se programan los proyectos a ejecutar para el siguiente ejercicio fiscal.

A continuación se describe la situación de cómo se encuentran conformadas las comisiones, que se relacionan con el Concejo Municipal, de acuerdo al Código Municipal.

- Educación bilingüe intercultural, cultura y deportes.
- Salud y asistencia social.
- Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y Vivienda.
- Fomento económico y recursos naturales.
- Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana de Finanzas.
- De probidad.
- De los derechos humanos y de la paz.
- De la familia, la mujer y la niñez.

Se debe destacar que la actual gestión administrativa Municipal ha procurado cubrir en su mayoría las necesidades expuestas por los vecinos; sin embargo, debido a la falta de disponibilidad de recursos financieros no ha sido posible satisfacer todas las necesidades, lo cual ha ocasionado descontento por parte de la población afectada.

La forma que se utiliza para comunicar a los colaboradores la planificación, políticas, metas y objetivos de la institución, es a través de reuniones mensuales.

2.3.2 Organización

Consiste en coordinar las actividades de todas las personas que conforman una empresa con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos materiales, técnicos y humanos para alcanzar los propósitos que persigue.

2.3.2.1 Estructura organizacional

Es necesaria para sistematizar de manera racional los recursos de las municipalidades, mediante el establecimiento de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, a fin de realizar y simplificar las funciones de los colaboradores de la institución.

En la gráfica uno, página 13, se presentó la estructura organizacional de la municipalidad, integrada por las diferentes unidades administrativas que la conforman, la cual no cumple con los requisitos fundamentales de: "precisión, actualidad, uniformidad y claridad, para su adecuada comprensión e interpretación".⁷

Los aspectos relevantes del actual organigrama municipal son: la falta de definición, en cuanto a la determinación de las dependencias que obedecen a

⁷ GUILLERMO, GÓMEZ CEJAS, Planeación y Organización, Octava Edición año 1994, página 281.

los departamentos que ya existen y su ubicación dentro de la estructura y otras que según normativa institucional conforme a la Ley del Código Municipal, decreto 12-2002, no aparecen identificados en la estructura, a continuación se amplía lo descrito anteriormente.

- Existen unidades que figuran en un nivel jerárquico que no corresponden a la naturaleza de sus funciones y a la incidencia que tienen en la gestión municipal, conformados por: la secretaría de la administración de Recursos Humanos, secretaría de la Dirección Municipal de Planificación, que aumenta su grado de autoridad y responsabilidad.
- No se cuenta con un juzgado de Asuntos Municipales, que vele por la ejecución de sus ordenanzas y el cumplimiento de sus reglamentos y demás disposiciones, lo que produce la falta de respaldo jurídico en la gestión municipal.
- No existe una unidad física de Relaciones Públicas, que se encargue de dar seguimiento a la participación ciudadana y apoye la transferencia de la actual gestión administrativa, esto provocan así que algunos vecinos se encuentren desinformados de las disposiciones de inversión y proyectos que realiza la municipalidad.
- Es necesario que el departamento de Catastro, se encargue de llevar el control y registro de los distintos puestos comerciales, pero dentro de las instalaciones de la municipalidad no posee un espacio físico adecuado para desarrollar bien sus actividades, porque se ubica dentro de la Dirección Municipal de Planificación.
- En la estructura mencionada anteriormente, es necesario realizarle cambios para una mejor presentación, los mismos son incluidos en la gráfica

seis, página 94, aparece la propuesta de la estructura organizacional municipal.

De lo anterior, la municipalidad, cuenta con 80 colaboradores en diferentes puestos que dependen de los departamentos que se describen en la gráfica uno, por lo que a continuación se detallan los miembros de la organización por dependencia y renglón bajo el cual se encuentran dentro de la institución.

Tabla 3
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Miembros del concejo municipal
Año: 2010

No.	Cargo	Renglón
01	Alcalde Municipal	061
02	Síndico 1ro. Municipal	061
03	Síndico 2do. Municipal	061
04	Concejal 1ro. Municipal	061
05	Concejal 2do. Municipal	061
06	Concejal 3ro. Municipal	061
07	Concejal 4to. Municipal	061
08	Concejal 5to. Municipal	061
09	Secretario Municipal	061

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Departamento de Administración Financiera Municipal -AFIM-.

De acuerdo a la tabla anterior se describen los miembros del Consejo Municipal, que según el Código Municipal, debe estar integrado el gobierno municipal, conocido también como Corporación Municipal.

Tabla 4
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Personal de la alcaldía municipal
Año: 2010

No.	Cantidad	Cargo	Renglón
01	01	Alcalde municipal	079
02	02	Grupos de seguridad	079
03	02	Jefe policía municipal	079
04	02	Sub. Jefe policía municipal	079
05	06	Agentes policía municipal	079
06	01	Piloto de ambulancia	079
07	01	Conserjes	079
08	30	Barrenderos	079

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Departamento de Administración Financiera Municipal -AFIM-. EPS segundo semestre 2010.

En la tabla anterior, se detalla el personal que depende de la Alcaldía Municipal, describiéndose por cantidad de colaboradores, cargo y renglón.

Tabla 5
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Personal de la secretaría municipal
Año: 2010

No.	Cargo	Renglón
01	Secretario Municipal	011
02	Oficial I (Secretaría)	011
03	Oficial II (Secretaría)	011

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Departamento de Administración Financiera Municipal -AFIM-. EPS segundo semestre 2010.

Con la información recabada, la Secretaría Municipal tiene a su cargo dos personas, quienes brindan el apoyo correspondiente para asuntos relacionados con esta unidad.

Tabla 6
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Personal de tesorería municipal
Año: 2010

No.	Cargo	Renglón
01	Auditor interno	029
02	Director de AFIM	011
03	Tesorero Municipal	011
04	Receptora	011
05	Coordinadora de compras	011
06	Contabilidad	011
07	Auxiliar de contabilidad	011
08	Encargado de almacén	011
09	Cobros de mercado	011

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Departamento de Administración Financiera Municipal -AFIM-. EPS segundo semestre 2010.

La tesorería se encuentra formada por nueve colaboradores, quienes se encuentran presupuestados bajo el renglón de contratación 011 (personal fijo) y un auditor interno por contrato en el renglón 029.

Tabla 7
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Personal de la dirección municipal de planificación -DMP-
Año: 2010

No.	Cargo	Renglón
01	Director de la -DMP-	029
02	Ingeniero civil	011
03	Secretaria	011
04	Dibujante	011
05	Electricista	011
06	Encargado de COCODES	011
07	Encargado de agua y drenajes	011
08	Encargad de planificación y supervisión	029
09	Encargado de oficina de catastro	011
10	Encargado de mantenimiento	011

Fuente: Elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Departamento de Administración Financiera Municipal -AFIM-. EPS segundo semestre 2010.

El personal dependiente de la Dirección Municipal de Planificación, tiene a su cargo el desempeño y desarrollo de sus distintas actividades, para el mejoramiento del Municipio y se encuentran presupuestados en el reglón 011.

2.3.2.2 Manuales administrativos

La finalidad de un Manual Administrativo, es la de señalar a los colaboradores el procedimiento que deben seguir para desempeñar sus labores en la oficina o de cualquier otro grupo de trabajo, que desempeña responsabilidades específicas.

Es importante indicar que se debe elaborar una guía sobre la forma de actuación de los colaboradores en forma individual o por funcionarios de acuerdo al cargo que desempeñen, como la necesidad que exista un control adecuado a las actividades diversas que realiza la institución.

Se determinó que los colaboradores conocen los niveles jerárquicos de la Municipalidad; sin embargo, existe dualidad de mando, ya que los mismos manifestaron recibir instrucciones de más de una jefatura, por lo que a continuación se presenta una tabla donde se especifica con que documentación administrativa cuentan.

Tabla 8
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Instrumentos administrativos
Año: 2010

Instrumentos administrativos		Existencia de manuales	Se aplica	Esta actualizado	Esta autorizado	Necesita elaboración
Reglamento interno del concejo municipal		Si	Si	Si	Si	No
Plan Operativo Anual (POA)		Si	Si	Si	Si	No
Reglamento interno de trabajo		Si	Si	Si	Si	No
Manual de funciones y atribuciones		No	No	No	No	Si
Manual de descripción de puestos.		No	No	No	No	Si
Manual de normas y procedimientos.		No	No	No	No	Si
Manual de organización		No	No	No	No	Si
Manual de Inducción		No	No	No	No	Si
Reglamento y guía del transportista de pasajeros, carga y sus terminales locales.	Buses	Si	Si	Si	Si	Si
	Pick-Ups	Si	Si	Si	Si	Si
	Taxis	Si	Si	Si	Si	Si
	Moto taxis	Si	Si	Si	Si	Si
	Camiones de carga	Si	Si	Si	Si	Si

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

Se pudo constatar que el Concejo Municipal, de acuerdo a lo que establece en el artículo 34 del Código Municipal, Decreto 12-2002, tiene su propio reglamento interno de organización y funcionamiento para sus oficinas.

La municipalidad lleva un plan operativo anual que permite la asignación previa de tareas específicas, que deben realizar las personas en cada una de sus unidades. Además se aplica un Plan estratégico 2007-2010, que incluye los objetivos, políticas y estrategias a largo plazo y en términos generales, los logros que la institución puede y quiere realizar.

Se comprobó que la Municipalidad cuenta con un reglamento interno para el personal, que se fundamenta en lineamientos contemplados en la Constitución Política de la República de Guatemala, Código de trabajo Decreto No. 1441, Código Municipal Decreto No. 12-2002 y la Ley de Servicio Municipal Decreto No. 1-87.

Se verifico que no cuentan con manual de funciones y atribuciones, es por ello que existe un sobre cargo de funciones para los puestos actuales, lo que no permite que se desempeñen con eficiencia y eficacia.

No existe Manual de Organización, que presente los procedimientos y requisitos de un puesto en particular, lo que causa duplicidad de jerarquías.

No existe Manual de Normas y Procedimientos, que permita saber con mayor precisión las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de las labores, en base a diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los procedimientos en el desempeño de las funciones, lo que limita que las labores se realicen con mayor rapidez y eficiencia.

Se determinó que dichas deficiencias en la estructura organizacional, se deben a la carencia de estos Manuales Administrativos, que den a conocer claramente los objetivos, políticas, estructura y funciones técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo de la institución, lo que no permite la definición de las atribuciones en los diferentes departamentos y unidades que conforman la Municipalidad.

Además hace falta un Manual de Inducción que describa a los nuevos colaboradores, los aspectos generales de la institución, que les permita identificar con las normas y reglamentos, así también, la mayoría de los colaboradores manifiestan desconocer la Visión, Misión, Objetivos y la Estructura Organizacional de la Municipalidad, lo que causa que el personal no se encuentre identificado con ella.

Actualmente se tienen un reglamento que norma el transporte (pesado, taxis, moto-taxis y otros) que prestan servicios a la comunidad o que transitan o pasan por el Municipio, el cual es urgente actualizarlo para poder recaudar más impuestos o arbitrios que incrementen los ingresos de la municipalidad.

De lo anterior y para una mejor comprensión, se describen a continuación por departamentos los instrumentos administrativos con los que cuentan:

Tabla 9
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Instrumentos administrativos por unidades administrativas
Año: 2010

Unidades Administrativas	Existencia de Unidades Administrativa	Reglamento Interno	Manual de Funciones y Atribuciones	Manual de Descripción de Puestos	Manual de Normas y Procedimientos	Manual de Organización	Necesidad de elaboración	Necesitan Capacitación
Secretaría municipal	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Oficina de servicios municipales	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Unidad administrativa financiera integrada	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Gerencia administrativa de recursos humanos	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Dirección municipal de planificación -DMP-	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Juzgado de asuntos municipales	No	No	No	No	No	No	Si	Si
Unidad de acceso a la información pública	No	No	No	No	No	No	Si	Si
Policía municipal	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Auditoría interna	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
Área de presupuestos	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si
Área de contabilidad	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si
Área de tesorería	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si

Continúa pág. Siguiente

Viene pág. anterior

AFIN	Compras y requisiciones	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si
	Almacén bodega	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si

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

Como se observa en la tabla anterior, es necesario que se elaboren los distintos instrumentos administrativos como Manual de Normas y Procedimientos, de Organización, Inducción, Funciones y Atribuciones, para que sean autorizados y se inicie la aplicación de los mismos, ya que la falta de ellos limita que las actividades, procedimientos y funciones se realicen de manera eficaz y eficiente.

2.3.2.3 Distribución del espacio físico

Una de las decisiones clave para determinar un buen funcionamiento de las operaciones a largo plazo, es la adecuada distribución del espacio físico, cuyo objetivo es desarrollar un diseño que cumpla con las necesidades de competitividad de la organización.

La adecuada distribución permite una eficiente ejecución de los procesos para la prestación de servicios dentro de las instalaciones de la municipalidad.

Existen teorías como la "planificación de la distribución" del espacio físico, que incluye decisiones acerca de la distribución física de los centros de actividad económica dentro de la instalación y los procesos o actividades que los colaboradores realizan en dicha área física. Para ello es importante considerar las siguientes interrogantes: ¿Qué áreas deben incluirse dentro de la distribución? ¿Cuánto espacio se necesita para cada área? ¿Cómo debe configurarse el espacio para cada área? y ¿Dónde debe ubicarse cada área?, todo esto incluye al adecuado desarrollo de las actividades de la municipalidad.

Al mes de noviembre de 2010, la Municipalidad tiene un edificio de dos niveles y en la siguiente tabla se presenta la especificación de los departamentos y unidades por nivel del edificio:

Tabla 10
Municipalidad San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Distribución del espacio físico
Año: 2010

Nivel I	Nivel II
* Gerencia administrativa	* Salón de usos múltiples y
* Recepción / Información	* Alcaldía
* Secretaría	
* Tesorería	
* Contabilidad	
* Almacén / Inventarios	
* Presupuestos	
* Dirección Municipal de Planificación	
* Oficina de Catastro	
* Oficina Municipal de la Mujer	
* Oficina de eventos	
* Oficina de fontanería	
* Oficina de policías	
* Sanitarios	

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

Para comprender de mejor manera la distribución física que tiene actualmente la municipalidad, se describe lo siguiente:

- El edificio de la municipalidad cuenta con una entrada principal y dos auxiliares, en donde una de ellas se ubica al lado izquierdo y la otra al lado derecho de la puerta principal, lo que permite el acceso adecuado a los usuarios.
- El actual edificio municipal fue construido en 1909, y fue declarado por la asociación de municipalidades como patrimonio de la Nación, aunque con el paso del tiempo el edificio se ha depreciado considerablemente, debido al poco

mantenimiento que se le da, lo que representa un peligro para los colaboradores que trabajan en él, porque sus instalaciones son muy antiguas y construidas de madera.

Para el mes de diciembre 2010, según comentarios de los colaboradores de la Municipalidad, dentro de las instalaciones se produjo un corto circuito y provocó quemaduras en el techo del inmueble, lo que se considera un riesgo porque la construcción es 100% madera antigua.

En el primer nivel de las instalaciones se encuentran todos los departamentos que prestan los servicios de tesorería y recepción, los cuales son departamentos con más influencia e importancia, por los ingresos recaudados; La Dirección Municipal de Planificación y la oficina de secretaría también mantienen gran afluencia de personas, derivado al crecimiento poblacional y su ubicación se adecua al desempeño de sus labores.

La Oficina Municipal de la Mujer fue fundada en noviembre 2010, tiene ocho meses de existencia y por las funciones que realiza es un departamento de mucha afluencia de mujeres de las distintas comunidades del Municipio, y se encuentra ubicado dentro de la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, lo que dificulta la accesibilidad a reuniones dentro de las instalaciones, por lo que se tienen que programar en salones municipales de las municipios vecinos.

No existe un área específica para que el personal pueda socializar con sus compañeros (almorzar, celebraciones, otras actividades), únicamente los salones municipales, por lo que se recomienda la creación de un área para cafetería, que serviría de motivación para los colaboradores.

2.3.2.4 Seguridad e higiene ocupacional

La seguridad e higiene dentro de una institución, se considera necesaria ya que está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garantizan la

salud física y mental de los colaboradores, con relación a este aspecto se encontró lo siguiente:

- Se observó que la Municipalidad no tiene señalización de rutas de evacuación, así como extintores para control de incendio, entre otros, por lo que en caso de siniestros o emergencias no se dispone del equipo adecuado para la protección de las personas, instalaciones y documentación.
- Solo existe una entrada principal y dos salidas que son la ruta de evacuación que comunica cada uno de los departamentos con que cuenta el edificio.
- El acceso para el segundo nivel es a través de gradas, con iluminación suficiente para transitar por ella, así mismo no tiene mantenimiento y la madera que sirve de piso se encuentra deteriorada.
- La falta de mantenimiento en los sanitarios, del personal y público, provoca incomodidad para su uso, así lo manifestaron algunos visitantes.
- El techo del edificio no recibe el mantenimiento adecuado, pues en tiempo de lluvias gotea en algunos departamentos, sobre él se colocan objetos que ya no sirven, adicional a esto el cielo falso se encuentra en malas condiciones, lo cual puede ser un peligro para los clientes internos como externos.
- La parte del segundo nivel de la Municipalidad, no recibe el mantenimiento y reparaciones adecuadas como limpieza, pues está sucio y descuidado, lo que causa una mala imagen.
- Existe personal para seguridad del edificio como para los colaboradores de la institución.

- Por ser un Municipio con microclimas, la ventilación se hace adecuada para cada uno de sus departamentos.
- Falta de agua especialmente en horas hábiles, puesto que existe una cisterna pero no es suficiente para abastecer esta necesidad, lo que causa que los sanitarios estén sucios y crean una mala imagen para la institución.
- Existe falta de mantenimiento para el equipo de computación y mobiliario de oficina.
- Es importante mencionar que a noviembre 2010, existe una persona que realiza las funciones de conserje, quien no es suficiente para hacer la limpieza de todas las instalaciones, lo que causa una mala imagen para institución.

2.3.2.5 Atención al cliente

Dentro de las principales responsabilidades de los colaboradores de la Municipalidad, como un ente que crea y presta servicios, esta brindar información, recibir pagos y resuelve problemas, la forma en que se atiende a los usuarios es importante porque la población en su mayoría pertenece al grupo ladino.

De acuerdo a los resultados de la encuesta los colaboradores de la Municipalidad, en su mayoría refieren que desean recibir capacitaciones relacionadas con la atención al cliente, porque consideran necesario mejorar el trato para el usuario.

Existen directorios ubicados en lugares estratégicos que permiten a los usuarios ser orientados y dirigirse al lugar en el cual necesitan realizar sus trámites, esto permite que no pierdan tiempo y que tengan una ruta más rápida dentro del edificio.

Además existe un departamento de atención al usuario, que es atendido por una secretaria, quien funge como recepcionista y secretaria del Alcalde, tiene como función dar información a los vecinos. Debido a la sobrecarga de trabajo que tiene y por no tener bien definidas sus funciones, ocasiona que no se preste un servicio adecuado a la población para el proceso que debe efectuar al realizar sus trámites.

Las oficinas que tienen mayor afluencia, no cuentan con volantes informativos de los requisitos para poder realizar el trámite respectivo, como lo es Tesorería Oficina Municipal de la Mujer, Dirección Municipal de Planificación y la Secretaria. Así mismo debido a la falta de seguimiento en solicitudes hechas por los pobladores en los distintos servicios que presta la municipalidad, provoca que haya usuarios insatisfechos.

La Municipalidad cuenta con una página WEB que permite a la población conocer los servicios que presta, así como los propósitos, objetivos, misión y visión de la misma, para que la población esté informada y tenga una buena imagen de la Municipalidad.

Los colaboradores utilizan durante horas laborales camisa formal manga corta, color blanco que porta el logo del Municipio, lo que permite que los usuarios identifiquen a quien dirigirse para solicitar información.

La falta de documentos informativos como (trifoliales, volantes, afiches y otros) no permite influir en la mente de los vecinos para que conozcan los beneficios que se obtienen al realizar sus pagos y ser partícipes de los distintos comités que forman parte de la Municipalidad, esto provoca que se obtenga un menor ingreso en la recaudación por los servicios que se prestan.

2.3.2.6 Tecnificación y equipo de trabajo

Permite que el personal amplíe los procesos e implemente el desarrollo de las

actividades tecnológicas y equipo moderno que contribuye a mejorar la productividad de la institución.

Por medio de una lista de aspectos, se verificó que se cuenta con equipo de cómputo y el mobiliario necesario para la ejecución de todas las funciones propias de los puestos de trabajo, sin embargo, es necesario actualizar el equipo para mejorar su eficiencia._ A continuación los procesos administrativos que cuentan.

Tabla 11
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Procesos administrativos
Año: 2010

Procesos Administrativos	Existencia	Necesidad de implementación	Necesita capacitación
SIAF-MUNI	Si	Si	Si
SIAFITO-MUNI	Si	Si	Si
GUATECOMPRAS	Si	Si	Si
SICOIN WEB	Si	Si	Si
SIGES	Si	Si	Si
INTERNET	Si	Si	Si

Fuente: Proceso administrativo SIAF-MUNI dejó de funcionar a finales de 2006 al quedar desactualizado; este fue modificado y mejorado a partir del 2007.

2.3.3 Integración

A través de esta función se obtienen y articulan los elementos materiales y humanos necesarios para el buen funcionamiento de una empresa o institución prevista en la planeación y organización.

En la municipalidad en estudio, algunas unidades administrativas carecen de útiles, equipo, personal técnico; también los empleados necesitan capacitaciones en los puestos de trabajo, este punto es importante tomarlo en cuenta para la próxima administración municipal (periodo: 2012-2015) porque en su mayoría el personal será nuevo, ingresaran el 16 de enero 2012. La

institución no posee manual de reclutamiento y selección; la contratación de empleados la realiza de forma directa el alcalde y la administración.

2.3.4 Dirección

Busca la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos de grupo social a través de la motivación y la eficiencia del recurso humano, de acuerdo a ello detectó lo siguiente:

- Como se indica en el análisis de la estructura organizacional de la municipalidad, carece de la unidad de Recursos Humanos, que incide en los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo y formación del personal para que ejecuten sus atribuciones de acuerdo a los procedimientos establecidos.
-
- En relación a los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, se determinó que estos se realizan por parte del Alcalde, Secretario y Administrador Municipal; para el efecto se hace la convocatoria por medio de anuncios o boletines y a través de una radio emisora local del Municipio denominada Maranatha (93.5 FM San Francisco Zapotitlán), la cual les brinda un espacio informativo los días sábados de 7:00 a 8:30 am., donde hacen el llamado a las personas interesadas, para que presenten la documentación necesaria para continuar con el proceso hasta su contratación.
- En cuanto a la inducción, la municipalidad no tiene un instrumento administrativo para su ejecución, esto provoca que el periodo de adaptación del personal de nuevo ingreso sea prolongado.
- La evaluación del desempeño del personal, se determinó que la misma no se realiza en la municipalidad, sin embargo se considera indispensable para fortalecer la carrera administrativa de los colaboradores, de acuerdo a los

objetivos descritos en el Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal.

- Otro aspecto relevante de la gestión del talento humano, lo constituye la comunicación entre funcionarios y colaboradores, la cual puede ser formal, al existir documentación que la respalde, o informal que se transmite de forma verbal.
- De acuerdo a la encuesta realizada a miembros de la Municipalidad, se estableció que el 33% recibe instrucciones de manera formal, esto depende según la importancia del asunto.

a) Capacitaciones

De acuerdo a lo establecido en las Normas Generales de Control Interno Gubernamental, Resolución de la Contraloría de Cuentas 03-09, la autoridad máxima de una institución es responsable de promover y respaldar la ejecución de programas de capacitación continua, para desarrollar las habilidades y aptitudes de su personal; sin embargo, en la municipalidad no se cuenta con un programa de capacitación, lo cual incide en lo siguiente:

- Falta de eficiencia e interés en la aplicación y eficacia de la prestación de servicios que se brindan a los vecinos.
- Falta de aplicación e implementación de normas y leyes vigentes, aplicables a la municipalidad

b) Clima organizacional

En toda institución, las relaciones interpersonales de los miembros que conforman la organización, responden a las políticas, normas y procedimientos que permiten la convivencia armoniosa.

De lo anterior a través de las entrevistas se determinó que existe buena relación entre los miembros del Concejo Municipal y demás personal, pues existe amistad entre ellos, por vivir en las mismas comunidades, aldeas, o por haberse conocido desde su niñez; sin embargo, expresaron que la comunicación en el trabajo es deficiente, ya que no poseen conocimiento de lo que hace un puesto con otro del mismo departamento.

Se detectó que los sueldos y salarios se cancelan puntualmente, lo que causa que el personal se encuentre motivado, y provoca interés para realizar sus funciones, adicionalmente no todos perciben el mismo salario, aunque se realicen las mismas actividades.

La falta de supervisión sobre las funciones que desempeñan los colaboradores de acuerdo a sus puestos, incide en que no se realicen de manera adecuada los procesos y funciones.

c) Liderazgo

El liderazgo es la acción de influir en las actividades de los seguidores a través de un proceso de comunicación para lograr los objetivos. En la municipalidad, el Concejo Municipal y el Alcalde, asumen la dirección de la entidad; sin embargo, de acuerdo a las características observadas, se determina que la forma de tomar decisiones en la mayoría de los casos, se centraliza en el Alcalde y de acuerdo a ello se analiza lo siguiente:

- El sistema de organización es lineal, el jefe superior toma las decisiones, tiene la responsabilidad básica del mando, asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, éstos reportan a un solo jefe. La autoridad es formal y lineal, es decir que es conferida por la organización y el jefe lo ejerce sobre el personal a su cargo.

- Las nuevas disposiciones son informadas a los colaboradores a través de reuniones mensuales, por lo que no se tiene un compromiso formal para tomar y delegar responsabilidades de las mismas.

d) Cultura organizacional

Comprende los valores y creencias compartidas, subyacentes a la identidad de una organización. Existen tres características importantes de la cultura organizacional que son:

- a) Se transmiten al nuevo personal mediante el proceso de socialización
- b) La cultura organizacional influye en el trabajo
- c) Opera en diferentes niveles

Por no tener una inducción adecuada, no se genera la identificación de los colaboradores con la institución, para que tengan un compromiso ante la prestación del servicio al cliente.

2.3.5 Control

Dentro del proceso administrativo de toda entidad, uno de los elementos que tiene gran importancia es el control, que se entiende como la evaluación y medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcial, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes según Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal. Este proceso debe ser aplicado en las etapas de planeación, organización y dirección, ya que permite medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales y verificar el adecuado aprovechamiento de los recursos con que cuenta la entidad.

Para efectos de la municipalidad se logra el control a través de la aplicación de las siguientes leyes y normativas:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal; Decreto 12-2002.
- Ley de Contrataciones del Estado; Decreto 57-92.
- Ley de Servicio Municipal; Decreto 1-87.
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento; según Decreto 11-2002.
- Ley General de Descentralización y su Reglamento; Decreto 14-2002.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal –INFOM- Decreto Legislativo 1132.
- Estatutos de la Asociación Nacional de Municipales -ANAM-.
- Normas Generales de Control Interno Gubernamental.
- Acuerdos de Paz.
- Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002.
- Ley de Presupuestos y sus reglamentos.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se determinó que actualmente se cuenta con una persona encargada de controlar la entrada y salida del personal en horas hábiles, que esta a cargo del departamento administrativo, actividad que se realiza mediante un libro donde se hacen las anotaciones correspondientes, el cual está ubicado en el primer nivel para que el colaborador

se anote, sin embargo esto no es supervisado, lo que causa que los servicios prestados por la municipalidad sean atendidos con tardanza.

En su mayoría las órdenes de los jefes y supervisores se dan de manera verbal, lo que causa que no exista compromiso para realizarlas, por no hacerse de manera formal (por escrito). No se tiene un control de la evolución de los resultados.

2.4 ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

A continuación se analiza cada unidad administrativa de la municipalidad en estudio.

2.4.1 Concejo municipal

Es el órgano colegiado superior de deliberación y decisión de los asuntos municipales (artículo 9, Decreto 12-2002 del Código Municipal) El término "Concejo Municipal" es equivalente a "Corporación Municipal", utilizado en la Constitución Política de la República de Guatemala. Es responsable de ejercer la autonomía municipal y velar por los intereses del Municipio. Lo integra nueve miembros, un Alcalde, dos síndicos, cinco concejales y un secretario, todos electos directa y popularmente para un período de cuatro años.

2.4.2 Alcaldía municipal

Dirigida por el alcalde quien es el representante legal y a quien el concejo delega la administración de los intereses en general del Municipio, además preside las sesiones del Concejo Municipal y representa a la municipalidad ante las autoridades y personas que lo requieran. (Artículo 53, Decreto 12-2002, Código Municipal).

2.4.3 Secretaría municipal

Puede ser la misma para el Concejo Municipal y el alcalde, sus atribuciones son:

llevar los libros correspondientes de Actas de Sesiones del Concejo y actas de resoluciones del alcalde y de cualquier otra actividad que requiera el registro escrito para las memorias de la municipalidad. (Artículo 83 y 84, Decreto 12-2002, Código Municipal).

2.4.4 Gerencia municipal administrativa

Es la encargada de llevar el control del personal de las diferentes áreas de trabajo, tiene bajo su responsabilidad el bienestar tanto laboral como personal de los empleados, se encarga de los asuntos relacionados con permisos, vacaciones, rotación de personal y verificación del cumplimiento de las tareas asignadas al mismo.

2.4.5 Auditoría

Es la encargada de velar por la correcta ejecución del gasto municipal y de implementar un sistema eficiente, ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria. Debe ser un Contador Público y Auditor colegiado activo. (Dos o más municipalidades pueden asociarse para contratarlo. (Artículo 88, Decreto 12-2002, Código Municipal).

2.4.6 Tesorería municipal

Tiene a su cargo la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos de conformidad con la ley y disponibilidad del presupuesto, bajo su cargo está el área de administración financiera municipal -AFIM-.

2.4.7 Dirección municipal de planificación -DMP-

Tiene a su cargo el personal operativo necesario para el correcto desempeño de las actividades municipales como: elaborar, coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos del desarrollo del Municipio, es responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la

formulación y gestión de las políticas públicas municipales, así como supervisar los diferentes proyectos que se realicen, ya sean a través del Consejo Departamental de Desarrollo o por Administración.

2.4.8 Impuesto único sobre inmuebles -IUSI-

La persona responsable de esta área, lleva el registro de los contribuyentes, actualiza el control de los inmuebles municipales, practica el avalúo de las propiedades, lleva el control y actualización de direcciones catastrales, asesora a los contribuyentes, emite órdenes de pago y realiza las verificaciones de medidas de propiedades para las desmembraciones respectivas.

2.4.9 Policía municipal

Está bajo las órdenes directas del señor Alcalde, quien ejerce la autoridad y rige sus funciones, estas se observan en las leyes vigentes de la República y por el cumplimiento de los acuerdos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal y el Alcalde. El carácter que posee es de seguridad preventiva. (Artículo 79, Decreto 12-2002, Código Municipal).

2.4.10 Departamento de acceso a la información pública

En cumplimiento a la ley de acceso a la información pública, se canaliza por este medio toda la información municipal que debe ser dada a la población a través de medios escritos, hablados y televisivos. Este departamento tiene la responsabilidad de cumplir con entregar la información a quien lo requiera.

2.4.11 Departamento de aguas y drenajes

Son los responsables de la captación, mantenimiento, conducción y distribución del agua entubada de la cabecera municipal y de las comunidades adyacentes que se benefician con este servicio, así como de realizar reparaciones al sufrir algún desperfecto, efectuar limpieza de tanques de captación y distribución, hacer la documentación para el trámite de la venta e instalación de los diferentes servicios de agua y de drenajes.

2.4.12 Departamento de cobros

Está bajo la responsabilidad de este departamento llevar el control de los usuarios que pagan el derecho de servicio de agua, servicios de moto taxis, transporte extraurbano, cobro de arrendamiento de locales municipales, vendedores ambulantes o en vehículos motorizados y vallas publicitarias en carreteras, estadio o donde sean colocadas; ejercerá la supervisión constante y del cumplimiento de pagos.

2.4.13 Eventos especiales

Tiene a su cargo la organización de las diferentes actividades de carácter social que realice la municipalidad, además de brindar el apoyo municipal en las diferentes necesidades o eventualidades que se presente en la población: inauguraciones, fiestas en áreas abiertas, funerales y cualquier evento que se dé.

2.4.14 Mercado

Lleva el control y supervisión de los diferentes negocios establecidos dentro y fuera del mercado central, mantener el orden y limpieza así como la accesibilidad a los diferentes productos ofrecidos en el mercado. Emite órdenes de pago de piso de plaza municipal.

2.4.15 Rastro y biblioteca municipal

- Rastro: se encarga de llevar el control del destace de ganado bovino y porcino de la jurisdicción municipal.
- Biblioteca: le corresponde llevar el control alfabético de los diferentes libros, textos, revistas y folletos que están en poder de dicho departamento, los cuales están a disposición de la población.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Después de efectuar el Diagnóstico Municipal y determinar que en la institución hace falta incluir aspectos indispensables para llevar a cabo una exitosa administración, como solución a la problemática se propone emplear una planeación estratégica.

3.1 PLANIFICACIÓN

Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, que pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud, tamaño y magnitud de la organización, es decir, ya que esto implica qué cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea en el nivel superior o inferior. Para llegar a una conclusión exitosa, luego de la aplicación de una estrategia, es importante el compromiso de todas las partes de la organización; esto implica realizar un buen trabajo coordinado y en equipo.

A noviembre 2010, la municipalidad de San Francisco Zapotitlán, cuenta con un plan de Gobierno que se basa en la responsabilidad, transparencia y unidad del Municipio para el bien común, con el objetivo de reafirmar el compromiso de gobernar con la participación de todos los vecinos, para buscar así soluciones íntegras a las problemáticas que presentan, dándolo a conocer en el informe de gobierno municipal 2010. Entre las acciones específicas que se pretende alcanzar está la dotación de agua permanente y saludable a la población, servicios de drenajes, extracción de basura en las áreas urbana y rural y servicio de limpieza pública, participación real de las comunidades en el ejercicio público.

El plan de gobierno municipal inició con la reprogramación del presupuesto,

adaptándolo a las necesidades reales y a la organización de las comisiones de trabajo, según lo establece el Código Municipal, y el impulso de la organización comunitaria. Hasta el momento la municipalidad ha presentado tres informes de asamblea. El Concejo Municipal organizó las comisiones de trabajo, como lo establece el Código Municipal en su artículo 36; en el primer trimestre se formalizó la organización del COMUDE donde se tiene como dinámica una reunión mensual.

3.2 FILOSOFÍA ESTRATÉGICA MUNICIPAL

Consiste en establecer la Misión, Visión, Objetivos y Valores, los cuales de presentan a continuación.

3.2.1 Misión

“Es una frase breve y concisa que da sentido y dirección a los elementos de un equipo. Además debe ser lo suficientemente específica para servir como guía en el establecimiento de prioridades y en la evaluación del desempeño”.

Es la definición específica de lo que es la municipalidad, lo que hace, a qué se dedica y a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser y a qué orienta toda su planificación y funcionamiento. Es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de la comunidad en general y del personal.

A noviembre 2010, la municipalidad no cuenta con una misión estructurada, que responda a todas las preguntas que deben tomarse en cuenta, tales como: ¿Qué?, ¿A quién?, ¿Cómo? y ¿Por qué?.

La municipalidad tiene una misión que debe cumplir en pro del bienestar de sus habitantes, pero no todos los que integran esta institución, tienen claro y establecido cuál es, por lo que deben conocerla, entenderla, asumirla y divulgarla, por ser un pre-requisito fundamental en el proceso de formulación de

la planificación municipal, para lograr así el compromiso pleno de sus colaboradores.

En razón de la importancia de la misión y su conocimiento por parte del personal de la municipalidad, se propone la siguiente:

“Somos una institución autónoma que propicia el desarrollo integral del Municipio, con énfasis en lo social y cultural, busca siempre elevar los índices de salud y educación, en un medio ambiente sano. Para lograr lo anterior, buscamos la integración con la población, de tal manera que se fundamente la priorización de los proyectos de inversión, para atender oportunamente y eficientemente las necesidades más urgentes, a través de la prestación de servicios eficientes.”

3.2.2 Visión

“La visión es la imagen clara y detallada que un individuo, una empresa o una nación tienen de sí mismos respecto a un futuro más o menos lejano, es decir, es la descripción en el presente, del futuro de la organización”.

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la municipalidad a largo plazo y en qué se deberá convertir, al tomar en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los habitantes, de la aparición de nuevas condiciones socioeconómicas. A noviembre del 2010 la municipalidad de San Francisco Zapotitlán cuenta con una visión que se necesita actualizar.

Dentro de las características que se deben plantear en una visión se pueden mencionar: la correspondencia directa de la misión y objetivos, comunicación y alcances. De acuerdo a lo anterior, se hace la siguiente propuesta:

“Ser una municipalidad moderna, honesta, democrática, representativa de los intereses de la población del Municipio, apegada a la Constitución Política de la República de Guatemala y al Código Municipal, con la capacidad socioeconómica, administrativa y financiera para promover la participación continua comunitaria organizada de mujeres, hombres, jóvenes, niñas y niños.”

3.2.3 Objetivos

El objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo y sirve para: formular concreta y objetivamente resultados, planificar acciones, orientar procesos y medir resultados.

3.2.4 Objetivos actuales de la municipalidad

Toda institución debe contar con objetivos propios que le distingan de las demás instituciones del Estado, que persigan un fin común como el bienestar de sus usuarios y vecinos de las distintas comunidades que conforman el Municipio de una manera general y de esta manera determinar los objetivos específicos, por lo que se hace la siguiente propuesta ya que los mismo no se encuentran definidos en la unidad en estudio.

3.2.4.1 Objetivo general

Alcanzar el bienestar social y material del Municipio, a través de la ejecución de programas de Obras Públicas y Servicios, racionalizar el uso y explotación de los recursos municipales, de acuerdo con las prioridades establecidas, mediante la protección del ecosistema y el medio ambiente.

3.2.4.2 Objetivos específicos

- Ejecutar obras de asistencia social, educación, infraestructura y otros, de acuerdo a las necesidades de la comunidad, manifestadas en asamblea comunitarias participativas.

- Fortalecer las actividades agrícolas, a través de la gestión de cursos de capacitación que permitan el desarrollo del recurso humano y la tecnificación de los procesos.
- Garantizar el mantenimiento de los servicios públicos locales.
- Velar por el fortalecimiento del patrimonio económico, natural y cultural.
- Dotar de agua entubada permanente a la población.
- Proteger el medio ambiente.
- Promover el mantenimiento de la infraestructura de drenajes de la localidad.

3.2.5 Valores institucionales propuestos a la municipalidad

A continuación se presentan los valores institucionales para que se apliquen en la municipalidad:

- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos con los vecinos.
- **Servicio:** Dar buena atención al vecino con enfoque personalizado.
- **Innovación:** Estar a la vanguardia en la prestación de los servicios y en la ejecución de los proyectos con excelencia.
- **Eficiencia:** Cumplimiento de proyectos de beneficio social y prestación de servicios, al utilizar adecuadamente los recursos municipales.
- **Orgullo:** Fidelidad y lealtad con la municipalidad y los vecinos de la comunidad.

- **Trabajo en equipo:** El equipo prevalece sobre la individualidad; con capacidad para colaborar y cooperar con los demás.
- **Ética:** Hacer siempre lo correcto con integridad.
- **Respeto:** Tomar en consideración las opiniones de todas las personas, para mejorar las relaciones interpersonales entre los personeros municipales y los vecinos de la comunidad.
- **Actitud:** Hacer las cosas con entusiasmo, confianza y optimismo de frente al futuro.

3.2.6 Probidad, transparencia y austeridad

Las acciones se orientan a desarrollar planes, metodologías y procedimientos que permitan dar transparencia a la gestión administrativa y financiera de la municipalidad.

Se hace necesario e importante realizar un Plan Operativo Anual (POA) con carácter obligatorio, que debe ser cada medio año, con el propósito de apoyar el logro de los objetivos para el siguiente período, como pueden ser: remodelaciones internas de las oficinas de la institución, compra de mobiliario y equipo, sueldos y salarios, prestaciones de ley, cubrir nuevos puestos o la creación de ellos. Esto permitirá que los recursos financieros con que dispone la institución sean suficientes para lo planificado.

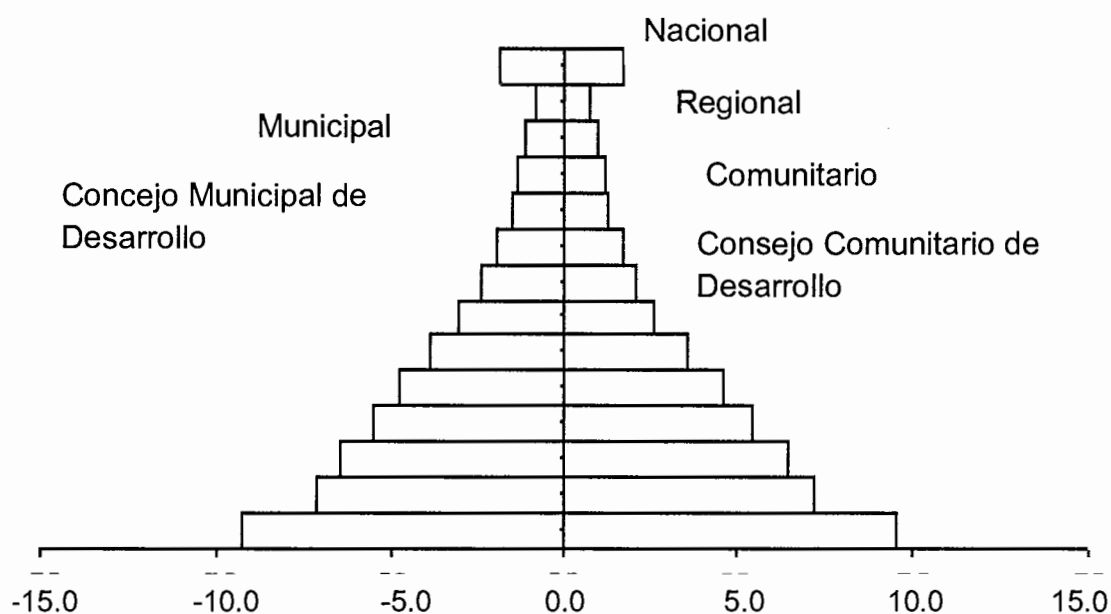
Como fortalecimiento para la gestión administrativa actual de la municipalidad, se cuenta con nueve comisiones obligatorias del Concejo Municipal, de acuerdo a lo que establece el Artículo No. 36, del Decreto 12-2002, Código Municipal.

Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002, que crea el Sistema Nacional de Desarrollo.

El objetivo principal es convertirlo en el medio principal de participación de la población indígena y no indígena en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, se han tomado en cuenta los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

El sistema nacional está compuesto por cinco niveles, que van desde el nacional hasta el comunitario, que se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 4
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Nivel del sistema nacional según consejos de desarrollo
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base en la Ley de desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002.

La comunicación entre autoridades y colaboradores, debe ser participativa e integrada, donde no se limite a que exprese y de a conocer los problemas que enfrenta su puesto y que el mismo sea el que participe en dar propuestas de

solución. Esto ayudará a que sea parte de la institución y vele por los intereses de la misma.

Para efecto del presente estudio se propone una planeación adoptativa que busca compactar los objetivos de la institución, unitarios e individuales. Ésta requiere la comprensión de los valores en forma colectiva como individual. A continuación se describen los siguientes pasos para poder implementarla.

- Basada en el valor principal de la planeación en elaborar planes. Su importancia radica en la participación entre colaboradores y autoridades.
- El objetivo principal de esta planificación es detectar deficiencias en planes anteriores y lograr reducir la posibilidad que vuelvan a ocurrir.
- El conocimiento del futuro puede crear incertidumbre, certidumbre e ignorancia, sin embargo, existe una planeación para cada una de ellas en su orden planeación contingente, comprometida y sensible.

3.3 ORGANIZACIÓN

Constituye la fase del proceso administrativo que permite entrelazar las labores de diferentes personas en el logro de las metas de la institución.

Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

La organización formal tiene como propósitos generales los siguientes:

- Permitir alcanzar los objetivos primordiales de la institución, de forma eficiente y con el mínimo esfuerzo, como un equipo de trabajo.

- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Asignar a cada miembro de la institución responsabilidades y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades, y tenga definido de quien depende de él.
- Permite que la institución establezca canales de comunicación adecuados, para que las políticas y objetivos establecidos se logren de manera eficiente y eficaz en todos los niveles.

3.3.1 Organigrama

Es un conjunto de figuras geométricas que representan órganos y líneas que se utilizan para dar una idea gráfica de cómo está estructurada una organización.

El organigrama que se propone en la pagina No. 91, es la representación gráfica de la institución, que muestra las relaciones formales de autoridad, con él se pretende conocer la coordinación entre los departamentos, el organigrama se debe adecuar a las necesidades institucionales, por lo que puede ser cambiado en el momento que sea necesario.

3.3.2 Funciones propuestas por departamento

A continuación se presenta la propuesta de las siguientes funciones por cada departamento que integra la institución:

- **Auditoria interna:** Trabajo profesional de auditoria relacionada con el control interno, que permite la correcta ejecución presupuestaria.
- **Juzgado municipal:** Ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal que se trate.
- **Secretaria municipal:** Dirigir y orientar los trabajos de secretaria al

cuidar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.

- **Policía municipal:** Velar por el cumplimiento de los reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal y Alcalde, al respecto los criterios básicos de las costumbres y tradiciones del Municipio.

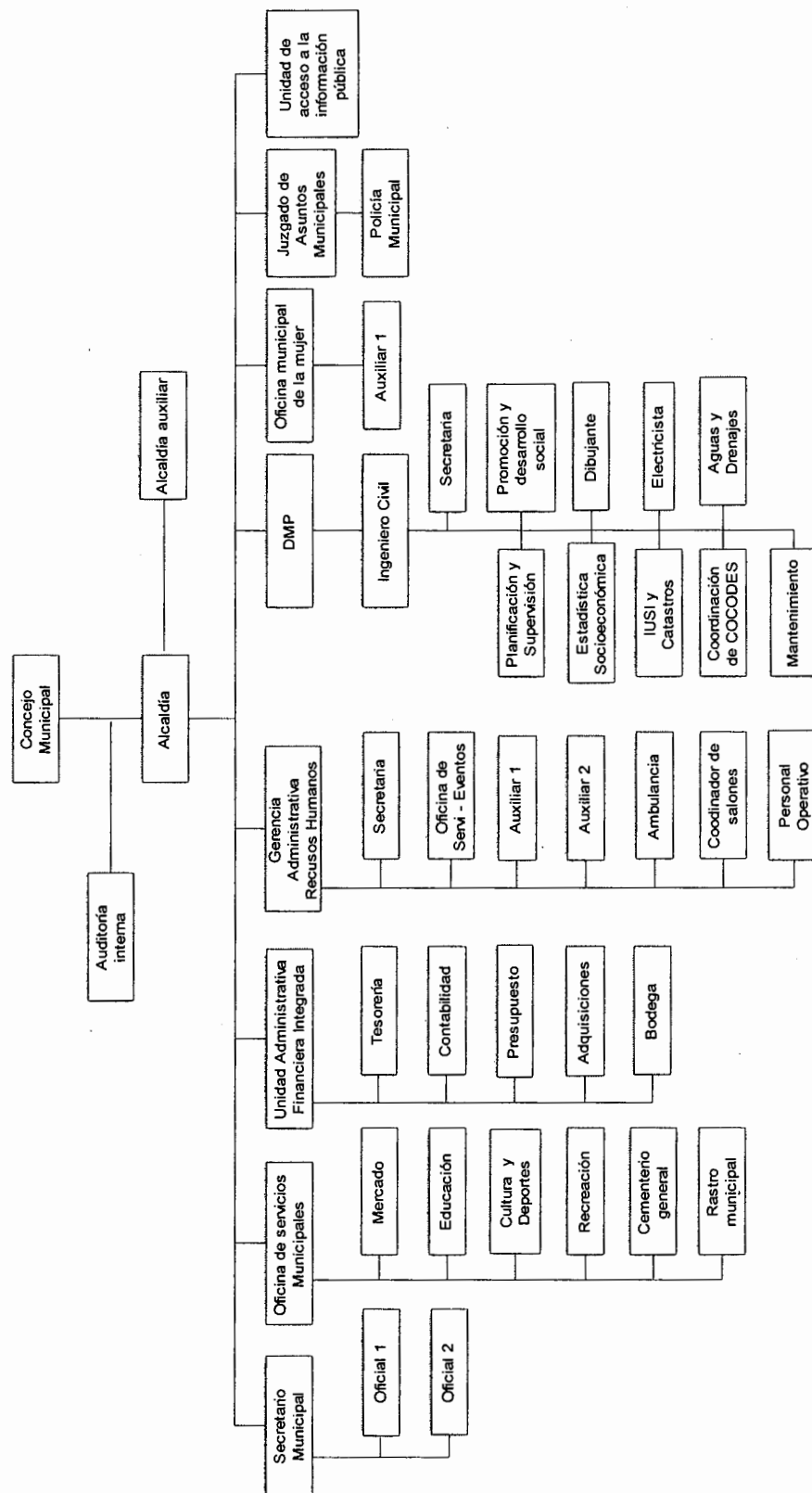
- **Oficina municipal de la mujer:** Proporciona el desarrollo integral de las mujeres del Municipio a través de la formulación de políticas, planes y proyectos que responden a las demandas, intereses y necesidades específicos de la mujer.

a) **Departamento administrativo:** Dirige, coordina ejecuta y evalúa los recursos humanos, económicos financieros y materiales de la Municipalidad.

- **Recursos humanos:** Realiza funciones de reclutamiento, selección, contratación e inducción de la Municipalidad.

- **Relaciones públicas:** Programa, coordina y supervisa las actividades de divulgación y comunicación.

Gráfica 5
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Organigrama Estructural (Propuesto)
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia, con base a datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación -DPM-

- **Informática:** Programación y mantenimiento del sistema y equipo de computación.
- **Servicios generales:** Coordina actividades de apoyo.
- **Fontanería:** Funcionamiento y mantenimiento del servicio de agua.
- **Limpieza municipal:** Mantenimiento y limpieza general de los servicios prestados.
- **Conserjería:** Encargado de velar por la higiene y mantenimiento, para guardar la buena imagen de la institución.
- **Ambulancia:** Presta sus servicios de traslado a los pacientes a un lugar de asistencia más cercana, adicional coordina actividades de traslado interno a disposición de la Municipalidad.

b) Departamento administrativo financiero -AFIM-

Está integrado por las siguientes unidades.

- **Tesorería:** Organiza y coordina los pagos diversos de las actividades realizadas.
- **Presupuesto:** Elabora y controla el presupuesto de la Municipalidad.
- **Contabilidad:** Administra y registra la operaciones financieras.
- **Almacén:** Recibe y entrega mobiliario, equipo, útiles y suministros.

- **Compras:** Coordina las actividades relacionadas con la cotización, compra y contratación de bienes y servicios.

c) **Dirección municipal de planificación –DMP-.** Se encarga de la planeación organización y dirección de los programas, proyectos de la Municipalidad.

d) **Departamento de catastro Municipal:** Revisa los balances presentados anualmente de las empresas existentes en la jurisdicción.

3.3.3 Manuales administrativos

De acuerdo al Código Municipal en su artículo 92, literalmente dice: “Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinados en la Ley de Servicios Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos convenios colectivos que e suscriban de conformidad con la ley”. Por lo anterior se propone lo siguiente:

- La creación de un Manual de Organización que detalle la estructura de las diferentes unidades, señale los puestos y la relación que existe entre ellos, para el logro de objetivos de la institución. Esto explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, funciones y actividades, a través de gráficas de organización y descripción de procesos de trabajo.

- Se propone la creación de manuales administrativos así como de inducción, funciones y atribuciones, Normas y Procedimientos entre otros, que

permita a los colaboradores conocer cómo se encuentra conformada la municipalidad.

- Existe un reglamento interno de personal, que no se encuentra actualizado, por lo que se sugiere se realicen los procedimientos de actualización y se presente ante la corporación municipal; y de a conocer a los colaboradores, para ser eficiente en el servicio y en las funciones realizadas.
- Existen guías para la prestación de los servicios públicos que presta la municipalidad como: agua, rastro, mercado, basura pero no se tienen impresos las suficientes para divulgarlo.

3.3.4 Distribución del espacio físico

Dentro de los tipos de distribución del espacio físico se pueden mencionar: la distribución por procesos, distribución por productos, distribución híbrida y distribución de posición fija la que más se adecua para la municipalidad de San Francisco Zapotitlán, la primera de estas, que consiste en organizar a los departamentos de trabajo según su función, para agilizar el flujo de actividades.

Por lo anterior se sugiere:

- La construcción de un nuevo edificio municipal de dos niveles, el cual reúna todas las condiciones adecuadas para la prestación de los servicios municipales, debido a que las actuales instalaciones por su antigüedad representan un peligro para los clientes internos como externos por estar construido totalmente de madera (material volátil).
- Como una estrategia empresarial que genere una mejor capacitación de ingresos, se recomienda que las oficinas que tienen mayor afluencia de usuarios, como el departamento Administrativo Financiero Municipal -AFIM-, Registro de Catastro, Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de servicios municipales y la Dirección Municipal de Planificación -DMP-; sean ubicadas en el primer nivel con los espacios acordes al número de colaboradores por área y

tomar en consideración la integridad física de cada uno de ellos.

- En el segundo nivel se pueden construir la oficina del alcalde municipal que en la actualidad no se tiene una oficina específica para que ejerza sus funciones, adjunto a la alcaldía se puede construir el auditorium y otras dependencias municipales.
- Para que los colaboradores se encuentren satisfechos en sus lugares de trabajo y guarden mejor relación con sus compañeros, se necesita construir módulos para los espacios que se utilizarán dentro de las áreas de trabajo, y permitir así prestar un mejor servicio al usuario.

Toda esta construcción debe dejarse contemplado en el Plan Operativo Anual como una inversión social.

Como parte de incentivar a los colaboradores se sugiere se tenga un área específica para poder socializar en actividades como: de almuerzo, tiempos de refacción o celebraciones que realice la Municipalidad, esto evitará que se desatiendan los servicios y que estas se realicen en sus lugares de trabajo.

3.3.5 Seguridad e higiene ocupacional

La municipalidad como ente de servicio público, debe contar, con un ambiente laboral adecuado en el cual puedan interrelacionarse de manera eficaz, los empleados municipales y usuarios de los servicios, en un ambiente físico agradable (iluminación, ventilación, temperatura adecuada y eliminación de ruidos, entre otras) y un ambiente psicológico adecuado (relaciones agradables entre el personal, actividades de motivación, liderazgo participativo y eliminación de las fuentes de estrés); así como: maquinaria, equipo e instalaciones adecuadas al personal y las herramientas que ayuden a cumplir sus atribuciones sin mayor esfuerzo físico.

Es importante mencionar que en toda organización se deben establecer medidas técnicas, educativas y psicológicas que permitan prevenir accidentes, por lo que deben tomarse en cuenta aspectos como: prevención de accidentes de empleados, consistente en hechos que causen daños considerables (hospitalización, pérdida irreparable, entre otros), incendios y robos dentro de las instalaciones.

Para mejorar el ambiente físico y laboral en la municipalidad tanto para los colaboradores como para los usuarios se sugiere se solicite al Alcalde la implementación del Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo, proporcionado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social en conjunto con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en el cual se mencionan algunas recomendaciones relevantes, que pueden aplicarse de acuerdo a lo observado y encontrado en las instalaciones de la municipalidad, de los siguientes artículos: 23, 24, 25, 64, 85, 92, 97, 107 y 108.

3.3.6 Atención al cliente

Todo colaborador de la municipalidad y que principia a tener contacto con los usuarios; debe estar identificado con la misma para brindar una buena atención al usuario.

Los servicios que presta la municipalidad buscan la resolución de problemas existentes en las distintas comunicaciones.

Proporcionar un buen servicio no se alcanza, si el usuario no lo percibe. Para ello a través de Relaciones públicas se hace necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos que hacen de la atención al cliente un aspecto eficiente y eficaz: cortesía, atención rápida, confiabilidad, atención personal, personal bien informado y simpatía.

3.3.7 Tecnificación y equipo de trabajo

Se hace necesario que las autoridades de la municipalidad en conjunto con los encargados de cada Departamento, Oficina, Dirección y Unidad, unifiquen criterios para que sean aplicados a cada servicio los procesos administrativos adecuados y conforme a la necesidad de cada uno.

Así también, el equipo de cómputo para la implementación del software, que permita una mejor imagen para la institución, como agilizar los procesos en cada uno de los servicios prestados, lo que crea usuarios satisfechos. Esto se logrará incluyéndolo en el Plan Operativo Anual -POA-, para el próximo período de tener partida presupuestaria.

3.4 DIRECCIÓN

Se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano, para que desempeñe efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la municipalidad.

Para que exista una mejor dirección eficiente y eficaz en la municipalidad, es necesario que las autoridades implementen lo siguiente:

3.4.1 Gestión del talento humano

El proceso de la moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como describir y analizar cargos, planeación del recurso humano, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones de seguridad, salud, bienestar y otros.

Por lo anterior, a continuación se describen los seis procesos de gestión del talento humano:

Gráfica 6
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Seis procesos de gestión del talento humano
Año: 2010



Fuente: Libro gestión del Talento Humano, autor Adalberto Chiavenato, Editorial McGraw Hill, impreso en Colombia 2003 pág. 78.

Todos estos procesos se interrelacionan entre sí, cada uno beneficia al otro. Además, estos se diseñan según las exigencias de las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

3.4.1.1 Capacitación

Debido a que la municipalidad es una institución que presta servicios a usuarios de distintas comunidades, se hace necesario se capacite a los colaboradores. Se pueden realizar cursos y seminarios dentro de las instalaciones, con el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, sobre implementación de nuevos software, temas específicos como “ Servicio y atención al cliente”, “ trabajo en equipo”, “ soluciones de conflictos”, “ relaciones interpersonales”, “manejo e implementación de leyes institucionales”, “actualización de procesos y

procedimientos administrativos" entre otros.

3.4.1.2 Clima organizacional

Con el fin de comprender la importancia de obtener un clima organizacional es adecuado y necesario resaltar los siguientes elementos que deben ser tomados en cuenta para su implementación.

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo y repercute en el ambiente laboral.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese ambiente.

Las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre ellos están:

- Factor de liderazgo y prácticas de dirección (tipo de supervisión: autoritaria, participativa, otros).
- Factor relacionado con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicación, relaciones de dependencia, promociones y remuneraciones).

-

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la institución, como: recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

3.4.1.3 Cultura organizacional

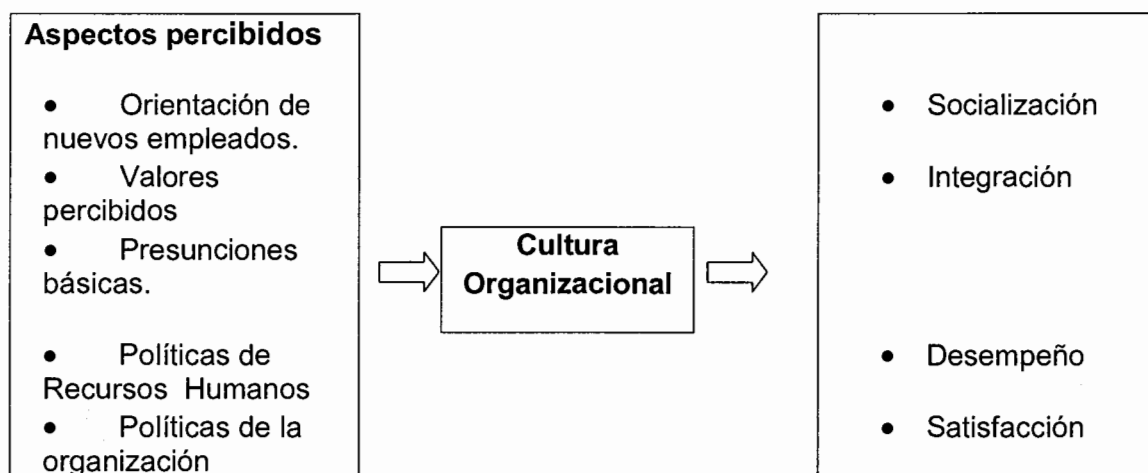
Para efecto de crear una cultura organizacional adecuada, esta inicia en el

momento del ingreso del nuevo colaborador que se adapte a las conveniencias de la institución, llamado también socialización organizacional al implementar un programa que incluya los siguientes elementos.

- Asuntos organizacionales: Misión, visión, objetivos, políticas y directrices, estructurales de la organización, servicios ofrecidos, reglas y procedimientos internos, seguridad en el trabajo, distribución física que deberá utilizar.
- Beneficios ofrecidos: Horario de trabajo, días de pago, anticipos y otros ofrecimientos por la institución.
- Relaciones: Presentación a las autoridades y demás colaboradores.
- Deberes del nuevo colaborador: Responsabilidades básicas, visión general del cargo, tareas, objetivos del cargo, metas y resultados esperados.

En la siguiente gráfica se muestra el efecto de una buena cultura organizacional para el colaborador de nuevo ingreso.

Gráfica 7
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Efectos de la cultura organizacional para el nuevo colaborador
Año: 2010



Fuente: Elaboración propia en base al Libro Gestión del Talento Humano, autor Adalberto Chiaveteo, Edición 2002 pagina 86.

3.5 CONTROL

La municipalidad debe medir los resultados, evaluarlos y realizar una comparación de lo que tiene en la actualidad con los históricos, en relación con los resultados esperados total o parcialmente, porque se sugiere el tipo de control aplicable a la misma.

Según el Decreto 31-2002, Ley de la Contraloría General de Cuentas de la República de Guatemala, es la entidad fiscalizadora superior, técnica descentralizada, con funciones fiscalizadoras de los ingresos, egresos y en general de todo interés hacendario de los organismos del Estado, los municipios, entidades descentralizadas y autónomas, así como de cualquier persona que reciba fondos del Estado o que haga colecta pública.

Como también se considera rectora del control gubernamental, capacitada para evaluar la eficiencia, efectividad y economía en los resultados de las

operaciones y la gestión gubernamental, para promover la óptima utilización y control de los fondos y bienes del Estado, en un ambiente de transparencia y credibilidad.

La reciente reforma a la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas plantea la creación de Comités de Auditoría Social, brazo social de fiscalización de la Contraloría, un tipo de control ciudadano.

El artículo 88, Decreto 12-2002, Código Municipal, establece el nombramiento de auditores internos, en los municipios. Corresponde también al tesorero municipal llevar un control que incluya cortes de caja, examen de libros, cuenta corriente, inventarios de bienes, etc.

Por otro lado la Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios Empleados Públicos (Decreto 8-97 del Congreso de la República de Guatemala), tiene por objetivo regular los aspectos relacionados a la honestidad en la administración pública, que da cumplimiento a principios que norman la conducta de los servicios del Estado. En este sentido, busca garantizar el decoro, transparencia en el manejo de recursos públicos; así como la probidad de funcionarios públicos y servicios del Estado.

3.5.1 Relaciones de control

Como se mencionó anteriormente, existe un tipo de control externo ejercido por la Contraloría General de Cuentas sobre los municipios. Con el mismo se busca garantizar la legalidad de los ingresos y gastos municipales.

3.5.2 Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas (Decreto 31-2002 del Congreso de la República de Guatemala)

La Ley es el instrumento legal que norma la función fiscalizadora de entidades públicas, en las que se incluye a las municipalidades y empresas, así como a

contratistas y empresas que reciban o administren fondos del Estado. La fiscalización se enfoca a la evaluación de la probidad, transparencia, eficiencia y eficacia de la calidad del gasto público ejecutada a través del presupuesto municipal.

Para efectos de un buen control administrativo se hace mención de lo siguiente:

- La persona encargada de llevar el control de ingresos y egresos, de los colaboradores de la municipalidad, proporcionará la información y estará ubicada en el primer nivel del edificio municipal que tiene como función la de controlar la puntualidad de los colaboradores diariamente.
- Para que exista responsabilidad y cumplimiento de los mandatos de las autoridades y jefes municipales para sus delegados deberán girar sus órdenes de manera formal (escrita), para tener respaldo y exigir cumplimiento sobre estas.
- De acuerdo al Artículo 55, Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal, evaluación del desempeño. "Las autoridades nominadoras, están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales que dependan de ellos. Deberán velar porque dicha evaluación se realice en forma justa y objetiva, de conformidad con el sistema de evaluación del desempeño que establezca la Corporación Municipal con la asesoría de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de la Municipalidad".

Debido a la importancia en la aplicación de un adecuado control interno gubernamental se hace necesario la construcción de una Unidad de Catastro Municipal, la cual actualmente está dentro de la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, y tiene como función principal el control de las empresas con que cuenta el Municipio de acuerdo al Registro y Control Tributario, quien

tiene a su cargo la revisión de balances presentados cada año de la municipalidad de las empresas existentes en su jurisdicción, lo que hace necesario examinar algunos temas relacionados con el mismo.

a) Base imponible

Ésta se considera como el parámetro o unidad de medida sobre la cual se calculan los impuestos municipales de las empresas que hacen negocios en el territorio del Municipio, el cual deberá pagar, ya que cuenta como un archivo.

b) Activo imponible

Considerado como el activo que resulta después de haberle restado las deducciones municipales y sobre la cual se calcula los impuestos municipales que pagan las empresas que hacen negocios en el territorio del Municipio, para lo cual presentan anualmente el respectivo balance general.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

La inversión social se refiere a la integración de las necesidades detectadas que requieren atención inmediata, para el mejoramiento de la prestación de servicios sociales que mejoren las condiciones de vida de la población mediante la realización de obras de inversión. Más adelante se muestra el detalle de las necesidades de los centros poblados.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

El origen de los ingresos municipales, parte de la base legal, de carácter constitucional y ordinaria, que faculta a las municipalidades para obtener y disponer de sus recursos, entre estos se encuentran:

4.1.1 Ingresos corrientes

Son los recursos que se perciben en forma regular en las cajas receptoras de la tesorería municipal, los cuales incrementan el activo sin crear endeudamiento. Su origen está en los pagos que los vecinos realizan en forma directa en la tesorería municipal, ya sea por tasas por servicios, arbitrios, impuestos o contribuciones.

4.1.2 Ingresos tributarios

Son los arbitrios que el Estado, por medio del Congreso de la República de Guatemala, decreta para que las municipalidades tengan recursos financieros que les permitan cumplir con sus fines.

El contribuyente hace un pago en efectivo; sin embargo por el pago realizado no recibe un servicio específico o directo. Ejemplo de ingresos tributarios: arbitrios de ornato, arbitrios sobre actividades comerciales, extracción de productos agrícolas o mineros, anuncios, rótulos, televisión por cable, Impuesto Único

Sobre Inmuebles. -IUSI-.

El cuadro siguiente muestra en detalle la forma en que la municipalidad de San Francisco Zapotitlán obtuvo sus ingresos en el año 2009.

Cuadro 9
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Ingresos municipales percibidos
Año: 2009
(Cifras en quetzales)

Concepto	Valor en Q.	%
10 Ingresos tributarios	92,100	1
11 Ingresos no tributarios	76,100	1
12 Arrendamiento de edificios	71,000	1
13 Ingresos de operación	245,550	2
14 Transferencias corrientes	3,528,470	12
15 Transferencias de capital	21,086,396	83
Total	25,099,616	100

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

De acuerdo al análisis del cuadro anterior, se puede concluir que la Municipalidad depende en un 83% de las transferencias de Gobierno Central.

Las fuentes de financiamiento son del aporte constitucional y los ingresos propios de la municipalidad, no poseen endeudamiento interno ni externo, y a pesar de conocer acerca de las Mancomunidades no se han involucrado en ninguna.

4.2 PROYECTOS DE EJECUCIÓN

El Estado realiza inversiones en forma permanente a través de proyectos que tienen como propósito desarrollar acciones encaminadas a disminuir o eliminar las carencias sociales, a promover el desarrollo y su sostenibilidad. La

municipalidad ha desarrollado proyectos en tiempo que va de la administración municipal, los cuales son:

1. Mejoramiento de las calles principales del Municipio.
2. Mantenimiento de tanques de agua potable.
3. Mantenimiento de drenajes.
4. Mantenimiento de escuelas públicas.
5. Mantenimiento de áreas de recreación.
6. Mejoramiento del camino Villa Hermosa.
7. Mejoramiento del camino Palestina.
8. Mejoramiento del camino Vista Hermosa.
9. Mejoramiento del camino lotificación Panorama.
10. Construcción de salones municipales entre otros.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

La municipalidad de San Francisco la Zapotitlán, aún no logra su objetivo, en aras de satisfacer las demandas de la población, en servicios básicos, considerados esenciales para un desarrollo tanto social como económico.

Al realizar la muestra de la población del Municipio, se estima que las necesidades en orden de prioridad para el área urbana son: servicio de agua entubada (mejorarlo), construcción de hospitales o centros de salud, crear programas de ocupación para jóvenes y adultos, entre otros. Mientras que en el área rural, las necesidades emergentes de la población son: servicio de agua entubada, algunas aldeas no cuentan con este servicio, construcción de puestos de salud, así mismo construcción o ampliación del sistema de drenajes. En la encuesta, la población manifestó también que la forma que prefieren hacer llegar las solicitudes y enterar a la Administración Municipal sobre sus necesidades, consiste en presentarse ante la alcaldía municipal y manifestar sus inquietudes.

Los resultados obtenidos en el estudio enfocado a la percepción de la población sobre las necesidades de proyectos a realizarse por parte de la municipalidad son los siguientes.

Tabla 12
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez
Requerimientos de inversión social
Año: 2010

Centro poblado	Necesidades sentidas
Aldeas La Ceiba 1 y 2	Introducción de agua potable
Aldea Ceiba 3	Drenajes
Aldea Río Negro 1	Adoquinamiento de calles
Aldea Río Negro 2	Proyecto de energía eléctrica y alumbrado municipal
Aldea Río Negro 3	Alumbrado público municipal
Lotificación Panorama	Construcción de un tanque adicional de agua potable comunitaria municipal
Aldea El Aguacate	Complemento de proyecto y pavimentación de callejones
Aldea Buena Vista	Pavimentación de calles, callejones y alumbrado público municipal
Cantón Villa Hermosa y finca Las Margaritas	Introducción de energía eléctrica
Caserío Las Animas	Proyecto de drenaje y agua potable
Caserío San Miguelito.	Pavimentación de carreteras
Colonia El Rosario.	Planta de tratamiento de agua residual

Continúa página siguiente.

Viene de página anterior.

Centro poblados	Necesidades sentidas
Caserío San Miguelito.	Pavimentación de carreteras
Colonia El Rosario.	Planta de tratamiento de agua residual
Finca las Margaritas.	Proyecto de camino y agua potable
Comunidad la Perla.	Pavimentación de carreteras y drenajes
Colonia Xetulul, fincas: La Providencia, Conchitas, Nubes, San Buenaventura, San Enrique, San Juan Rich, San Lorencito, Santa Cecilia, caseríos: El Rayo, San Juan, Las Flores, Residenciales Altos de San Francisco I y II, residenciales del Río y Del Río Premier.	Subsidio de bolsa de víveres municipal
Sector la Isla.	Subsidio de bolsa de víveres
Lotificación San Julián	Drenajes y calles pavimentadas

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

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Se define como "Orden de urgencia o importancia en determinada cuestión, acción o actividad" ⁸. Supone seleccionar, jerarquizar, valorar y adoptar aspectos, temáticas y problemas de investigación en torno a los cuales la generación de conocimientos puede orientarse a respuestas sociales e institucionales (principio de costo-efectividad).

En términos más sencillos, priorizar implica acomodar por orden de importancia, casi siempre referente a tareas por hacer, o elegir a qué es más importante, darle prioridad. Esto a la vez, permite orientar el sentido estratégico de la investigación, así mismo permite la comprensión y valoración de la problemática que afecta a la sociedad.

⁸ JUAN MIGUEL, ARÍAS GIRÓN. (2002) op.cit. pág. 77

De acuerdo a la información recabada dentro de la Dirección Municipal de Planificación, en las visitas de campo, se pudo observar que la administración actualmente enfoca e impulsa proyectos relacionados con la protección del medio ambiente y la educación (Proyectos con el Instituto Nacional de Bosques) -INAB-, para la conservación de bosques.

La línea correcta de priorizar un proyecto en base a la necesidad, es a través de las solicitudes que la población presenta a los Consejos Comunitarios de Desarrollo; (COCODES) sin embargo se recalcó que debido a la falta de conocimiento por parte de los pobladores, éstos acceden directamente a la Oficina Municipal de Planificación -DMP- para presentar sus solicitudes, aunque el procedimiento correcto es que las solicitudes, gestiones y quejas de la población se hagan a través de los Consejos de Desarrollo, ya que la municipalidad busca unificar esfuerzos para poder resolver la carencia de algún servicio que no se brinde a alguna aldea o al Municipio en sí.

La información obtenida en la municipalidad, con respecto a la priorización de proyectos de desarrollo para la comunidad, es que ésta se realiza de acuerdo a lo expuesto en la metodología propuesta por el Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-. Sin embargo, en la información recabada en la encuesta a la población, se pudo apreciar que la demanda efectiva de servicios está enfocada a otras áreas donde no existe inversión por parte de la municipalidad.

Así también, es importante considerar los estudios socioeconómicos, cuyos resultados proporcionan información sobre los efectos negativos o positivos que los proyectos traen a la población (Estudio de Impacto Ambiental). A lo anterior cabe agregar las solicitudes del Consejo Comunitario de Desarrollo, con el fin de identificar las necesidades básicas de la población.

CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente informe se ha constatado cuales son las fortalezas y debilidades que posee el Municipio y la municipalidad, donde se proponen propuestas de solución para eliminar las debilidades existentes, por lo que a continuación se presentan las conclusiones correspondientes.

1. Los recursos naturales se han deteriorado a consecuencia de la contaminación y el mal manejo de los mismos, provocado por la tala inmoderada de árboles debido al desarrollo urbano, al crecimiento de la población y así como forma en que desechos sólidos son esparcidos en los ríos.
2. El 5% de la población es pobre, esto se debe a que los ingresos por familia no logran cubrir la totalidad de las necesidades básicas, el 26% vive en extrema pobreza, quienes se encuentran ubicados en el área rural, donde no tienen acceso a los servicios básicos.
3. Dentro del Municipio la estructura agraria no ha sufrido ningún cambio se ha mantenido, la concentración de la tierra continua en pocas manos.
4. Se determinó que el Municipio presenta problemas en los servicios básicos entre lo más relevante: Insuficiente cobertura educativa para los distintos niveles donde sobre sale el nivel diversificado, el centro de salud no cuenta con el suficiente personal médico para cubrir las consulta de la población, el 20% de la población no cuenta con el servicio de drenajes, lo que provoca que las aguas servidas desemboquen en los ríos, el servicio de recolección de basura es irregular para el casco urbano y en el área rural no existe.
5. El mercado del Municipio, es de suma importancia para el desarrollo de los

habitantes, pero las instalaciones y los lugares en donde están ubicados dejaron de ser adecuados para atender a la población y que debido al crecimiento de estos es necesario reforzar la administración de los mismos.

- 6 Los puentes presentan cierto grado de deterioro en su armazón, en su mayoría están fabricados de hierro y cemento, que por falta de mantenimiento y con el paso del tiempo y las inclemencias del clima han dañado su estructura.
- 7 Deficiente aplicación de la visión, misión, objetivos, metas y estrategias en la municipalidad de San Francisco Zapotitlán, lo que provoca una inadecuada planificación a corto, mediano y largo plazo de la Administración Municipal.
- 8 Los colaboradores municipales desconocen los beneficios que genera la utilización de Manuales administrativos, lo cual provoca falta de visión corporativa y estrategias de la organización.
- 9 La escasez de una estructura organizacional adecuada, provoca la inexistencia, en la definición de que autoridad y departamento depende uno del otro.
- 10 e confirmó que la insuficiente capacitación y motivación dentro del personal administrativo de la Municipalidad, provoca su bajo rendimiento en las actividades laborales.
- 11 Existe una deficiente aplicación de las normas administrativas, reglamentos, políticas, procedimientos y estandarización de las actividades y sistemas de comunicación e información dentro del área administrativa de la municipalidad de San Francisco Zapotitlán.

- 12 La priorización y ejecución de proyectos por la municipalidad, se desarrolla principalmente en la construcción de carreteras y caminos, por lo que se desatiende la demanda insatisfecha de la población en materia de necesidades básicas, tales como: agua potable, recolección de basura, drenajes y alcantarillados, y limpieza de calles.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones presentadas anteriormente, a continuación se presentan las recomendaciones para las mismas.

1. Que la municipalidad, el Ministerio de Ambiente y el Ministerio de Educación realicen una campaña de concientización a la población para cuidar los recursos naturales con que cuenta el Municipio.
2. Que por medio de la municipalidad y los Comités Comunitarios de Desarrollo-COCODES-, organicen a la población para desarrollar actividades productivas, que generen empleo y con ello obtengan ingresos para cubrir los servicios básicos.
3. Que los agricultores que carecen de tierras, se organicen en grupos y conjuntamente arrenden tierras para trabajarla y hacerlas producir, para tener ingresos que les servirá de beneficio a sus familias.
4. Que las autoridades municipales gestionen ante el Ministerio de Educación y Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social lo siguiente: que incremente la cobertura educativa para los distintos niveles de educación especialmente en el nivel diversificado, abrir e innovar nuevas instalaciones de edificios habilitados para la asistencia médica, incrementar el recurso humano, financiero, instrumental y material para proporcionar una mejor cobertura en la demanda del servicio de salud, adicional a lo anterior la municipalidad debe incrementar los servicios básicos a la población.
5. Que la Dirección de Proyectos, haga un estudio y distribución de las áreas que tiene el mercado y construya locales para beneficio de los usuarios, que el administrador del mercado elabore nuevos controles administrativos que les permita saber la realidad de los ingresos económicos quienes son los dueños de los puestos entre otros.

- 6 Que la Dirección de Planificación municipal, antes del invierno genere un programa de mantenimiento preventivo para reparar y reforzar la estructura de los puentes especialmente en las comunidades donde hay solo uno y carreteras principales.
- 7 Que implementen el Tomo "Guía sobre Planificación Estratégica", para la adecuada formulación y aplicación de la misión, visión, objetivos y metas, de acuerdo a las necesidades de la municipalidad.
- 8 Que den a conocer a todo el personal de la municipalidad los beneficios de la utilización del Manual Organizacional e instruirlos sobre su correcta aplicación.
- 9 Que el Alcalde y Secretario Municipal deberán considerar la necesidad de reforzar la capacitación en la oficina de recursos humanos, para que ellos puedan orientar al colaborador municipal sobre sus funciones a desarrollar dentro de la corporación.
- 10 Que realicen programas de capacitación y desarrollo del personal, y tomar en cuenta el programa de capacitación propuesto, ya que esto mejorará con el tiempo el desempeño de la institución para cumplir adecuadamente sus objetivos y metas.
- 11 Que utilicen adecuados canales de comunicación para que el intercambio de información sea efectivo entre el Alcalde y su personal administrativo y de servicios, lo cual permitirá la correcta realización de sus actividades; así también deberán implementarse procesos estrictos de control, para facilitar la evaluación, seguimiento y corrección de las actividades municipales.
- 12 Que realicen un muestreo periódico en la población, para conocer las necesidades básicas, para perfilar y priorizar proyectos de inversión pública en el Municipio.

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN,
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
1	ANTECEDENTES	2
2	OBJETIVOS DEL MANUAL	2
2.1	General	2
2.2	Específicos	2
3	CAMPO DE APLICACIÓN	2
4	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	3
	Alcalde Municipal	4
	Director Municipal de Planificación	7
	Jefe de Recurso Humanos	10
	Secretario Municipal	13

INTRODUCCIÓN

Para lograr una empresa eficiente se debe aplicar una buena administración de los recursos económicos, humanos y físicos. Con base a esto el Manual de Organización plantea una estructura organizacional, que con pocos recursos da cumplimiento a los objetivos establecidos en la Planeación Estratégica.

El Manual de Organización es una herramienta administrativa que sirve como medio de comunicación, coordinación y transmisión de información de forma ordenada y sistemática, para que quienes lo apliquen desempeñen sus tareas con efectividad.

El Manual forma parte de los principales instrumentos técnicos que apoyan la buena gestión administrativa de toda empresa, en el que se detallan de manera sencilla, clara y comprensible la estructura organizacional, los niveles jerárquicos, los cargos y la relación de los colaboradores de la empresa para mejorar progresivamente la realización de las actividades y el cumplimiento de las metas.

Este Manual detalla a manera de ejemplo las descripciones técnicas de los cargos; Alcalde municipal, Director Municipal de Planificación, Jefe de Recursos Humanos. La jefatura de Recursos Humanos es la encargada de realizar las demás descripciones y actualizaciones de los cargos como la del Síndico y Concejal.

1 ANTECEDENTES

Los manuales datan de los años de la segunda guerra mundial, se usaban para transmitir e instruir sobre estrategias de guerra y hoy es una de las herramientas necesarias para tener una empresa exitosa, sirve para lograr la efectividad y productividad en el desarrollo de las actividades.

2 OBJETIVOS DEL MANUAL

Tiene como fin ser un medio de comunicación de las políticas decisiones y estrategias determinadas en la Municipalidad, proporcionar a las diversas áreas de la institución los manuales Técnicos de Organización que respaldan sus actividades de acuerdo a la estructura orgánica establecida.

2.1 General

Tiene como objetivo precisar las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, dotar de la infraestructura de información necesaria para realizar las operaciones de las áreas de la Municipalidad.

2.2 Específicos

Los fines que persigue el presente manual son:

- Facilitar el conocimiento de la estructura y hacer posible la valoración de los cargos que lo integran.
- Proporcionar los canales de comunicación en cada nivel jerárquico.
- Conocer los medios personales e instrumentales de los que dispone la municipalidad, para la realización de las actividades.
- Evitar duplicidad del trabajo para lograr con eficiencia la realización de las actividades.

3 CAMPO DE APLICACIÓN

El manual deberá ser usado en todas las unidades administrativas que se

encuentran dentro y fuera de las instalaciones de la Municipalidad.

Norma de aplicación

El presente manual debe de ser de observancia general y ser implementado en todas las áreas administrativas de la Municipalidad

4 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

En esta sección se describe la ubicación, descripción atribuciones relaciones de trabajo autoridad, subalternos, la capacidad que tiene que tener el empleado para ocupar el cargo.

A continuación se describen algunos cargos administrativos de importancia, como se puede apreciar en el organigrama estructural pro cargo en la grafica 5 página 91.

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 1/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0001
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: ALCALDE MUNICIPAL	
I. IDENTIFICACIÓN 1.1.Título del cargo: ALCALDE MUNICIPAL 1.2 Número de plazas: Una 1.3 Ubicación administrativa: Despacho Municipal 1.4 Inmediato superior: Concejo Municipal 1.5 Subalternos: Supervisa directamente a: Miembros de la Corporación Municipal y Tesorero Municipal; Auditor Interno; Director de Planificación; Alcaldes Auxiliares y otros. II. DESCRIPCIÓN GENERICA Es un cargo de carácter administrativo, por elección popular y consiste en representar a la municipalidad y al Municipio. 2.1 Descripción específica del cargo Se integra por las atribuciones, relación de trabajo, autoridad y las responsabilidades. 2.2 Atribuciones ▪ Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal. ▪ Dirigir las sesiones celebradas por el Concejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 2/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0001
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: ALCALDE MUNICIPAL	
▪ Resolver y/o gestionar los trámites administrativos que le sean presentados, si le corresponde atenderlos o presentarlos para su discusión y análisis ante el Concejo Municipal. ▪ Inspeccionar, dirigir y activar las obras que se ejecuten con recursos municipales. ▪ Gestionar la obtención de recursos ante otros organismos del Estado e internacionales, con el fin de desarrollar programas y proyectos de beneficio del municipio.	
2.3 Relaciones de trabajo Tiene relación directa y estrecha con el Concejo Municipal, Autoridades de Gobierno de la República de Guatemala, Gobernación Departamental de, Entidades Descentralizadas y Autónomas, pobladores del Municipio y con el personal subordinado.	
2.4 Autoridad Delegar funciones y responsabilidades a todo el personal subordinado, en las distintas unidades administrativas y las demás, que expresamente le atribuyen las leyes que la legislación del Estado asigne al gobierno municipal y al Municipio.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 3/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0001
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: ALCALDE MUNICIPAL	
2.5 Responsabilidad Es responsable por el buen funcionamiento de la administración municipal, y la ejecución eficiente, eficaz y transparente del Presucargo Municipal III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO En esta se encuentran aspectos como: 3.1 Académicos Ninguno. 3.2 Experiencia Como mínimo demostrar conocimiento de las necesidades de su comunidad y hablar el idioma, dialecto o lengua de la región. 3.3 Habilidades y destrezas ▪ Liderazgo. ▪ Buenas relaciones interpersonales. ▪ Manejo de personal. 3.4 Otros requisitos ▪ Ser guatemalteco de origen. ▪ Carencias de antecedentes penales y policíacos. ▪ Disponibilidad de horario.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 1/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0002
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: DIRECTOR MUNICIPAL DE PLANIFICACION.	
I. IDENTIFICACIÓN 1.1 Título del cargo: DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN 1.2 Número de plazas: Una 1.3 Ubicación: Dirección Municipal de Planificación 1.3 Inmediato superior: Alcalde Municipal 1.4 Subalternos: Auxiliares Dirección Municipal de Planificación II. DESCRIPCIÓN GENERICA Es un cargo de carácter administrativo, encargado de coordinar, los planes programas y proyectos del Municipio. 2.1 Descripción específica del cargo Se integra por las atribuciones, relación de trabajo, autoridad y las responsabilidades. 2.2 Atribuciones ▪ Actualizar los registros de necesidades y priorización, planes, programas y proyectos en su fase de perfil, factibilidad, negociación y ejecución. ▪ Mantener inventario de la infraestructura con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios básicos.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 2/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0002
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: DIRECTOR MUNICIPAL DE PLANIFICACION.	
▪ Asesorar al Concejo Municipal y Alcalde en sus relaciones con entidades de desarrollo públicas y privadas. ▪ Mantener actualizado el catastro municipal.	
2.3 Relación de trabajo Por la naturaleza de sus atribuciones mantiene relación con el Concejo Municipal, Alcalde, Tesorería, Oficina Forestal.	
2.4 Autoridad Delegará autoridad, sobre la Secretaria, y oficiales, I y II	
2.5 Responsabilidad ▪ Velar porque las estadísticas socioeconómicas estén actualizadas. ▪ Hacer la supervisión de proyectos. ▪ Hacer el estudio respectivo de evaluación y proyectos.	
III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO En esta se encuentra aspectos como:	
3.1 Académicos Título a nivel medio, preferentemente en las carreras de Perito en Administración Pública o Bachiller en Administración; se deberá dar prioridad a aquellas personas que demuestren estudios de ingeniería.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 3/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0002

DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: DIRECTOR MUNICIPAL DE PLANIFICACION.

3.2 Experiencia

Como mínimo demostrar dos años de experiencia en el cargo y además tener conocimiento en leyes fiscales, Código Civil, Código Municipal; Código de Trabajo.

3.3 Habilidades y destrezas

- a) Para el manejo de grupos, especialmente de grupos de adultos.
- b) Ser disciplinado en el cumplimiento de los requerimientos técnicos que implican sus funciones.
- c) Facilidad de comunicación verbal y escrita.
- d) Disposición para trabajar en equipos multidisciplinarios.

3.4 Otros requisitos

Ser guatemalteco de origen.
 Carencia de antecedentes penales y policíacos.
 Disponibilidad de horario.
 Manejo de equipo de oficina y computación.

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 1/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0003
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO : JEFE DE RECURSOS HUMANOS	

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|-------------------------|---------------------------------|
| 1.1 Título del cargo: | JEFE DE RECURSOS HUMANOS |
| 1.2 Número de plazas: | Una |
| 1.3 Ubicación: | Departamento de personal |
| 1.4 Inmediato superior: | Alcalde Municipal |
| 1.5 Subalternos: | Secretaria |

II. DESCRIPCIÓN GENERICA

Es un cargo de carácter administrativo de apoyo, encargado de desarrollar la cultura organizacional de la institución, mantener canales de comunicación y liderazgo positivo.

2.1 Descripción específica del cargo

Se integra por las atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad y las responsabilidades.

2.2 Atribuciones

- Integrar, los recursos humanos y materiales para el logro de la Misión y Visión de la institución.
- Elaborar los estándares de evaluación de desempeño.
- Organizar y actualizar la estructura municipal y distribuir equitativamente las atribuciones de cada departamento y de cada cargo.

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 2/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0003
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	

- Planificar las actividades de la institución y establecer estrategias Para cumplirlas.

2.3 Relación de trabajo

Con el Alcalde Municipal, para recibir instrucciones y lineamientos de trabajo y proponer soluciones y rendir los informes correspondientes, así mismo con jefes de todas las áreas de dependencia municipal.

2.4 Autoridad

Es funcionario coordinador, con autoridad para requerir información ante las comunidades del Municipio y de otras entidades del Sector Público y Privado por parte de la municipalidad, así como para gestionar en nombre de la municipalidad los recursos financieros ante otras entidades; está facultado para distribuir, supervisar y exigir el cumplimiento del personal a su cargo; toma decisiones en lo relacionado con el trabajo de la oficina.

2.5 Responsabilidad

- Elaborar y aplicar el reglamento interno de la institución.
- Velar por los intereses de la institución.
- Cumplir con la Actualizacion del los libros a su cargo.

III ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

En esta se encuentra aspectos como:

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 3/3
Fecha: noviembre 2010	Código:0003
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
3.1 Académicos Título a nivel medio, preferentemente en las carreras de Perito en Administración Pública o Bachiller en Administración; se deberá dar prioridad a aquellas personas que demuestren estudios de Licenciaturas en Recursos Humanos. 3.2 Experiencia Como mínimo demostrar dos años de experiencia en el cargo y además tener conocimiento en leyes fiscales, Código de Trabajo Código Civil, Código Municipal; Ley General de Descentralización y su Reglamento; Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Ley del Servicio Municipal. 3.3 Habilidades y destrezas ▪ Buenas relaciones interpersonales. ▪ Conocimiento en psicología. ▪ Facilidad de comunicación verbal y escrita. ▪ Disposición para trabajar en equipos multidisciplinarios. 3.4 Otros requisitos Ser guatemalteco de origen. Carencia de antecedentes penales y policíacos. Disponibilidad de horario. Manejo de equipo de oficina y computación.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 1/4
Fecha: noviembre 2010	Código:0004
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: SECRETARIO MUNICIPAL	
I. IDENTIFICACIÓN: Título del cargo: Secretario Municipal Número de plazas: Una Ubicación administrativa: Secretaría Municipal Jefe Inmediato: Alcalde Subalternos: Oficial 1 de Secretaría Oficial 2 de Secretaría	
II DESCRIPCIÓN GENERICA Es un cargo de carácter administrativo, que tiene a su cargo la administración y ejecución de las actividades de su unidad, apoyo para el Alcalde y el Concejo Municipal; recibe instrucciones de forma verbal y escrita y las desarrolla de conformidad con lo que al respecto señala el Código Municipal; facilita la función administrativa.	
2.1 Descripción específica del cargo Se integra por las atribuciones, relación de trabajo, autoridad y las responsabilidades.	
2.2 Atribuciones ▪ Publica y divulgar los acuerdos emitidos por el Concejo Municipal. ▪ Preparar actas y certificaciones matrimoniales y asistir al Alcalde	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 2/4
Fecha: noviembre 2010	Código:0004
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: SECRETARIO MUNICIPAL	
municipal en las ceremonias matrimoniales. ▪ Dirigir, ordenar y supervisar el trabajo que se realiza en la secretaría, controlar que toda la documentación o el trabajo de la secretaría se realice con eficiencia y responsabilidad, y que los empleados subalternos cumplan con sus obligaciones legales y reglamentarias. ▪ Elaborar el reporte de las dietas, enviar este reporte al tesorero municipal para los controles respectivos y el pago correspondiente. ▪ Coordinar las actividades sociales que competan a la sociedad. 2.3 Relaciones de trabajo Por la naturaleza de sus funciones, tiene relaciones de trabajo directo con el Concejo Municipal y con el Alcalde municipal, así como con los jefes de las unidades administrativas con que cuenta la municipalidad. 2.4 Autoridad Tiene autoridad sobre todo el personal de la secretaría a su cargo, a quien designa, supervisa y delega responsabilidades. 2.5 Responsabilidades Vela porque los empleados realicen todas las actividades asignadas, tiene bajo su responsabilidad y custodia los libros de actas, el archivo de toda la documentación que se genera en la municipalidad y mantiene actualizado	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 3/4
Fecha: noviembre 2010	Código:0004
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: SECRETARIO MUNICIPAL	
el archivo de las actas certificadas de cada sesión del Concejo Municipal. III ESPECIFICACIÓN DEL CARGO En esta se encuentran aspectos como: 3.1 Académicos Título de Perito Contador, Maestro o Bachiller, preferentemente con estudios de Abogado y Notario. 3.2 Experiencia Debe acreditar por lo menos dos años mínimo, de experiencia laboral en el ejercicio de su profesión y especialmente en el cargo de secretaria municipal. 3.3 Habilidades y destrezas ▪ Para la atención al público. ▪ Para redactar actas y documentos oficiales. ▪ Para el uso de máquinas de escribir. ▪ Para el manejo de equipo de cómputo. ▪ Para llevar el control del archivo municipal. Disciplinado y exigente en el cumplimiento de los requerimientos.	

Manual de Organización
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Elaborado por: Frank A. Crispin Hernández	Paginas: 4/4
Fecha: noviembre 2010	Código:0004
DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO: SECRETARIO MUNICIPAL	
▪ técnicos y profesionales que implican sus funciones. ▪ Facilidad de comunicación verbal y escrita. ▪ Disposición para trabajar en equipos multidisciplinares. 3.4 Otros requisitos ▪ Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos. ▪ Ser ciudadano del municipio o lugares circunvecinos. ▪ Hablar el dialecto del municipio. ▪ Poseer buena ortografía y redacción. ▪ Honrado.	

ANEXO 2

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO ZAPOTITLÁN,
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ**

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL	
1	OBJETIVOS DEL MANUAL	2
1.1	Objetivo general	2
1.2	Objetivos específicos	2
2	CAMPO DE APLICACIÓN	2
3	NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	3
4	SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO	4
5	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	5
	Procedimiento 1	5
	Procedimiento 2	8
	Procedimiento 3	11
6	PROCESO PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS POR CONCESIONES	14

INTRODUCCIÓN

El manual de Normas y Procedimientos es de suma importancia para la organización, porque describe de manera analítica y técnica los procedimientos de trabajo más importantes que caracterizan a las distintas unidades que conforman la institución, a fin de evitar pérdida de tiempo, movimientos innecesarios.

Contiene la descripción de procedimientos y normas de aplicación para cada puesto y actividad que intervienen, determinadamente la responsabilidad, del correcto desarrollo de las actividades, permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Este documento describe a manera de ejemplo, el análisis o revisión de tres procedimientos, que forman parte de las actividades administrativas, por lo que la Municipalidad es quien debe desarrollar los que considere necesarios y que sirvan de consulta de todo el personal, es también un sistema de información, para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudará a hacer efectivas las gestiones administrativas dentro de la organización Municipal, así como a establecer que las distintas unidades administrativas realicen las actividades de acuerdo a las funciones de cada puesto de trabajo, de esta forma se evitará duplicidad en las funciones ya que servirá de instrumento de orientación para los miembros de la Municipalidad y para ser eficientes y eficaces en la administración municipal.

Debe ser actualizado por el Departamento de Recursos humanos cuando sea necesario y autorizado por el Alcalde.

ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL

Para conocer mejor la función del Manual de Normas y Procedimientos, a continuación se presentan aspectos principales sobre el mismo.

1 OBJETIVOS DEL MANUAL

Dentro de las propuestas de solución se hace referencia a la creación de un Manual de Normas y Procedimientos que permita ser guía para lograr una función con eficiencia y eficacia.

1.1 Objetivo general

Proporcionar a las diferentes unidades administrativas de la Municipalidad un documento que guíe el proceder de sus actividades y funciones, con la intención de atender de una manera excelente al vecino.

1.2 Objetivos específicos

- Lograr que los colaboradores de la Municipalidad cuente con una guía técnica de procedimientos administrativos, para la prestación de servicios.
- Desarrollar e implementar técnicas y procedimientos, para el reclutamiento y selección del personal.
- Ser un documento administrativo, que sirva de apoyo para el desarrollo de las actividades Municipales.

2 CAMPO DE APLICACIÓN

Este manual está elaborado específicamente para los puestos de:

- Jefe de Recursos Humanos.
- Encargado de Recursos Humanos.

- Asistente de Recurso Humanos.
- Encargado de Relaciones públicas.
- Alcalde y concejal.

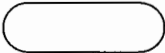
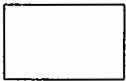
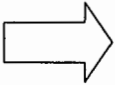
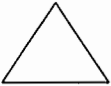
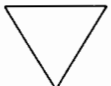
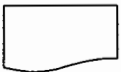
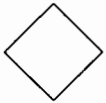
Es importante mencionar que este Manual debe ser actualizado cada cierto período de tiempo, para que los cambios que se efectúen en los procesos o el surgimiento de nuevos procesos, queden registrados y sean de utilidad para el momento en que ingrese un nuevo empleado.

3 NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Para la implementación del presente manual, es necesario establecer normas de aplicación general, las cuales se presentan a continuación:

- El Manual de Normas y Procedimientos debe ser revisado y autorizado por la Concejo Municipal.
- Se debe proporcionar copia y acceso del Manual a todos los empleados de la municipalidad.
- Los cambios o actualizaciones que se realicen al Manual, deben estar autorizados por la Concejo Municipal y se debe informar de inmediato a los colaboradores.
- Los colaboradores deben tener la responsabilidad de seguir adecuadamente los procedimientos descritos en el Manual, según el cargo que desempeñe.

4 SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
 Inicio-final	El inicio y el final de un procedimiento se representa por medio de una figura elíptica.
 Operación	Las operaciones del procedimiento se presentan por medio de un círculo. Una operación ocurre cuando se prepara información, se firma un documento, se recolectan datos, etc. Es cuando se invierte esfuerzo físico y mental.
 Inspección	Las inspecciones, verificaciones o revisiones, se presentan por medio de un cuadrado, una inspección ocurre cuando se examina o comprueba algún trabajo ejecutivo.
 Transferencia	Este símbolo se utiliza cuando en el flujo del proceso interviene otra sección o departamento, siempre y cuando su participación sea parte de los pasos y que pueda significar una demora.
 Conector	El conector se utiliza cuando finalizan las actividades de un puesto determinado y se pasa a otra distinta, siempre que corresponda al mismo proceso, se debe incluir dentro del conector una letra con la cual se inician los pasos de la siguiente unidad.
 Archivo temporal	Los archivos temporales de papelería, formularios, se presentan por medio de un triángulo, representan la actividad de archivar, por un tiempo determinado.
 Archivo definitivo	Los archivos definitivos de papelería, formularios, se presentan por medio de un triángulo invertido, representan la actividad de archivar, o alguna fase del procedimiento que se detienen o frena totalmente.
 Documento	La utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas, se representa con una figura que simula a un cuadro con un ligero corte curvo en su lado inferior.
 Toma de decisión	Una decisión o alternativa a tomarse en un procedimiento, se representa por medio de una figura de rombo al lado derecho de la figura se coloca la acción positiva y a la izquierda la negativa.

5 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Reclutamiento y contratación de personal			
Procedimiento No. 1			
Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 12	Hoja: 1 de 3	Fecha: Noviembre 2010
Inicia: Jefe de Relaciones Públicas		Termina: Jefe de Recursos Humanos	
Objetivos: - Integrar al personal más capacitado a la institución - Evitar pérdida de tiempo en la búsqueda del elemento humano. - Formar el mejor equipo de trabajo al elegir al personal adecuado. - Al contratar al personal adecuado se busca que los procedimientos sean eficaces y eficientes.			
Normas: - El reclutamiento debe ser impersonal, es decir no se debe dar favoritismo. - La oportunidad de elección es para todos los que lo solicitan. - Evaluar todos los expedientes evaluando el conocimiento real del candidato y lo que solicita el puesto. - Se debe pensar en la forma que contribuirá la nueva contratación con el cumplimiento de los objetivos de la institución.			

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Reclutamiento y contratación de personal

Procedimiento No.1

Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 12	Hoja: 2 de 3	Fecha: Noviembre 2010
Inicia: Jefe de Relaciones Públicas		Termina: Jefe de Recursos Humanos	
Puesto	Paso	Actividad	
Jefe de Relaciones Públicas	1	Solicita persona para el departamento.	
Jefe de Recursos Humanos	2	Traslada la solicitud a Recursos Humanos.	
	3	Revisa expedientes. (fuente interna)	
	4	Si hay candidato contrata. Sino sigue buscando (fuente externa).	
	4.1	Si hay candidato contrata.	
	4.2	No hay candidato sigue la búsqueda.	
Jefe de Relaciones Públicas	5	Encuentra algunos candidatos al puesto.	
	6	Realiza entrevista, de conocimientos y habilidades	
	7	Hace pruebas Psicológicas.	
	8	Evaluación de conocimientos.	
	9	Elige al indicado y contrata	
	10	Traslada a la persona elegida al puesto que ocupará.	
	11	Presenta a la persona elegida en el puesto que va a ocupar.	
	12	Archiva expediente	

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Reclutamiento y contratación de personal
Procedimiento No. 1

Elaborado por:
Frank Crispin

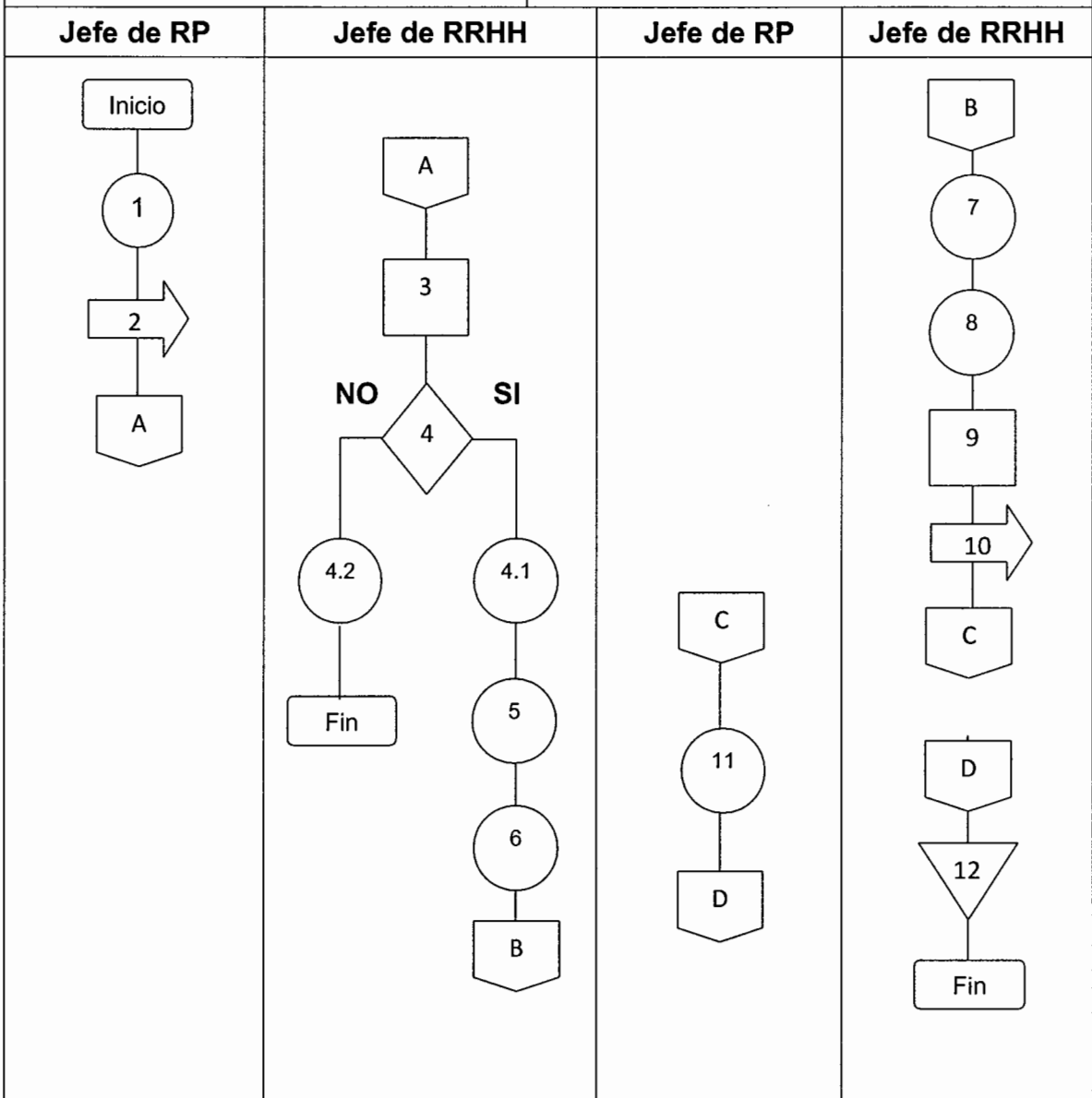
No. de pasos: 12

Hoja: 3 de 3

Fecha:
Noviembre 2010

Inicia: Jefe de Relaciones Públicas

Termina: Jefe de Recursos Humanos



Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Solicitud de información pública

Procedimiento No. 2

Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 7	Hoja: 1 de 3	Fecha: Noviembre 2010
---------------------------------	-----------------	--------------	--------------------------

Inicia: Solicitante de información

Termina: Relaciones Públicas

Objetivos:

- Llevar un control de la información que se proporciona a los usuarios.
- Verificar quien solicita la información.
- Tener una base de datos que respalde a la entidad en el momento del uso inadecuado de la información.

Normas:

- Todas las personas que solicitan información deben llenar la respectiva, solicitud. Si la consulta es por internet llenar los requisitos que le soliciten.
- La persona que solicita debe presentar documento de identificación.
- Garantizar que toda persona sin discriminación alguna que solicita información, obtenga la información que solicita.
- Toda información es gratuita.
- La información debe ser entregada al usuario con un máximo de cinco días hábiles.

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Solicitud de información pública			
Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 7	Hoja: 2 de 3	Fecha: Noviembre 2010
Inicia: Solicitante de información		Termina: Jefe de Relaciones Públicas	
Puesto	Paso	Actividad	
Solicitante	1	Presenta la petición de información	
Jefe de Relaciones Públicas	2	Verifica documentos de identificación del solicitante	
Solicitante	3	Completa la información del formulario de la solicitud de información.	
Jefe de Relaciones Públicas	4	Prepara la información del solicitante.	
	5	Entrega la información al solicitante	
Solicitante	6	Revisa la información solicitada.	
Jefe de Relaciones Públicas		Archiva el formulario.	

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Solicitud de información pública

Procedimiento No. 2

Elaborado por:
Frank Crispin

No. de pasos: 7

Hoja: 3 de 3

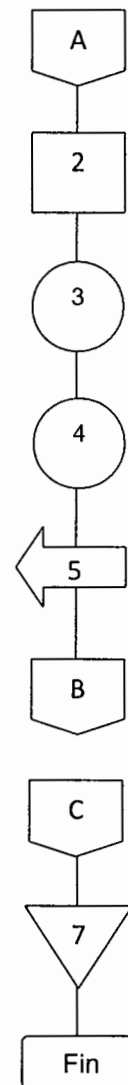
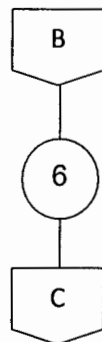
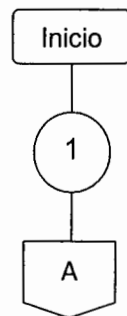
Fecha:
Noviembre 2010

Inicia: Solicitante de información

Termina: Jefe de Relaciones Públicas

Solicitante de Información

Jefe de Relaciones Públicas



Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Control de documentos

Procedimiento No. 3

Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 5	Hoja: 1 de 3	Fecha: Noviembre 2010
---------------------------------	-----------------	--------------	--------------------------

Inicia: Otros departamentos

Termina: Secretaria

Objetivos:

- Ordenar y clasificar la información de acuerdo a la información.
- Poder localizar la información cuando es requerida.
- Evitar pérdida de información importante.

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Control de documentos

Procedimiento No. 3

Elaborado por:

Frank Crispin

No. de pasos: 5

Hoja: 2 de 3

Fecha:

Noviembre 2010

Inicia: Otros departamentos

Termina: Secretaria

Puesto	Paso	Actividad
Otros departamentos	1	Entrega de documentos.
Secretaria de Alcandía	2	Recibe documentos.
	3	Clasifica los documentos que recibe.
	4	Revisa los documentos que le pertenecen, a la oficina.
	5	Archiva los documentos debidamente ordenados.

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Control de documentos

Procedimiento No. 3

Elaborado por:
Frank Crispin

No. De pasos: 5

Hoja: 3 de 3

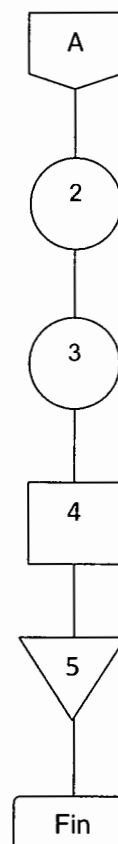
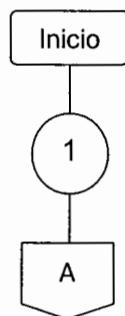
Fecha:
Noviembre 2010

Inicia: Otros departamentos

Termina: Secretaria

Otros departamentos

Secretaria



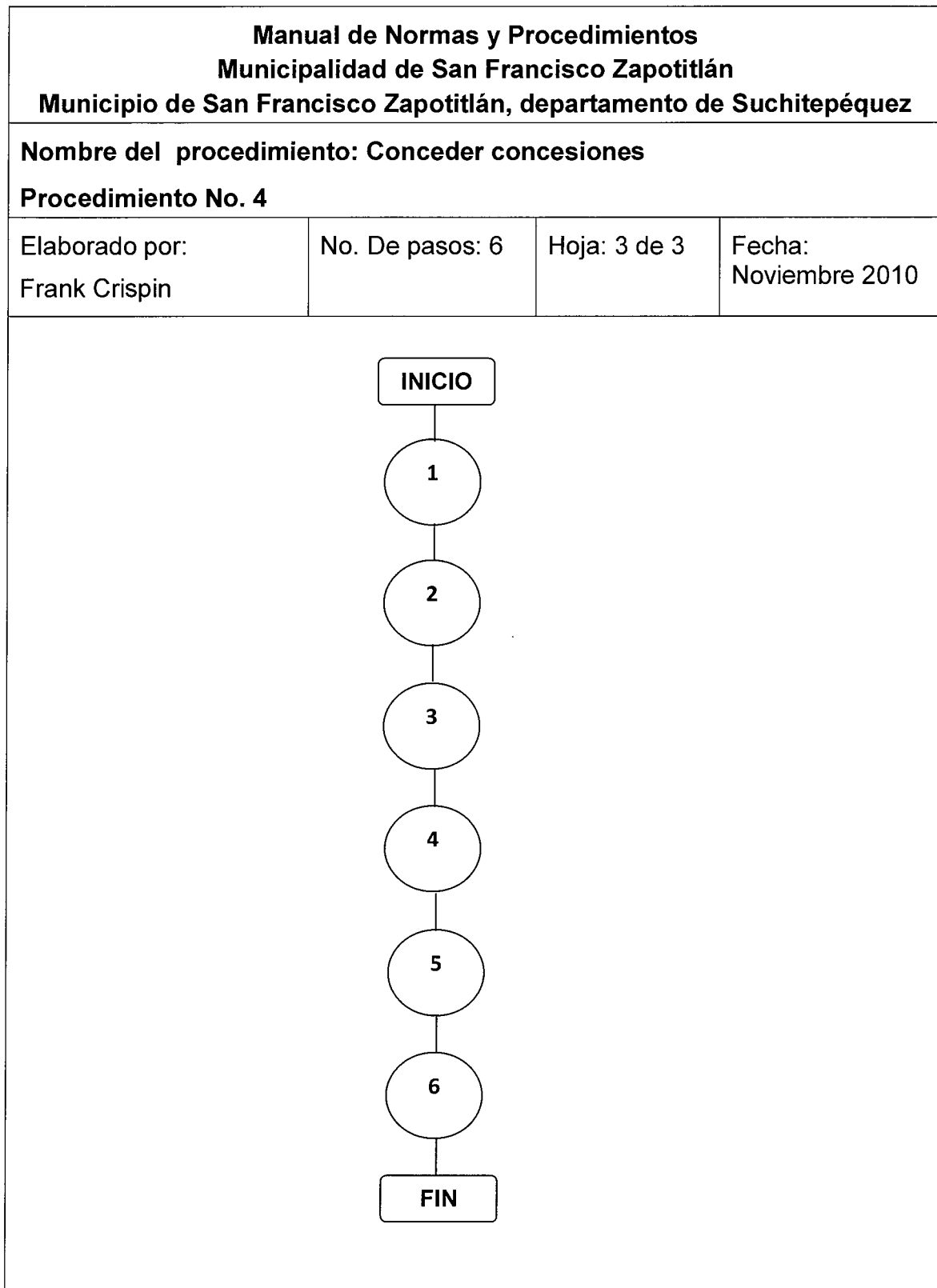
6 PROCESO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIO MUNICIPALES POR CONCESIONES

Estas se otorgan por la municipalidad a personas o empresas privadas para la prestación de servicios públicos municipales, excepto los centros de acopio terminales de mayoreo y mercados municipales (Artículo 73 del Código Municipal).

Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de San Francisco Zapotitlán
Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez

Nombre del procedimiento: Conceder Concesiones			
Procedimiento No. 1			
Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 6	Hoja: 1/3	Fecha: Noviembre 2010
Objetivos: - Realizar de manera efectiva las concesiones municipales. - Evitar pérdida de tiempo en las aprobaciones. - Contratar los oferentes mejores calificados y eficientes			
Normas: - Cumplir con lo estipulado en la base. - La oportunidad de elección es para todos los que participan. - Evaluar todas las solicitudes.			

Manual de Normas y Procedimientos Municipalidad de San Francisco Zapotitlán Municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez			
Nombre del procedimiento: Conceder concesiones			
Procedimiento No. 4			
Elaborado por: Frank Crispin	No. de pasos: 6	Hoja: 2 de 3	Fecha: Noviembre 2010
Puesto	Paso	Actividad	
Autoridades Superiores.	1	Aprobación de bases.	
Junta de licitación.	2	Invita a ofertar.	
Empresas ofertantes.	3	Recibe y envía documentación.	
Junta de licitación.	4	Apertura de plicas según plazo señalado en las bases.	
Junta de licitación y cotización.	5	Adjudicación de proyectos.	
Autoridades Superiores.	6	Firma de contratos.	



BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALAN, JOSE ANTONIO. Método para la investigación del Diagnostico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en países que han sido mal administradas), Guatemala, Editorial Praxis/División Editorial Vásquez Industria Litográfica, segunda edición 2009, 160 págs.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE, Constitución Política de la Republica de Guatemala, 2002, Impreso en Librería Jurídica. 150 págs.
- BERNAL TORRES, CESAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación, Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial Person Educación, segunda edición México 2006, 304 págs.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Marco Jurídico de la República de Guatemala, (en línea). Consulta el 15 y 25 de marzo de 2011. <http://www.congreso.job.gt/normativaconstitucional.asp> y en <http://www.congreso.job.gt/normativaordinaria.asp>,
- ESTRADA QUINTANILLA, CARLOS ALFREDO, Presentación de organización, Segundo semestre EPS 2009, 12 págs.
- FRANKLIN, ENRIQUEZ BENJAMIN, Organización de empresas, Segunda edición 2004, Mc Graw Hill, 369 págs.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA. Censos Agropecuarios. 1979 y 2003.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Censos de población y de Habitación. 1994 y 2002.
- RODRIGUEZ VALENCIA, JOAQUIN, Como elaborar y usar los manuales administrativos, Tercera edición, Cengage Learning, 179 págs.
- MELENDRERAS SOTO, TRISTÁN Y LUIS ENRIQUE CASTAÑEDA QUAN. Aspectos Generales para Elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas USAC. Guatemala, 2001, 104 págs.
- PROGRAMA PARA MUNICIPIOS DESARROLLO LOCAL-PROMUDEL-El A,B,C; del Gobierno Municipal Guatemala 2007, 25 págs.